

Informe  
Responsabilidad  
Corporativa  
2015



gasNatural   
fenosa

Hecho y dicho

# Hecho y dicho

## Primero hacer y luego decir es nuestra forma de ser

En Gas Natural Fenosa queremos centrarnos en lo que realmente importa, en lo que nos hace ir siempre a más: los hechos. Trabajamos para que nuestros compromisos se traduzcan en hechos concretos que benefician a nuestros clientes y a la sociedad en general.

Creemos que lo importante no es lo que se dice o se promete, sino lo que se hace y se demuestra. Por eso nuestra comunicación se basa en compartir esos hechos con nuestros diferentes públicos. Para ello, hemos construido un *microsite* al que puedes acceder fácilmente, destacando los hechos que aportan valor y benefician a nuestras audiencias.

Así, desde este informe, te invitamos a conocer nuestros hechos. Al inicio de cada capítulo destacamos un hecho relevante desarrollado por la compañía. Y, a través de un código QR, podrás entrar en el *microsite* donde encontrarás información más amplia de cada hecho.



Escanea este código QR con tu dispositivo móvil o visita nuestro *microsite*.  
[www.informesanuales.gasnaturalfenosa.com](http://www.informesanuales.gasnaturalfenosa.com)

Informe  
Responsabilidad  
Corporativa  
2015



gasNatural  
fenos

# Informe Responsabilidad Corporativa 2015

## Sumario

**Carta del Presidente.** Pág. 04

**Acerca de este informe.** Pág. 06

**Modelo de negocio.** Pág. 10

Gas Natural Fenosa de un vistazo. Pág. 12

Un modelo de negocio competitivo e integrado. Pág. 19

**Estrategia.** Pág. 32

**Innovación sostenible.** Pág. 36

Innovación. Pág. 38

Redes inteligentes. Pág. 45

Movilidad sostenible. Pág. 51

Servicios energéticos. Pág. 55

**Gobierno en Gas Natural Fenosa.** Pág. 62

Buen gobierno para una gestión eficaz y transparente. Pág. 64

Riesgos y oportunidades. Pág. 78

Auditoría Interna, Compliance y Control Interno. Pág. 86

**La responsabilidad corporativa.** Pág. 88

La política de responsabilidad corporativa. Pág. 91

El gobierno de la responsabilidad corporativa. Pág. 93

Los grupos de interés. Pág. 96

**Compromisos de responsabilidad corporativa.** Pág. 102

Excelencia en el servicio. Pág. 104

Compromiso con los resultados. Pág. 128

Gestión responsable del medio ambiente. Pág. 136

Interés por las personas. Pág. 173

Seguridad y salud. Pág. 208

Cadena de suministro responsable. Pág. 234

Compromiso social. Pág. 247

Integridad y transparencia. Pág. 265

**Proceso de elaboración del informe. Materialidad.** Pág. 278

**Información adicional.** Pág. 292

Índice de contenidos GRI. Pág. 294

Glosario de indicadores. Pág. 302

Índice de contenidos conforme a United Nations Guiding Principles Reporting Framework. Pág. 313

Informe de revisión independiente. Pág. 316



## Informe Responsabilidad Corporativa 2015

# Carta del Presidente

Señoras y Señores Accionistas,

Gas Natural Fenosa ha culminado, en 2015, su Plan Estratégico 2013-2015 con un ebitda que supera los 5.000 millones de euros y un beneficio neto de más de 1.500 millones de euros.

Actualmente, nuestro grupo está presente en más de 30 países y da servicio a más de 23 millones de clientes, con un modelo de negocio equilibrado entre las actividades gasista y eléctrica, y donde el ebitda fuera de España representa ya el 48%. La consolidación en el mercado chileno, tras la adquisición de CGE, nos mantiene como la compañía líder en distribución de energía, con presencia en siete de las nueve mayores urbes de Latinoamérica. Adicionalmente, se acometieron relevantes inversiones en la renovación de red de gas en Argentina, Brasil y México; así como la normalización y mejora de redes eléctricas en Colombia, y el soterramiento de redes de media y baja tensión en Panamá.

En el ámbito de la responsabilidad corporativa, 2015 ha sido un año decisivo para las empresas españolas por la entrada en vigor del nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas y las modificaciones en la Ley de Sociedades de Capital. Gas Natural Fenosa ha aprobado las novedades pertinentes, así como los acuerdos para adaptar las normas internas a las recomendaciones del Código de Buen Gobierno.

En línea con estas adaptaciones, se ha renovado la Política de Responsabilidad Corporativa, aprobada por el Consejo de Administración en diciembre de 2015. Con el objetivo de adoptar las mejores prácticas internacionales, se ha incluido una revisión de principios de actuación y compromisos, y una ampliación de su ámbito de aplicación. Asimismo, el Consejo de Administración y el Comité de Dirección tienen atribuidas responsabilidades definidas en el diseño, gestión, supervisión y control de las políticas y compromisos en materia de responsabilidad corporativa.

El cliente sigue siendo el centro sobre el que pivota nuestra gestión y, a través del "Proyecto Customer Experience", trabajamos para conseguir que la excelencia en la atención al cliente forme parte de nuestra cultura y se traslade a todas las actividades de la compañía. Un buen ejemplo es el nuevo modelo de atención al cliente, diseñado de una manera más ágil, sencilla, cercana y resolutive, que responde a las necesidades que los clientes trasladan a la compañía. Nuestro esfuerzo, además, se centra en la inversión para ofrecer servicios eficaces e innovadores, que contribuyen a hacer un uso más eficiente de la energía.

En cuanto a la gestión del talento y la diversidad, en 2015 continuamos trabajando en el modelo de desarrollo humano y social y pusimos en marcha un plan integral de diversidad con foco en las palancas de género, edad y discapacidad. El trabajo continuado que demuestra nuestro interés por las personas viene reconocido por los buenos resultados de la encuesta de clima laboral y la positiva valoración que hacen los empleados de la responsabilidad corporativa de la compañía. Su extensión fuera de la misma, a través de una correcta gestión de la cadena de suministro, es esencial para que Gas Natural Fenosa continúe siendo referente en esta materia.

Durante el último año, se avanzó significativamente en mejorar la evaluación de proveedores mediante la implantación de un nuevo proceso de calificación y homologación en España, que se prevé extender al resto de países en 2016. Además, continuamos formando parte de la iniciativa internacional Bettercoal, cuyo fin es incluir prácticas sociales, ambientales y éticas en la cadena de suministro de carbón.

Después de tres años de actividad ligada al “Plan de Compromiso de Seguridad y Salud”, se ha podido constatar un cambio cualitativo en la percepción de la cultura de seguridad en la compañía, que ha evolucionado hacia un enfoque basado en los comportamientos individuales seguros, y en la identificación y anticipación de las situaciones de riesgo. En 2015, continuaron las actividades orientadas a la formación, información y sensibilización en materia de seguridad y salud a todos los niveles y en toda la compañía.

En el ámbito ambiental, el impulso en las tres áreas clave: cambio climático, biodiversidad y agua, se materializó en distintas actividades, como el desarrollo de acciones del “Plan Agua”, con la identificación de indicadores trasladables a negocios e instalaciones. Asimismo, Gas Natural Fenosa ha participado activamente en la vigésima primera reunión anual de la Conferencia de las Partes (COP), celebrada en París, interactuando con otras compañías del sector, administraciones y grupos de interés.

Nuestro compromiso con la ética y la transparencia continúa vigente, con la renovación de la adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas, y se ve reforzado con nuevos compromisos de integridad y transparencia recogidos en la política de responsabilidad corporativa que incorpora compromisos explícitos con el cumplimiento de las normas y leyes internacionales, la competencia leal y la transparencia informativa responsable.

Un año más, es grato comprobar cómo este y otros avances de responsabilidad corporativa son refrendados por reconocimientos externos. En 2015, la compañía fue distinguida como líder del sector “Utilities” (gas, electricidad y agua), también con la categoría Gold Class dentro del sector “Gas Utilities” en el anuario de Robeco SAM; se mantiene por decimocuarto año consecutivo en el índice FTSE4Good; y mantiene la presencia en otros índices como Euronext Vigeo y STOXX ESG Leaders Índices.

En 2015, Gas Natural Fenosa fue de nuevo reconocida por “Carbon Disclosure Project”, con una alta valoración, y mantuvo su presencia en el MSCI Global Climate Index, que incluye a compañías líderes en la mitigación de factores que contribuyen al cambio climático en el corto y largo plazo.

La elaboración de este informe ha seguido los parámetros de la versión G4 de la guía de GRI y, como novedad para la información relacionada con los derechos humanos, atiende al United Nations Guiding Principles Reporting Framework cuyo objetivo es que las compañías reporten toda la información en línea con los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.

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, Chile, 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.



**Salvador Gabarró Serra**  
Presidente del Consejo de Administración



# Plan Integral de Diversidad

Promovemos la creación de entornos laborales que favorecen el desarrollo profesional propiciando la diversidad dentro de nuestro equipo humano.

Gas Natural Fenosa ha puesto en marcha un Plan Integral de Diversidad basado en unas líneas de actuación referentes a género, edad y discapacidad. Este plan coordina e implementa un conjunto de medidas para la planificación de la plantilla, aunando estrategias de desarrollo de personas y nuevas fórmulas de inclusión y diversidad.

Hecho y dicho





Informe  
Responsabilidad  
Corporativa 2015

## Acerca de este informe



Para saber más sobre  
este proyecto escanea  
el código QR con tu  
dispositivo móvil  
o visita el *microsite* del  
Informe Anual 2015.



[www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com](http://www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com)

# Acerca de este informe

En el Informe de Responsabilidad Corporativa 2015, Gas Natural Fenosa sigue, por tercer año consecutivo, los criterios, principios y contenidos definidos en el marco G4 para la elaboración de memorias de sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI). La compañía considera que el informe se ha elaborado *in accordance* con G4 en su opción exhaustiva.

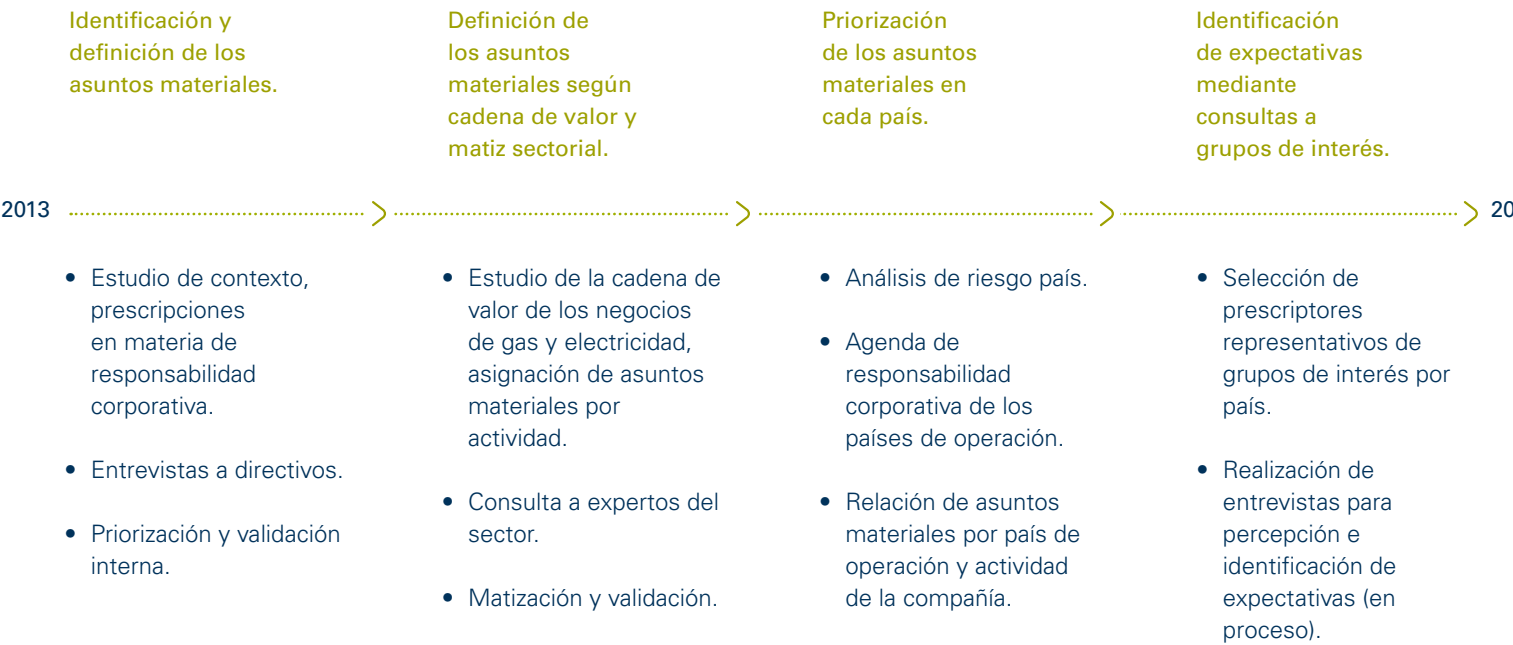
La Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa, actualizada en diciembre de 2015, determina la estructura

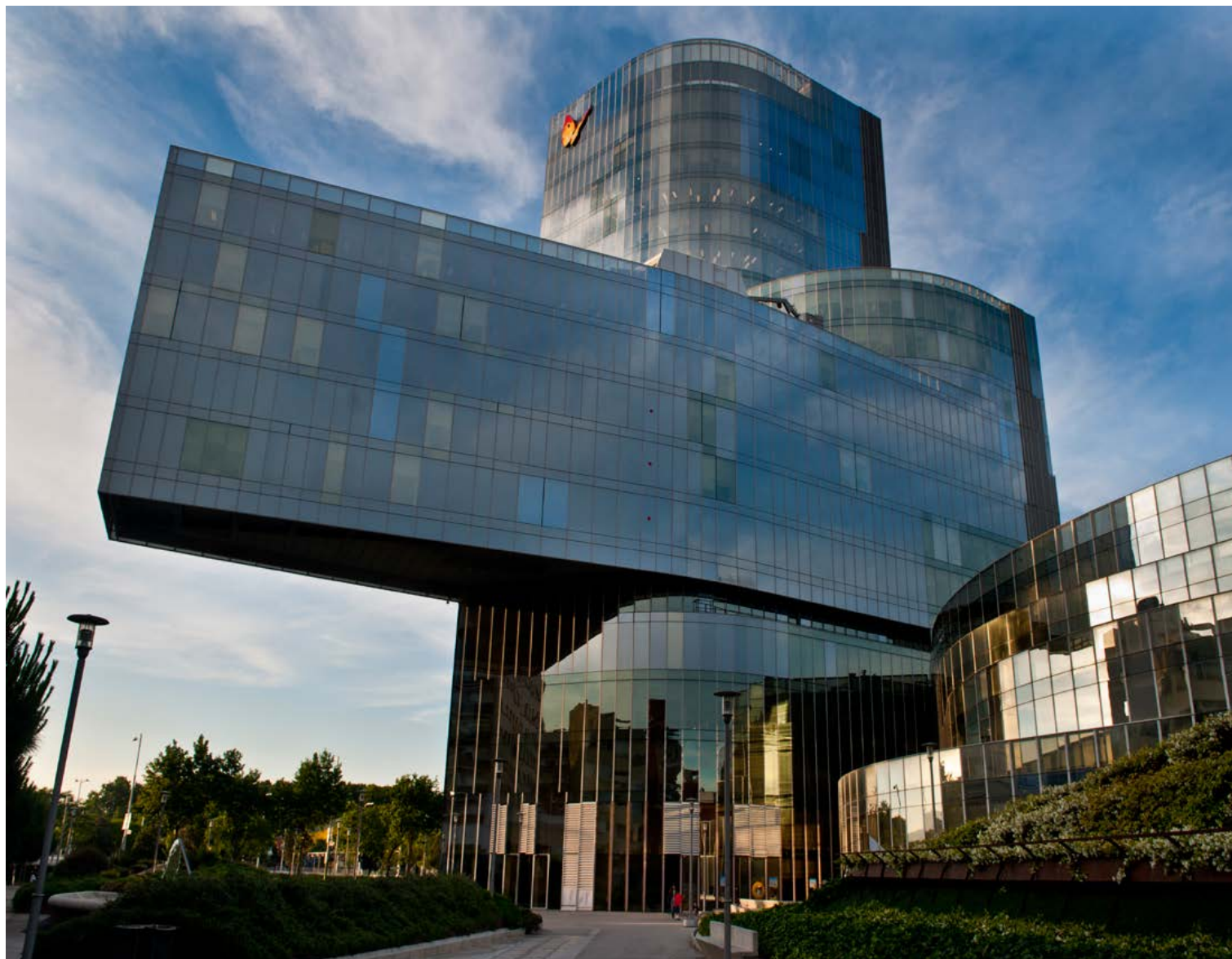
de buena parte del presente informe. Los asuntos identificados en el análisis de materialidad, que es el punto de partida en el proceso de elaboración del informe, fijan el contenido específico del mismo.

Para Gas Natural Fenosa el estudio de materialidad es un proceso continuo que pone el foco en aquellos asuntos de naturaleza social, medioambiental y/o económica, que son relevantes para el negocio de la compañía e influyen en la toma de decisiones de sus grupos de interés.

Comenzó con un nuevo enfoque en 2013 y, cada año, es enriquecido con nuevos matices a partir de nuevas fuentes y consultas con grupos de interés.

 Desarrollo continuo del análisis de materialidad





En primer lugar, para la identificación de los asuntos materiales, se realizó un análisis pormenorizado a partir de fuentes públicas de organismos internacionales de referencia en materia de responsabilidad corporativa y entrevistas con grupos de interés externos, que fue contrastado con entrevistas internas.

Posteriormente, se trabajaron los asuntos materiales para definirlos con mayor granularidad, enfocando los asuntos materiales en la cadena de valor del gas y la electricidad, dándole un matiz más sectorial, y complementándolo con un exhaustivo análisis de riesgo país.

Actualmente, se está trabajando en la profundización de las consultas externas, a través de la identificación de expectativas y consultas a grupos de interés.




## Ahorro para empresas

Analizamos las necesidades de cada empresa y aplicamos la solución energética más adecuada.

En Gas Natural Fenosa trabajamos junto a las pequeñas y medianas empresas para ayudarles a ahorrar en su día a día. Ofrecemos asesoramiento y soluciones energéticas para sus negocios, permitiendo renovar las instalaciones y garantizando la obtención de ahorros energéticos y económicos desde el primer día.

*Hecho y dicho*





Informe  
Responsabilidad  
Corporativa 2015

## Modelo de negocio

Gas Natural Fenosa  
de un vistazo. Pág. 12

Un modelo de negocio  
competitivo e integrado. Pág. 19



Para saber más sobre  
este proyecto escanea  
el código QR con tu  
dispositivo móvil  
o visita el *microsite* del  
Informe Anual 2015.



[www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com](http://www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com)

# Gas Natural Fenosa de un vistazo

[G4-6], [G4-8], [G4-13] y [G4-DMA] [Desempeño económico]

Gas Natural Fenosa está presente en más de 30 países, tiene más de 23 millones de clientes y más del 60% de sus empleados trabaja 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, fuel).

**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 (101 MW, hidráulica).

**Panamá**  
Distribución de electricidad (Panamá Centro, Oeste, Interior, Chiriquí y 0,6 millones de clientes), y generación (22 MW, hidráulica).

**Colombia**  
Distribución de gas (Bogotá, Soacha y 2,7 millones de clientes) y distribución de electricidad (Costa Atlántico, 2,5 millones de clientes).

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

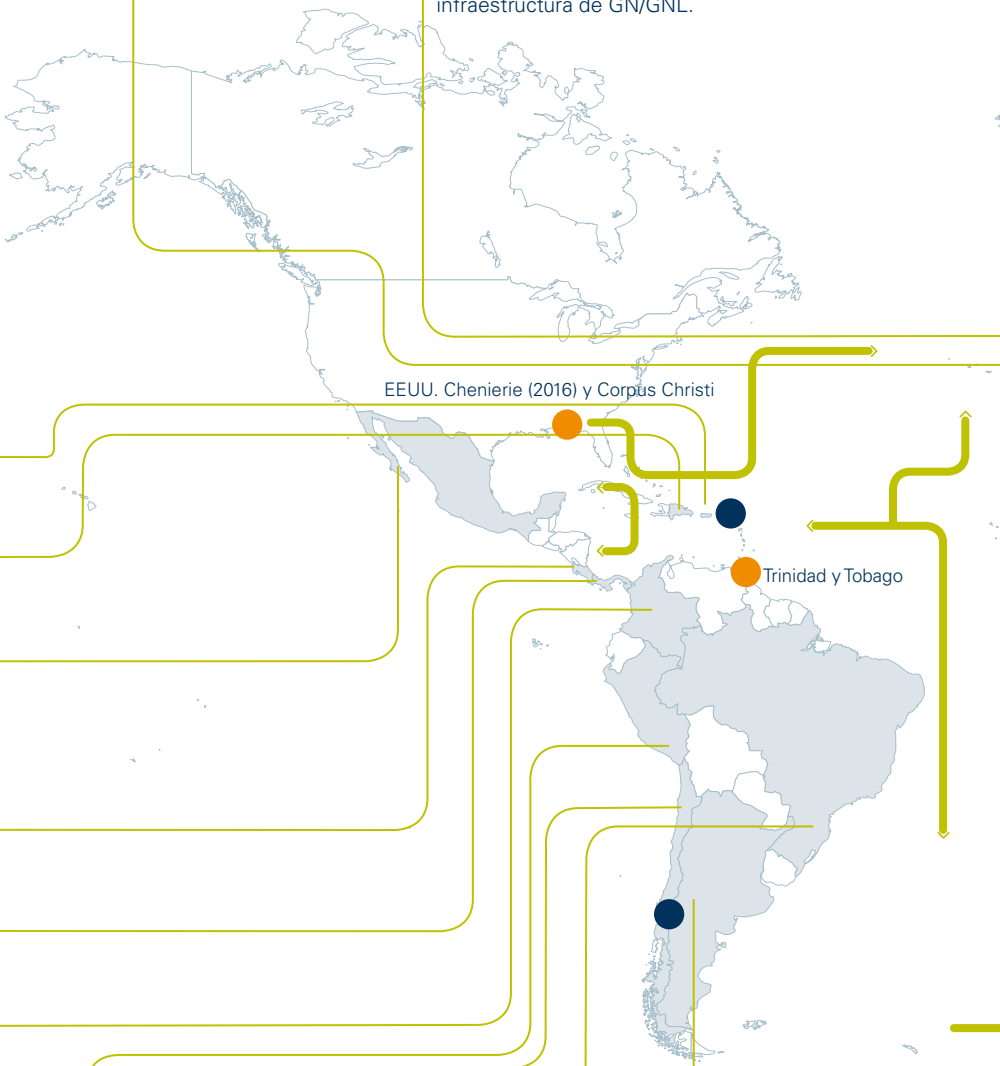
**Chile**  
Distribución de gas (18 provincias y 0,6 millones de clientes), transporte y distribución de electricidad (13 provincias y 2,7 millones de clientes) e infraestructuras de GN/GNL (Planta GNL Quintero).

**Brasil**  
Distribución de gas (Estado de Rio de Janeiro, São Paulo Sur y 1 millón de clientes). Comercialización de GN/GNL.

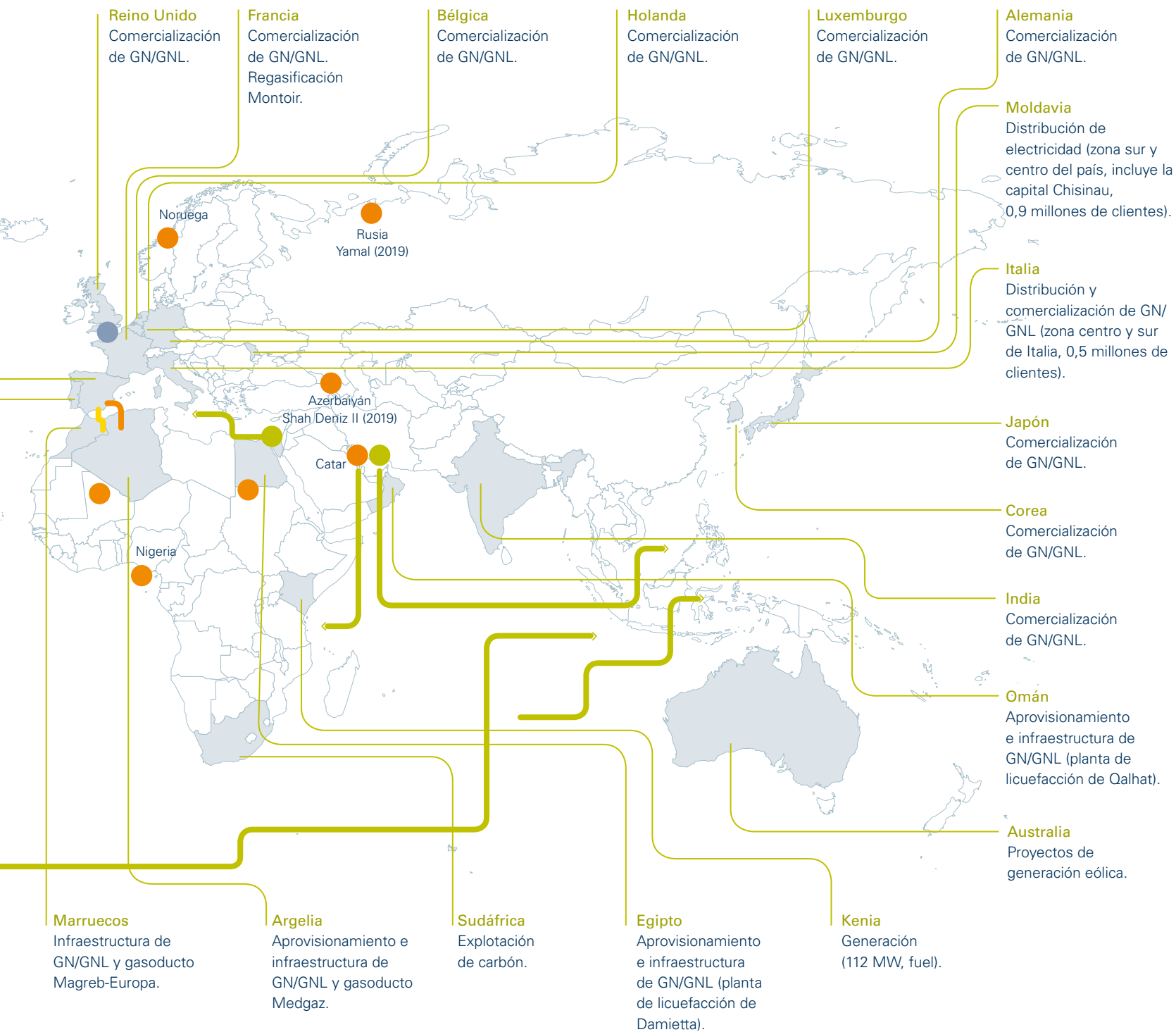
**Argentina**  
Distribución de gas (30 municipios de la zona norte y oeste de la provincia de Buenos Aires, 1,6 millones de clientes) y distribución de electricidad (0,2 millones de clientes). Comercialización de GN/GNL.

**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 2015.



Nota: no se incluye el negocio de comercialización y distribución de GLP en Chile y Colombia por haber sido considerado como actividad interrumpida a 31/12/2015.



## 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, prestando servicio a más de 1.000 municipios, en nueve comunidades autónomas y supera los cinco millones de clientes. En el negocio de la electricidad, es la tercera compañía del país, donde distribuye a 3,7 millones de clientes, y cuenta con presencia relevante en diferentes tecnologías: centrales de ciclo combinado, hidráulica, carbón, cogeneración, eólica y nuclear.



### > Resto de Europa

- **Alemania, Bélgica, Francia, Holanda y Luxemburgo.** Con sede en París, la compañía opera en estos países a través de la filial Gas Natural Europe, dedicada a la comercialización de energía en el mercado europeo. 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 medio millón 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.** Comercializa gas y electricidad, a través de sus filiales Gas Natural Comercializadora y Gas Natural Servicios SDG.





## Presencia en el mundo

### > América

Gas Natural Fenosa es la primera distribuidora de gas en Latinoamérica con casi 7,5 millones de clientes, duplicando a su más inmediato competidor. En el negocio eléctrico, distribuye a seis 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 1,6 millones de clientes.
- **Brasil.** Desde 1997, opera, 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 São Paulo Sur.
- **Chile.** Gas Natural Fenosa posee el 96,5% de la mayor distribuidora de electricidad y gas de Chile: CGE. Distribuye gas en 18 provincias, atendiendo a casi 0,6 millones de clientes, y realiza la distribución y transporte de electricidad en trece provincias, donde cuenta con 2,7 millones de clientes. Asimismo, CGE tiene 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 2,7 millones de clientes, de distribución y comercialización de gas natural, en el interior del país, y a algo más de 2,5 millones de clientes de energía eléctrica, en la costa atlántica.
- **Costa Rica.** Tiene presencia en el mercado de generación eléctrica de Costa Rica, donde dispone de dos centrales hidroeléctricas: La Joya y Torito, con una potencia instalada de 51 MW y 50 MW, respectivamente.
- **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 1,5 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.
- **Panamá.** Está presente en el mercado de distribución de electricidad en las zonas de Panamá centro, oeste, interior y Chiriquí, con más de 0,5 millones 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.** Desarrolla su actividad 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.** Se continúa avanzando en el desarrollo de los trabajos con el objetivo de iniciar la operación comercial a lo largo de 2016.
- **República Dominicana.** Presente en el mercado de generación a través de dos centrales térmicas con una potencia eléctrica instalada de 198 MW.





## Presencia en el mundo

### > África

- **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.** Participa en el mercado de generación eléctrica a través de una central de 112 MW de capacidad instalada.
- **Marruecos.** La actividad se centra 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.

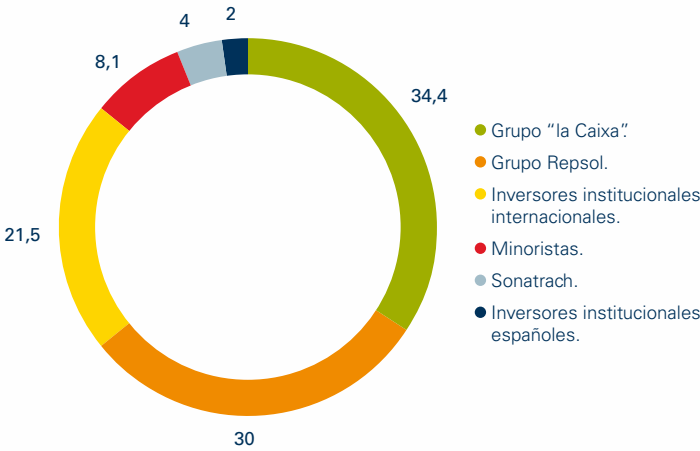


### > Asia y Oceanía

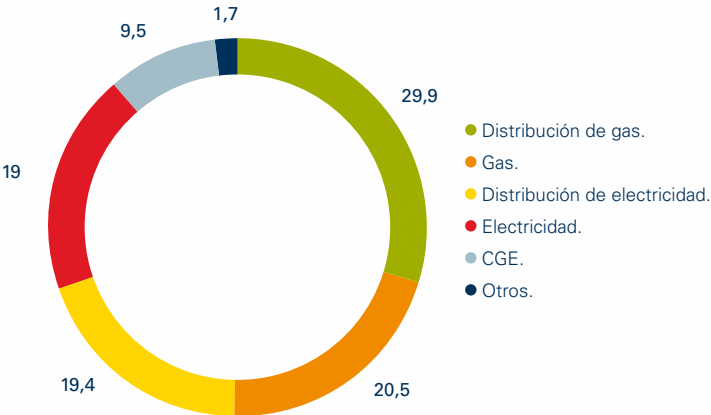
- **Australia.** Opera a través de la sociedad Unión Fenosa Wind Australia Pty. En la actualidad, no existe actividad comercial, si bien la compañía está desarrollando diferentes proyectos de generación eólica.
- **Corea, India y Japón.** La compañía está presente en estos tres países a través de la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



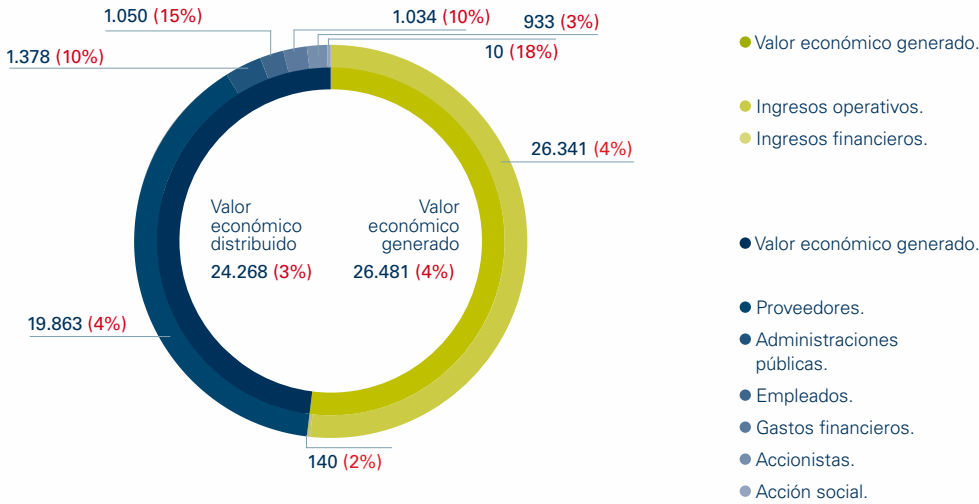
Accionistas e inversores de Gas Natural Fenosa (%)  
[G4-7] y [G4-9]



Contribución del ebitda por actividades (%)



Contribución a la sociedad  
[G4-EC1]



Variación con respecto a 2014  
Valor económico retenido: 2.213 (15%)

## Principales magnitudes de Gas Natural Fenosa [G4-9]

<b>Operaciones</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Ventas de actividad de distribución de gas (GWh)	473.831	427.462	422.352
Transporte de gas/Empl (GWh)	112.861	120.558	122.804
Puntos de suministro de distribución de gas (miles)	13.172	12.816	11.948
Puntos de suministro de distribución de electricidad (miles)	10.622	10.415	7.439
Red de distribución de gas (km)	138.219	133.741	123.689
Longitud líneas distribución y transporte de electricidad (km)	302.705	228.808	231.978
Energía eléctrica producida (GWh)	49.548	48.282	51.080
<b>Personal</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Nº de empleados	20.641	22.652	14.982
<b>Financiero (millones de euros)</b>	<b>2015<sup>1</sup></b>	<b>2014<sup>1</sup></b>	<b>2013</b>
Importe neto de la cifra de negocios	26.015	24.697	24.322
Beneficio operativo bruto (ebitda)	5.264	4.845	4.849
Inversiones totales	2.082	4.342	1.597
Beneficio neto	1.502	1.462	1.445
Dividendo	1.001	909	898
<b>Datos por acción (euros por acción)</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Cotización a 31 de diciembre	18,82	20,81	18,69
Beneficio	1,57	1,46	1,44

<sup>1</sup> Las cifras en 2014 y 2015 están reexpresadas por discontinuidad del negocio del GLP en Chile, sin tener impacto en el resultado neto.

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]

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

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

El negocio de la compañía se centra en el ciclo de vida completo del gas, desde el aprovisionamiento hasta su comercialización, así como en la

generación, distribución y comercialización de la electricidad, actividades que contribuyen en más de un 97% al ebitda de la compañía. A estas, se unen otras áreas de negocio, como el *trading* en los mercados de gas y electricidad, los servicios prestados de operación

y mantenimiento de instalaciones, la provisión de servicios de ingeniería y construcción de instalaciones energéticas y la explotación de la mina de carbón Savmore.

## El negocio del gas en Gas Natural Fenosa





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



## 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.

Dispone de una cartera de aprovisionamientos de gas equilibrada, con un peso cercano al 40% en forma de gas natural y el 60% restante en forma de gas natural licuado, lo que aporta respectivamente una gran flexibilidad desde el punto de vista de volumen, y del destino donde se quiere posicionar el gas.

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

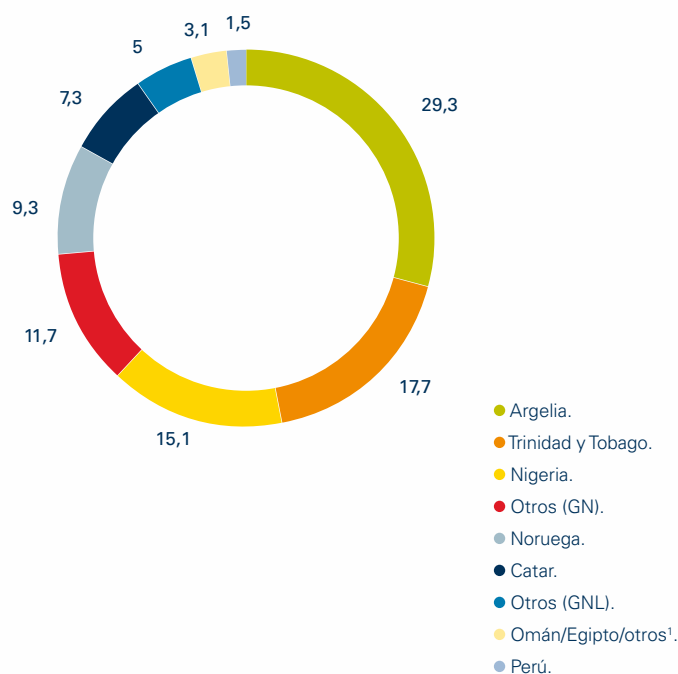
Por otro lado, para hacer frente a variaciones de corto plazo de la demanda o incidentes en la oferta, dispone de contratos para el uso de almacenamientos subterráneos en la mayoría de los países donde opera. Adicionalmente, en el caso de España, desarrolla almacenamientos subterráneos, teniendo en operación el de Marismas (Huelva).

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, como el agua y el 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, permite 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



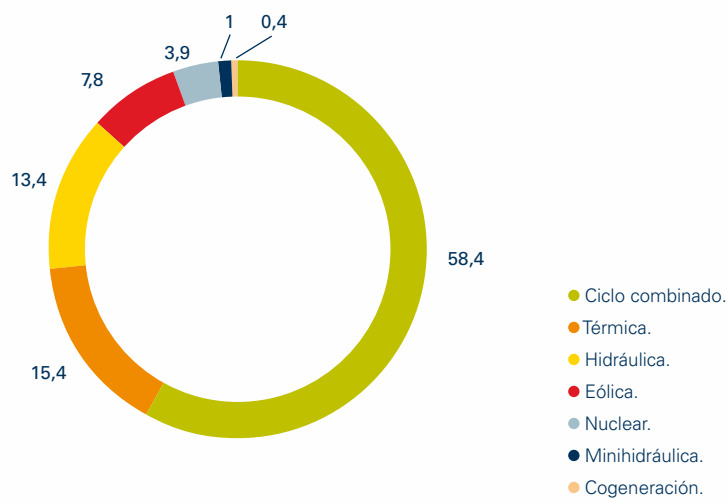
<sup>1</sup> Gas proveniente de Unión Fenosa Gas.



Generación eléctrica

La capacidad de producción de electricidad de Gas Natural Fenosa (15,47 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 son las centrales de combustible fósil más limpias que existen. Además, dispone de centrales nucleares, térmicas de carbón, de fuel-gas, hidráulicas y eólicas.

Mix energético de Gas Natural Fenosa (%)



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

	2015	2014
Potencia instalada en régimen ordinario. España	11.624	11.220
Hidráulica	1.954	1.948
Nuclear	604	604
Carbón	2.065	2.065
Ciclo combinado	7.001	6.603
Producción en régimen especial. España	1.145	902
Eólica	978	738
Minihidráulica	110	107
Cogeneración	57	57
<b>Potencia instalada total. España</b>	<b>12.769</b>	<b>12.122</b>
Potencia instalada en régimen ordinario. Internacional	2.702	2.663
Hidráulica	123	73
Fuel	310	321
Ciclo combinado	2.035	2.035
Eólica	234	234
<b>Potencia total</b>	<b>15.471</b>	<b>14.785</b>

## Producción neta de energía por fuente y régimen de reglamentación (GWh) [EU2] y [OG3]

	2015	2014	2013
Producción instalada en régimen ordinario. España	29.468	28.465	30.545
Hidráulica	2.457	4.275	4.434
Nuclear	4.544	4.425	4.287
Carbón	7.973	5.622	5.430
Ciclo combinado	14.494	14.143	16.394
Producción en régimen especial. España	2.100	2.077	2.352
Eólica	1.601	1.556	1.642
Minihidráulica	448	434	362
Cogeneración	51	87	348
<b>Producción total. España</b>	<b>31.568</b>	<b>30.542</b>	<b>32.897</b>
Producción en régimen ordinario. Internacional	17.980	17.740	18.183
Hidráulica	481	233	320
Fuel	1.130	1.356	1.670
Ciclo combinado	15.519	15.898	16.193
Eólica	850	253	0
<b>Producción total</b>	<b>49.548</b>	<b>48.282</b>	<b>51.080</b>

Producción de electricidad mediante fuentes renovables por país (GWh)

	2015	2014	2013
Costa Rica	408	159	239
España	4.506	6.265	6.438
México	850	253	–
Panamá	73	74	81
<b>Total</b>	<b>5.837</b>	<b>6.751</b>	<b>6.758</b>

Eficiencia media por tecnología y régimen regulador [EU11]

Régimen	Tecnología	Eficiencia* (%)
Ordinario. España	Térmica carbón	33,95
	Ciclo combinado	52,59
Internacional	Ciclo combinado	53,90
	Fuel	40,40

\* Eficiencia sobre 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	2015 (%)	2014 (%)	2013 (%)
Ordinario. España	Hidráulica	91,97	91,85	92,61
	Térmica carbón	93,87	94,70	98,37
	Nuclear	91,94	89,18	87,69
	Ciclo combinado	91,61	94,90	94,61
Especial. España	Eólica	96,84	97,03	96,62
	Minihidráulica	99,14	98,90	97,11
	Cogeneración	97,56	97,30	94,53
Internacional	Hidráulica	94,15	92,76	97,75
	Motores diésel	93,40	89,20	88,56
	Ciclo combinado	91,19	95,88	95,67

Distribución de gas y electricidad

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

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 América y Europa.

Asimismo, 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	Chile	Colombia	España	Italia	México	Total	Variación 2014/15 (%)
Ventas de la actividad de gas (GWh)	68.699	103.408	44.083	26.832	177.391	3.821	49.597	<b>473.831</b>	10,85
Renovación de la red (km)	10	46	6	0	4	0	48	<b>108</b>	(17,21)
Red de distribución (km)	24.656	7.147	6.850	21.469	51.016	7.167	19.914	<b>138.220</b>	8,99
Incremento respecto a 31/12/2014 (km)	269	366	30	770	2.085	67	891	<b>4.479</b>	38,58
Inspecciones reglamentarias	0	0	0	326.662	997.588	0	121.052	<b>1.445.302</b>	(10,89)
Reseguimiento de red (km)	14.503	4.543	3.331	5.703	24.791	2.258	12.477	<b>64.275</b>	1,86
Renovación de acometidas (ud)	12.045	2.037	49	0	1.747	0	3.974	<b>19.803</b>	(3,68)

## Instalaciones de distribución eléctrica por países [EU4]

Países	Transformadores reductores		
	Número	Capacidad (MVA)	Longitud de líneas (km)
Chile	76.730	3.999	70.570
Colombia	89.964	6.818	56.214
España	40.475	14.276	104.135
Moldavia	8.877	1.971	33.045
Panamá	47.115	3.006	22.985
<b>Total baja tensión y media tensión</b>	<b>263.161</b>	<b>30.070</b>	<b>286.949</b>
Chile <sup>1</sup>	288	4.040	3.783
Colombia	243	5.434	1.713
España	872	26.971	8.290
Moldavia	180	1.618	1.820
Panamá	118	1.326	149
<b>Total alta tensión</b>	<b>1.701</b>	<b>39.389</b>	<b>15.756</b>
<b>Total</b>	<b>264.872</b>	<b>69.459</b>	<b>302.705</b>

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

	2015	2014	2013
Régimen ordinario. España	8,57	8,70	8,57
Chile <sup>1</sup>	8,26	–	–
Colombia	17,23	16,65	16,89
Moldavia	8,16	9,43	10,75
Panamá	11,63	10,16	10,01

<sup>1</sup> Chile incluye la distribución electricidad CGE en Argentina.

## 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 actividad en nuevos mercados de este ámbito en el área mediterránea, Latinoamérica y Asia.

En el ámbito de la eficiencia energética en los mercados residencial, terciario e industrial, se 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:** Gas Natural Fenosa está excelentemente posicionada en los mercados de gas y electricidad *upstream* y *downstream*, lo que le 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.
- **Servicios de ingeniería y construcción:** realiza servicios de ingeniería y construcción de instalaciones energéticas en las áreas de generación, transporte y distribución de gas y electricidad. Ha desarrollado este tipo de instalaciones en más de 45 países en los cinco continentes, e integra todas las fases del desarrollo de un proyecto de este tipo: desde su concepción y diseño, hasta su puesta en explotación y, posteriormente, el desarrollo de mejoras operativas o el desmantelamiento de las instalaciones.

- **Explotación de mina de carbón Savmore:** Gas Natural Fenosa tiene 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

La compañía 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 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.



## Los rasgos que definen a Gas Natural Fenosa

➤ Empresa con experiencia.

➤ Empresa eficiente.

➤ Empresa responsable.

➤ Empresa innovadora.

- **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 y posicionamiento competitivo, la convierte en una compañía preparada para afrontar con éxito los retos planteados en un mercado globalizado.
- **Empresa eficiente:** su logro 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 la compañía es fundamental contribuir al desarrollo y bienestar de las comunidades con las que 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 una de las claves de la compañía desde su origen. 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

<b>Excelencia en el servicio</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Satisfacción global con la calidad de servicio (0-10)			
España <sup>1</sup>	6,92	7,01	7,09
Latinoamérica	7,83	8,07	8,21
Chile <sup>2</sup>	5,31	–	–
Italia	7,88	7,81	7,75
Moldavia	8,06	8,32	8,00
Portugal	7,22	6,53	6,92
Italia, Moldavia y Portugal	7,99	–	–
<b>Compromiso con los resultados</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Importe neto de la cifra de negocios (millones de euros) <sup>3 y 4</sup>	26.015	24.697	24.322
Beneficio operativo bruto. Ebitda (millones de euros) <sup>3 y 4</sup>	5.264	4.845	4.849
Inversiones totales (millones de euros) <sup>3 y 4</sup>	2.082	4.342	1.597
Beneficio neto (millones de euros) <sup>4</sup>	1.502	1.462	1.445
Dividendo (millones de euros) <sup>4</sup>	1.001	909	898
Evolución de la calificación Gas Natural Fenosa en DJSI	89	86	88
<b>Gestión responsable del medio ambiente</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Emisiones directas de gases de efecto invernadero (GEI) (Mt CO <sub>2</sub> eq)	22,4	19,8	20,8
Factor de emisión (t CO <sub>2</sub> /GWh)	445	406	399
Emisiones de metano en transporte y distribución (t CO <sub>2</sub> eq/km)	10,1	9,9	9,9
Emisiones de SO <sub>2</sub> /electricidad generada (g/kWh)	0,55	0,51	0,37
Emisiones de NO <sub>x</sub> /electricidad generada (g/kWh)	0,83	0,71	0,64
Emisiones de partículas/electricidad generada (g/kWh)	0,05	0,04	0,04
Generación de residuos peligrosos (t)	8.078	7.171	8.212
Reciclado de cenizas (%)	40	34	38
<b>Interés por las personas</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Índice de plantilla (nº de empleados)	20.641	22.652	14.982
Hombres/mujeres (%)	72/28	73/27	71/29
Mujeres en puestos directivos (%)	25,1	24,0	25,25
Gastos de personal (millones de euros)	973	828	827
Horas de formación por empleado	61,4	57,4	55,7
Inversión en formación anual (euros)	10.493.080	11.525.099	10.332.184
Empleados incluidos en convenio colectivo (%)	79,6	72,5	79,6
<b>Seguridad y salud</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Accidentes con baja	125	118	152
Días perdidos	3.674	3.035	4.184
Víctimas mortales	1	1	0
Índice de frecuencia	3,08	3,93	5,07
Índice de gravedad	0,09	0,10	0,14
Índice de incidencia	6,33	8,32	10,56
Tasa de absentismo (%)	2,02	1,86	1,70

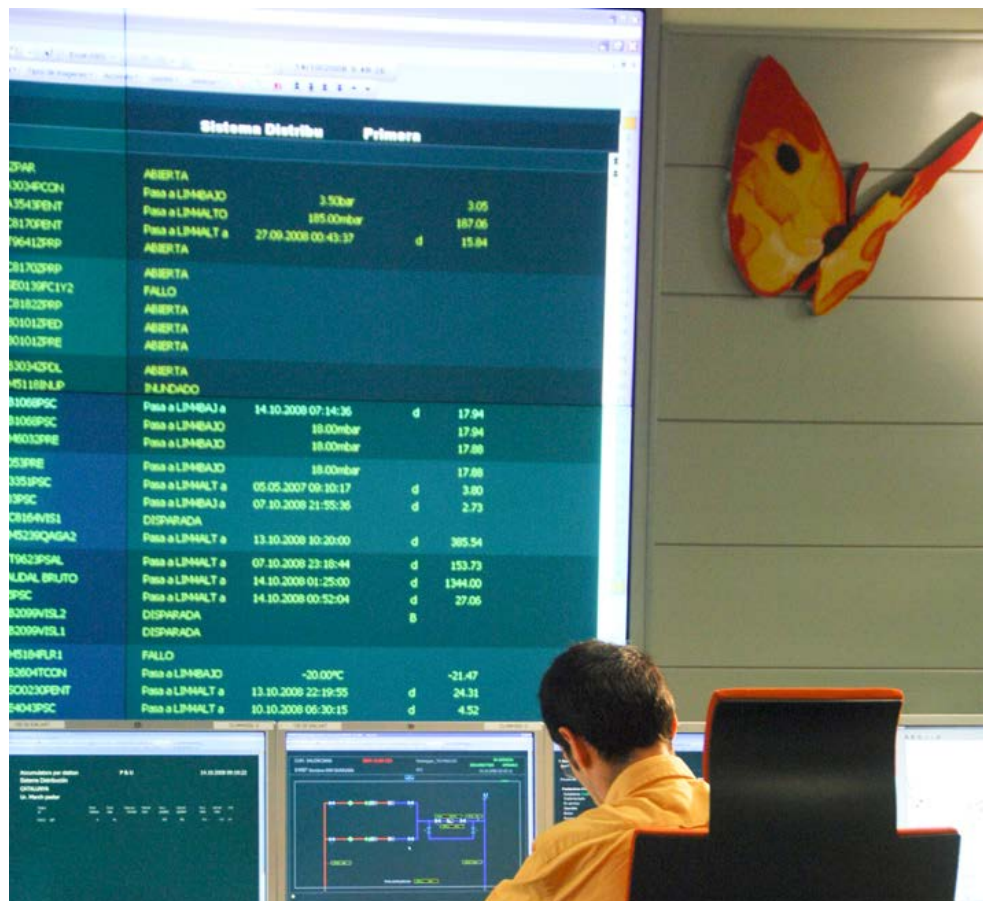
## Indicadores clave de responsabilidad corporativa (continuación)

<b>Cadena de suministro responsable</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Proveedores con los que existen contratos en vigor	7.370	8.035	8.815
Volumen total de compra adjudicado (millones de euros)	3.009	2.956	2.930
Presupuesto de compra destinado a proveedores locales (%)	92,3	92,9	91,9
Proveedores evaluados según criterios ambientales, sociales y de prácticas laborales (número)	6.997	–	–
<b>Compromiso con la sociedad</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Evolución de la aportación (millones de euros)	9,89	11,64	14,07
Distribución por tipo de acción (%)			
Social	33,34	40,44	45,50
Medioambiental	14,71	12,66	12,94
Cultural	51,95	46,90	41,56
Actividades de patrocinio y acción social	437	444	470
<b>Integridad y transparencia</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Comunicaciones recibidas por la Comisión del Código Ético	135	89	79
Comunicaciones por cada 200 empleados	1,37	1,20	0,97
Origen geográfico de las comunicaciones (%)			
Argentina	4	7	1
Australia	–	1	–
Brasil	3	–	13
Chile	24	–	–
Colombia	13	7	5
España	38	60	57
Francia	1	–	–
Italia	3	–	1
Kenia	–	–	–
Marruecos	–	1	–
México	5	20	15
Moldavia	1	3	4
Panamá	1	–	4
Puerto Rico	–	1	–
Sudáfrica	8	–	–
Tiempo medio de resolución de las comunicaciones (días)	47	38	34
Proyectos de auditoría analizados en base al riesgo de fraude	94	34	36
Comunicaciones recibidas en materia de derechos humanos	0	0	0
Personas formadas en la Política de Derechos Humanos	13.883	12.568	11.360

<sup>1</sup> Datos correspondientes a clientes residenciales.<sup>2</sup> Dato medido en una escala del 1 al 7.<sup>3</sup> Las cifras en 2014 y 2015 están reexpresadas por discontinuidad del negocio del GLP en Chile, sin tener impacto en el resultado neto.<sup>4</sup> Indicadores procedentes de Cuentas Anuales Consolidadas auditadas del grupo.

## El sistema integrado de gestión

Gas Natural Fenosa apuesta por la implantación y certificación de su sistema integrado de gestión de la calidad, el medio ambiente, la seguridad y la salud conforme a las normas ISO 9001, ISO 14001, y la OHSAS 18001.



### El sistema integrado de gestión

En 2015, Gas Natural Fenosa ha incorporado al sistema integrado de gestión (SIG) las actividades de distribución de gas de Argentina, ha completado la certificación de negocios minoristas de España, y ha ampliado el alcance certificado de ingeniería de Brasil, Colombia, México y Panamá.

Además, durante 2015, se ha mejorado el enfoque a procesos del modelo de certificación *multisite* al adecuar los alcances certificados al mapa de procesos.

Por otro lado, se ha iniciado el proyecto para la optimización de documentación (OPTDOC), y se ha homogeneizado la gestión de no conformidades, acciones correctivas, preventivas y de mejora a nivel de grupo, mediante la implantación del módulo de hallazgos en la herramienta Prosafety, que sustituye a todas las herramientas

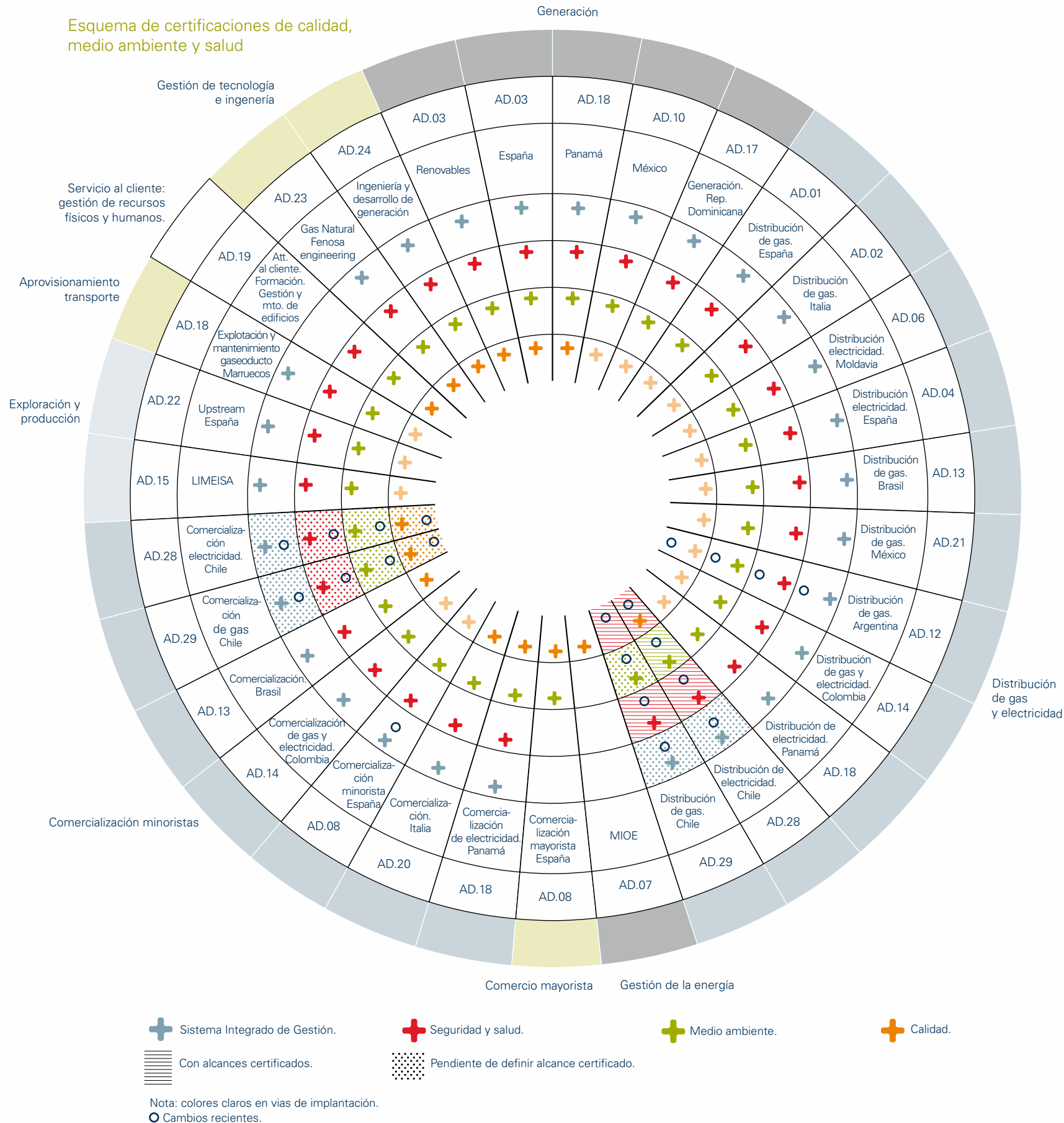
utilizadas en los distintos negocios y geografías. En 2016, está prevista la implantación de un nuevo módulo para la gestión de las auditorías.

Asimismo, durante 2015, se planificó la certificación de los negocios del grupo en Chile y su incorporación al SIG en el periodo 2016-2017. En 2016, tras la reorganización societaria que sufrieron los negocios de generación internacional en 2014 pertenecientes a Global Power Generation, se volverán a integrar los mismos en el SIG de la compañía, ya que actualmente mantienen certificados independientes. Además, se certificará el servicio al cliente en el referencial OSHAS 18001 para completar la certificación SIG.

En 2016, se iniciará la revisión y mejora del SIG para su adecuación a las nuevas versiones aprobadas de las normas ISO 9001 e ISO 14001.

Procesos certificados incluidos en el Sistema Integrado de Gestión

Esquema de certificaciones de calidad, medio ambiente y salud





# Soluciones de Movilidad Sostenible

Promovemos el uso de gas natural y electricidad en el transporte como una alternativa viable tanto para el medio ambiente como para la economía.

Gas Natural Fenosa es la única empresa que acredita más de 20 años ofreciendo soluciones de movilidad sostenible. Proporciona un servicio integral y personalizado con alternativas reales más económicas y ecológicamente responsables.

Este compromiso con el medio ambiente y el bienestar de las personas se traduce en su apuesta por la investigación y el desarrollo de proyectos de energías limpias y renovables.

Hecho y dicho



Informe  
Responsabilidad  
Corporativa 2015

## Estrategia



Para saber más sobre  
este proyecto escanea  
el código QR con tu  
dispositivo móvil  
o visita el *microsite* del  
Informe Anual 2015.

Gas Natural Fenosa presentó, en 2013, la revisión de las líneas estratégicas de la compañía para el período 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 de la compañía 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.

Las líneas estratégicas para el período 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.

Objetivos del Plan Estratégico 2013-2015 alcanzados

Objetivo	Resultado
Ebitda superior a 5.000 millones de euros.	Ebitda de 5.264 millones de euros.
Beneficio neto próximo a 1.500 millones de euros.	Beneficio neto de 1.502 millones de euros.
Deuda neta/ebitda próxima a 3 veces.	Deuda neta/ebitda de 3,0 veces.
Payout del dividendo próximo a 62%.	Payout del dividendo del 62,1%.

Planes de eficiencia

La continuidad de los planes de eficiencia ha permitido obtener unos ahorros de 306 millones de euros en 2015, superando el objetivo establecido en el “Plan Estratégico 2013-2015” y suponiendo un ahorro de 642 millones de euros desde 2013. Estos logros se han conseguido principalmente por la reducción de servicios y costes discrecionales, la racionalización de costes comerciales y operativos, y la optimización de costes en áreas corporativas.

Previsiones para el negocio e impacto regulatorio

Las medidas regulatorias con una nueva ordenación en la distribución de gas en España, han supuesto un impacto en el ebitda de 59 millones de euros en 2015.

Parte de los esfuerzos de la compañía se han destinado 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 a la cartera de negocios según su encaje estratégico.

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

Oportunidades de crecimiento

La gestión adecuada de los negocios en todo el mundo permitirá a la compañía estar preparada para seguir creciendo a partir de 2016.

<div><div></div><div>Perspectiva de futuro</div></div>			
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.	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.	Entrada en Arequipa (Perú) con 60.000 puntos de suministro y una duración de 20 años.	Consolidación como operador principal de distribución eléctrica en Chile tras la adquisición de CGE.
En 2019, comenzará el suministro del contrato con Yamal LNG (Rusia) de 3,2 bcm de GNL.			
En 2019, empezará el suministro del contrato con Shah Deniz II (Azerbaiyán), de 1 bcm de gas natural entregado por tubo en Italia.			
En 2019, se iniciará 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.			

Capacidad planificada para satisfacer la demanda futura proyectada (MW) [EU10]

Tecnología	Capacidad proyectada
Proyectos en fase avanzada	(43)
Cogeneración y otros	(43)
Proyectos en fase de <i>permitting</i>	1.030
Eólica	898
Minihidráulica	17
Hidráulica	115




## Sensibilización medioambiental

Fomentamos la conservación del medio ambiente y la biodiversidad entre nuestros empleados y sus familiares.

La conservación del medio ambiente y la biodiversidad, tanto en los entornos de las instalaciones como en áreas protegidas y de alto valor para la biodiversidad, sigue siendo un asunto de especial relevancia para Gas Natural Fenosa. Por ello, además de actuaciones en esta materia, se ha desarrollado un programa de voluntariado ambiental, para que empleados y sus familiares adquieran una cultura de conservación del medio ambiente y la biodiversidad.

Hecho y dicho





Informe  
Responsabilidad  
Corporativa 2015

## Innovación sostenible

Innovación. **Pág. 38**

Redes inteligentes. **Pág. 45**

Movilidad sostenible. **Pág. 51**

Servicios energéticos. **Pág. 55**



Para saber más sobre  
este proyecto escanea  
el código QR con tu  
dispositivo móvil  
o visita el *microsite* del  
Informe Anual 2015.



[www.informesanuales.gasnaturalfenosa.com](http://www.informesanuales.gasnaturalfenosa.com)

## Innovación

### Tecnología e innovación: la apuesta de la compañía

Gas Natural Fenosa define las bases y principios de actuación en tecnología e innovación buscando un alineamiento con la estrategia general de la compañía.

Este marco general de actuación permite coordinar la actividad de tecnología e innovación dentro de la compañía, optimizando los recursos dedicados a la misma y enfocando las actividades que desarrolla de acuerdo con sus prioridades. Ello facilita la búsqueda de mejoras operativas y la adopción de aquellas tecnologías que aportan mayor valor a la compañía.

Desde hace ya varios años, el sector energético está inmerso en un gran reto tecnológico tratando de dar respuesta simultánea al triple objetivo de compatibilidad ambiental, suministro económico de la energía, y fiabilidad y robustez de dicho suministro.

Este desarrollo sostenido está llevando a una creciente complejidad y diversidad de los sistemas energéticos, los cuales difieren según el entorno geográfico.

En este contexto, tanto por el amplio abanico de actividades como por su creciente presencia internacional, la actuación en materia de tecnología e innovación de Gas Natural Fenosa está marcada por un enfoque de colaboración estrecha con el ecosistema innovador.

Dentro de este espíritu de colaboración, se destaca la función de tracción tecnológica que tiene el objeto de potenciar la cadena completa de valor de la innovación, y orientarla hacia resultados con impacto real en los objetivos ya citados.



### Soporte y transferencia tecnológica

En materia de soporte y transferencia tecnológica, la obtención de conocimiento y tecnológica, más actual es una necesidad constante para apoyar a los negocios del grupo en la permanente optimización de su desempeño.

Para ello, se ha mantenido la tendencia de intensificar la relación con entidades e instituciones del entorno tecnológico, entre las que cabe mencionar, por su novedad, a Gas Technology Institute, especializado en I+D+i relacionada con la distribución y utilización eficiente del gas natural, siendo Gas Natural Fenosa el primer miembro no estadounidense de esta institución.

Por su parte, dentro de las actuaciones mantenidas con Electric Power Research Institute (EPRI), destaca el premio de transferencia tecnológica, otorgado anualmente por esta entidad y con el que se reconoce a los líderes e innovadores que mejor han sabido transferir y aplicar el conocimiento desarrollado en colaboración con EPRI.

El proyecto premiado, "Combustion Turbine and Combined Cycle Plant Maintenance Basis," se centra en la aplicación avanzada de la metodología Plant Maintenance Basis Database (PMDB) de EPRI a la mejora de las actividades de mantenimiento en centrales de ciclo combinado de la compañía, lo cual ha permitido obtener una reducción de costes del 5% en dichas actividades manteniendo la fiabilidad de la operación.

### Vigilancia tecnológica

La vigilancia tecnológica sigue constituyendo un elemento clave para la compañía, ya que permite captar información tecnológica relevante del exterior e integrarla como conocimiento propio, y así poder tomar decisiones en la gestión de las tecnologías que han sido identificadas como claves.

Las actividades de vigilancia permiten que la compañía se anticipe a los cambios, valore adecuadamente la importancia de las nuevas tecnologías, y absorba las mismas de una manera fluida optimizando medios y recursos.

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, posibilitan la participación de los profesionales de la compañía 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

Gas Natural Fenosa sigue teniendo como objetivo aumentar la capacidad de compartir y generar conocimiento e innovación en toda la compañía. Por ello, promueve e impulsa la innovación de la siguiente manera:

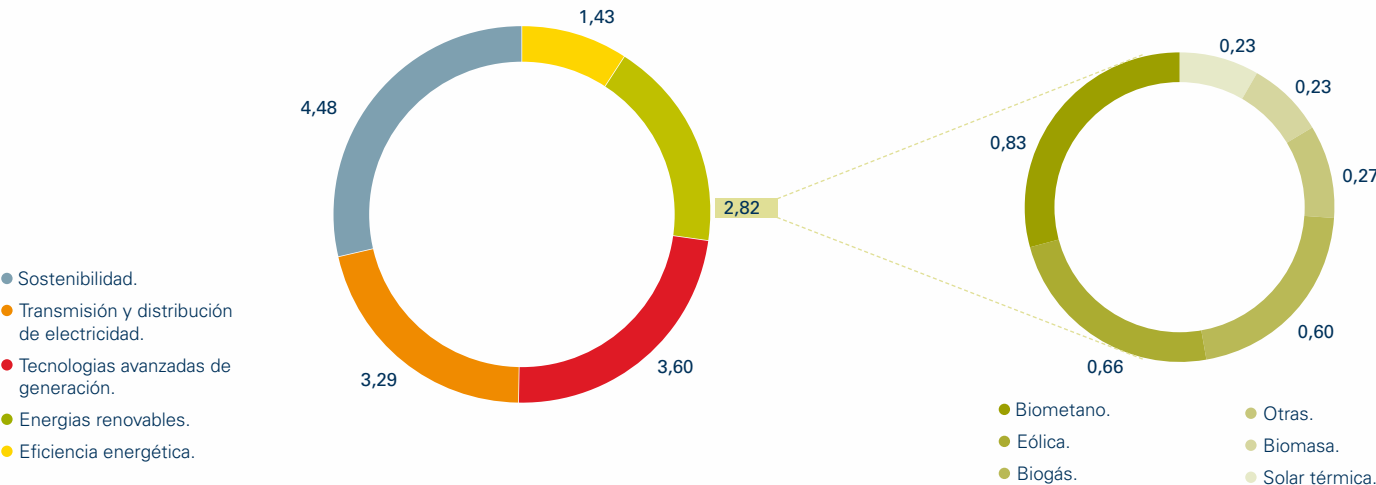
- > Motivando y sensibilizando respecto a la importancia de la innovación.
- > Creando capacidades dentro de la compañía que fomenten la colaboración de todos sus miembros en el proceso innovador.
- > Reconociendo la capacidad para generar ideas y llevarlas a la práctica.

En este sentido, los Premios Nuestra Energía tienen un papel destacado, ya que, constituyen un reconocimiento a las mejores ideas con aplicación a actividades y negocios de la compañía. En 2015, se ha celebrado la cuarta edición en la que se han presentado 95 ideas de las cuales 25 han sido implantadas. En lo que se refiere a los beneficios aportados destacan la mejora de la seguridad y la mejora en la rapidez de las operaciones entre otros.

### Inversión en I+D+i (millones de euros) [062]

En 2015, la cifra total de inversión en actuaciones y proyectos sostenibles se incremento un 15% respecto al año anterior, ascendiendo a 15,62 millones de euros, repartidos por áreas según se indica a continuación:

#### Inversión en I+D+i por áreas





## Líneas tecnológicas prioritarias

### Soluciones avanzadas de redes de electricidad

En el ámbito de la automatización de la operación y en el mantenimiento de las infraestructuras eléctricas, se impulsan diferentes iniciativas que sitúan a Gas Natural Fenosa entre las compañías más innovadoras en el mismo.

La actividad de la compañía en el área de las redes inteligentes está dirigida principalmente a optimizar la red de distribución, prestando especial atención a mejorar la fiabilidad, la seguridad y calidad del sistema eléctrico.

### Soluciones avanzadas de redes de gas

El objetivo es conseguir una mayor automatización de la red y una mayor interacción con el cliente. Las principales actuaciones desarrolladas son:

- > Medida inteligente con gestión remota de contadores.
- > Optimización del mantenimiento de las líneas mediante monitorización de los equipos.
- > Aplicación de técnicas de información y comunicación mediante la utilización de tecnología GPRS.
- > Optimización del sistema de distribución para hacer viable la llegada del gas a un mayor número de clientes.

### Almacenamiento de energía

Desarrollo de actividades centradas en aumentar la calidad y fiabilidad del suministro, así como optimizar la gestión de las redes de distribución de energía y de las instalaciones de energías renovables.

### Gas natural renovable

El objetivo es obtener gases renovables, mediante diferentes procesos, a menudo a partir de biogás, con una calidad adecuada como para permitir inyectarlo en la red de distribución de gas natural.

Se trabaja, actualmente, en la promoción del uso del biometano como gas natural renovable. Para ello, la compañía colabora activamente en diversos proyectos españoles y europeos en los que se desarrollan diferentes tecnologías de producción, medida y acondicionamiento del biometano, con objeto de hacer posible su inyección en red o su uso como combustible en vehículos.

### Logística GNL

Participación en el desarrollo de infraestructuras que mejoran el trasiego y la utilización del GNL a pequeña y mediana escala, y supongan una oportunidad para abrir nuevos mercados donde impulsar su demanda.

La adaptación y aplicación de nuevas tecnologías para la regasificación y licuefacción en pequeñas plantas supone un aspecto importante para mejorar la flexibilidad de estas operaciones.

### Movilidad sostenible

Gas Natural Fenosa considera que el uso de gas natural en el transporte es una alternativa viable a corto plazo y ventajosa, tanto para el medio ambiente como para la economía.

La compañía está desarrollando en la Península Ibérica una infraestructura de carga de gas natural de uso público con el objetivo de acercar esta tecnología a un público más amplio. Además, participa en diversos programas de la Unión Europea que tienen como objetivo dotar a Europa de corredores de transporte donde sea posible el transporte por carretera con camiones que utilicen GNL.

Destacan también las acciones encaminadas a impulsar el uso del gas natural como combustible en diferentes recintos portuarios de España.

### Eficiencia y servicios energéticos

La compañía se centra en mejorar los procesos para aumentar la eficiencia energética en todos los eslabones de la cadena de valor, y enfocarse en los clientes, proporcionándoles información y servicios para que puedan reducir su consumo energético.

A través del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) se dispone de información sobre el uso de la energía, necesaria para el diseño de soluciones de mejora y la aplicación de medidas de eficiencia energética.



### Líneas tecnológicas prioritarias (continuación)

#### Soluciones avanzadas de centrales de gas y carbón

En el ámbito de las centrales térmicas de carbón y de ciclo combinado se desarrollan proyectos propios o se incorpora el conocimiento y tecnología ya comercial, o cuasi comercial, a los activos en servicio mediante la transferencia de tecnología.

Las mejoras durante 2015 se han centrado en:

- > Mejora de rendimiento: introduciendo nuevos materiales y técnicas que permiten funcionar a temperaturas más elevadas. También se están estudiando mejoras en los equipos auxiliares.
- > Emisiones: adaptando los sistemas de depuración de gases a normativas más exigentes o extendiendo el conocimiento en nuevas tecnologías de captura de CO<sub>2</sub>.
- > Flexibilidad en arranques, paradas y ciclado: atendiendo a nuevos requerimientos por parte de los mercados debido a la introducción de energías renovables menos previsibles y el impacto de estos cambios en la vida útil de las instalaciones.
- > Consumo de agua: introduciendo mejoras en los sistemas de enfriamiento para que los consumos sean menores.

#### Energías renovables

La compañía tiene entre sus objetivos el desarrollo de nuevas tecnologías que aumenten el porcentaje de energía renovable de su *portfolio*.

Por ello, trabaja en la ejecución de proyectos de innovación para demostrar la viabilidad técnica y económica de la implantación de este tipo de tecnologías en las instalaciones del grupo, en especial en el ámbito eólico para incrementar el nivel de eficiencia y seguridad.

En el ámbito de la energía hidráulica destaca la inauguración de la sede permanente del Centro Internacional de Excelencia Hidráulica (CIEH), en Vigo, que centra su estrategia en iniciativas de I+D+i en el ámbito del aprovechamiento de la energía hidráulica convencional y marina, que puedan ser trasladadas, en fases de desarrollo o explotación, a las instalaciones de la compañía.



## Proyectos de innovación

### Proyectos de soluciones avanzadas de red de gas

#### Greenhouse Gas Emissions (2014-2015)

Su objetivo principal es disponer de un enfoque común para el cálculo de emisiones de metano procedentes de la red de distribución de gas, en el ámbito europeo. Hasta el momento, se han analizado las diferentes metodologías en los distintos países y se han identificado las mejores prácticas en cada caso. En una segunda fase del proyecto se elaborará una norma europea para el cálculo de emisiones.

#### GNC-GNL (2015-2016)

Este proyecto se centra en la búsqueda de soluciones para suministrar gas a nuevas poblaciones con consumos más reducidos. A partir de un análisis de mercado en el que se han identificado diversas soluciones, y del estudio de la estructura de costes de distribución tanto de GNC como de GNL, se ha desarrollado un modelo que evalúa la mejor solución técnico-económica de suministro, según las características del mercado, y estudia casos prácticos. En 2016, está previsto realizar varias pruebas piloto de demostración.

#### PE100RC (2014-2015)

Se está llevando a cabo la normalización de ensayos acelerados de un nuevo material para la fabricación de tuberías de PE100RC, un tipo de polietileno más resistente a los usos habitualmente. Una vez que estas tuberías se puedan certificar e instalar, se podrá conseguir una reducción de los costes de despliegue de red y una mejora en la seguridad del suministro.

#### Planta satélite autosuficiente (2015-2016)

El objetivo del proyecto es el desarrollo de soluciones de cogeneración eficiente que permita a las plantas satélites, abastecedoras de gas natural en zonas donde no hay abastecimiento de redes de este combustible canalizado, funcionar sin suministro eléctrico externo. Hasta el momento, se han seleccionado una serie de plantas satélites de distintos tamaños (módulos <60 m<sup>3</sup>, planta >60 m<sup>3</sup>) y se han analizado sus consumos eléctricos y térmicos con el propósito de buscar las soluciones más adecuadas para cada caso. Por último, se desarrollará una prueba piloto que verifique algunas de las soluciones encontradas.

#### Raf-Eco-Flex (2014-2016)

Este proyecto tiene dos objetivos principales, por un lado, la optimización de la lámina de protección resistente al agua y al fuego (Raf) y, por otro, el desarrollo de nuevas tuberías multicapa flexibles para la reducción del número de accesorios necesarios en las acometidas. Durante 2015, se han realizado diferentes modificaciones en la lámina y se ha desarrollado una tubería con la flexibilidad especificada. Está previsto que, durante 2016, se realicen demostradores y pruebas de campo que verifiquen la idoneidad en su instalación.

### Proyectos de almacenamiento de energía

#### Batería Li-ion para servicios de red (2014-2018)

Durante 2015, en el marco de la colaboración entre Gas Natural Fenosa y Toshiba, se ha instalado un sistema de almacenamiento de baterías Li-ion de Toshiba (BESS) en la subestación de Alcalá de Henares. La solución se ha diseñado de una forma modular para facilitar su

transporte y conexión a otras ubicaciones de la red de distribución.

Este proyecto piloto busca reducir la variabilidad de la demanda y, consecuentemente, la demanda máxima. Esta funcionalidad permite un aprovechamiento mejor de los activos de distribución al elevar su capacidad efectiva y su grado de ocupación.



## Proyectos de innovación (continuación)

### Proyectos de gas natural renovable

#### Smart Green Gas (2014-2018)

El objetivo principal es el desarrollo de nuevas tecnologías de producción de biogás y de biometano, y nuevos sistemas que permitan la medición en continuo de la calidad del biometano y el control remoto de su inyección en la red. Durante 2015, se ha comenzado a diseñar y construir los sistemas basados en las diferentes tecnologías de producción de biogás y biometano que se van a probar. Además se han definido las especificaciones de los equipos necesarios para la medición de la calidad del biometano y se está procediendo a su desarrollo y adquisición para su posterior integración y pruebas en campo.

#### Góngora (2014-2016)

Proyecto piloto de limpieza del biogás procedente del vertedero de Góngora (Navarra) para producción de biometano con la calidad exigida para su inyección en la red de gas natural o para uso como combustible de vehículos. Durante 2015, se ha instalado la planta de *upgrading* en el vertedero y se ha comenzado con la limpieza del biogás con resultados satisfactorios. En 2016, la planta operará de forma continua para evaluar la estabilidad de la producción y la idoneidad de la tecnología utilizada.

#### Renovagas (2014-2016)

El objeto de este proyecto piloto es desarrollar una planta de producción de gas natural sintético de 15 kW en el concepto *power to gas*, que convierte excedentes eléctricos en gas natural sintético, produciendo hidrógeno que combinado con dióxido de carbono, resulta en metano. En 2015, se han adquirido los equipos necesarios, se ha diseñado y construido el reactor de metanación y seleccionado el catalizador más adecuado para la reacción. Se está procediendo a la integración de todos los equipos y, en 2016, se trasladará a una estación de depuración de aguas residuales (EDAR) para su operación en condiciones reales.

### Proyectos de logística GNL

#### Medida en descarga de barcos (2015-2016)

Desarrollo de un nuevo medidor de GNL para la descarga de metaneros. En esta iniciativa participan importantes agentes del sector gasista a nivel internacional.



Los proyectos de innovación se han centrado en soluciones avanzadas de gas, almacenamiento de energía, gas natural renovable, logística de GNL y otras energías renovables



Proyectos de innovación (continuación)

Proyectos de soluciones avanzadas de centrales de gas y carbón

Menos H<sub>2</sub>O v2.0 (2015-2017)

Continuación del proyecto iniciado en 2014, Menos H<sub>2</sub>O, que engloba todas las actuaciones encaminadas a optimizar el consumo y tratamiento de agua de las centrales de ciclo combinado, y a estudiar las posibles afecciones de los contaminantes emergentes.

En esta nueva fase, el objetivo es la optimización del consumo de agua en dichas centrales. Para ello, se están analizando posibles actuaciones utilizando nuevas tecnologías como la ósmosis directa y la destilación por membrana.

HiperCap-High Performance Capture (2014-2018)

Proyecto europeo que tiene como objetivo desarrollar nuevas y mejores tecnologías de captura de CO<sub>2</sub> en postcombustión, de las cuales algunas puedan tener aplicación industrial, a corto plazo, con una menor penalización energética respecto a las tecnologías actuales. Un elemento clave es el análisis del potencial de las diferentes tecnologías de captura desarrolladas en él y la elaboración de una metodología para su comparación en base a criterios equitativos de eficiencia, costes y medio ambiente.

Proyectos de energías renovables

Lidar Nacelle (2015-2016)

La finalidad de esta iniciativa es la validación del uso de la tecnología Light Detection and Ranging o Laser Imaging Detection and Ranging (LIDAR) sobre la góndola de un aerogenerador para calibrar la desalineación que una turbina puede presentar a la dirección del viento incidente.

Durante 2015, se han instalado diferentes unidades de la tecnología LIDAR, además de realizar campañas de medida en varias máquinas, identificando así diversos grados de desalineación en función de la edad y del tipo de sensor empleado para la orientación. Finalmente, se ha concluido que el empleo del LIDAR es adecuado.

Supervisión económica, operativa y de seguridad (SEOS) (2013-2015)

El proyecto está enfocado en la supervisión y control del desarrollo de los trabajos de mantenimiento que se realizan en los parques eólicos, de forma que se pueda reforzar la seguridad de las actuaciones, mejorar la respuesta y control operativo en la resolución de indisponibilidades, y optimizar los tiempos y recursos dedicados a los trabajos.

# Redes inteligentes

Las redes inteligentes están consideradas como un elemento clave en la consecución de los objetivos europeos de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, mejora de la eficiencia energética y reducción de la dependencia energética exterior. Este papel 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 permite una reducción del consumo 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.

La consolidación de las redes inteligentes como modelo de referencia para las ciudades del futuro ya se ha hecho realidad en España. Cada vez más municipios apuestan por un modelo de ciudad sostenible y conectada que, mediante el uso de las tecnologías más innovadoras, mejora su eficiencia en la planificación, edificación y movilidad, entre otros muchos aspectos.

## Nuestro enfoque

Durante 2015, Gas Natural Fenosa ha seguido incrementando su esfuerzo en proyectos de innovación relacionados con las redes inteligentes, tanto en el ámbito español como en el europeo. Las actividades más relevantes se han centrado en optimizar la red de distribución, con especial atención a la seguridad, el medio ambiente y la mejora en la calidad del suministro.

Después de varios años de investigación y desarrollo en diferentes aspectos de las redes inteligentes, se dispone ya de soluciones con un grado de madurez adecuado para ser instaladas en entornos reales.

Durante 2015, las actividades realizadas en innovación en esta área se han centrado en:

- > Telegestión de contadores.
- > Automatización de la red.
- > Integración de recursos energéticos distribuidos.
- > Optimización de los procesos de desarrollo y mantenimiento.

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.

Esta red inteligente incorpora distintas tecnologías y nuevos modelos de gestión que se implantarán progresivamente. Dada su complejidad y la magnitud de las inversiones que será necesario realizar, en estos momentos se están destinando grandes esfuerzos de investigación, innovación y demostración que permitan acercar al mercado las distintas tecnologías y herramientas incluidas en la red.



## Telegestión de contadores

### Proyectos iniciados en 2015

#### PLC-NOISE (2015-2016)

Los contadores inteligentes que se están instalando en los hogares, comunican con el centro de transformación y, consecuentemente, con los servidores de la compañía, a través del propio cable eléctrico mediante la tecnología Power Line Communication (PLC) en un rango de frecuencias reservada para usos eléctricos (42 kHz - 89 kHz).

Por la propia actividad, en los equipos conectados a la red eléctrica, se producen diferentes interferencias o ruido que pueden afectar a la banda utilizada por los contadores, con lo que se pierde la comunicación con los mismos. En este proyecto se busca caracterizar dichas interferencias, evaluar el grado de afección a los distintos equipos de estos ruidos y buscar soluciones para evitar la pérdida de comunicación.



## Automatización de la red

### Proyectos iniciados en 2015

#### Red Activa<sup>1</sup> (2015-2018)

Con este proyecto se busca reforzar los activos de gestión remota inteligente, proporcionando la capacidad bidireccional para la generación distribuida.

Los objetivos son:

- Mejorar y desplegar dispositivos que solucionen problemas de operación de red identificados en la red de distribución de media y baja tensión.

- Maximizar el uso de la información obtenida a través de los elementos desplegados en la red de distribución.

En este contexto, resulta de gran ayuda disponer de un entorno de pruebas conjunto en el que se pueda desarrollar los proyectos en los que se construye la tecnología, y validar previamente cualquier implantación en campo. Con esta finalidad se creó el Laboratorio de Integración de Redes (LINTER), como soporte para todos los proyectos de innovación y despliegue de redes inteligentes.

<sup>1</sup> Innovación en red de neutro aislado.



## Automatización de la red (continuación)

### Proyectos finalizados en 2015

#### SEPS<sup>2</sup> (2013-2015)

Este proyecto tiene como objetivo evaluar la probabilidad y severidad de incidentes en la red de distribución a partir de la información de la propia red eléctrica, de los datos meteorológicos y del conocimiento de los eventos sociales.

Supone un paso adelante en la predicción de incidencias y de la demanda eléctrica lo que mejora la calidad de suministro, reduce el impacto social y mediático de los incidentes y de las restricciones de red, y maximiza la integración de la energía renovable en la red.

#### RedNA<sup>3</sup> (2013-2015)

Su objetivo es mejorar la calidad de suministro de las redes eléctricas con neutro aislado, ya que, así se reduce el tiempo necesario para detectar un fallo, solucionarlo y restablecer de nuevo el suministro en la red.

El “Proyecto RedNA” beneficia tanto a usuarios finales como a empresas fabricantes de protecciones eléctricas.

Durante 2015, se ha ejecutado la fase final de pruebas, con la realización de ensayos en una red de media tensión, configurada especialmente para el proyecto piloto, en la que se ha registrado la respuesta de los equipos de los distintos fabricantes.

### Proyectos en proceso de ejecución en 2015

#### Osiris<sup>4</sup> (2014-2016)

Con este proyecto se están desarrollando conocimientos, herramientas y equipos para optimizar la supervisión de la infraestructura de red inteligente que se está desplegando con la finalidad de maximizar la comunicación entre los elementos que la integran. Permite así aprovechar plenamente las funcionalidades proporcionadas por las nuevas redes inteligentes en cuanto a disponibilidad de información se refiere.

#### IDE4L<sup>5</sup> (2013-2016)

Proyecto de demostración cuyo objetivo es 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 las aplicaciones de gestión de las redes eléctricas.

La metodología consiste en:

- > Definir el concepto de red de distribución activa que facilite la penetración a gran escala de las energías renovables, en tres horizontes temporales: 2015, 2020 y 2050.
- > Desarrollar aplicaciones avanzadas que permitan la planificación, el seguimiento y el control de toda la red y los recursos energéticos distribuidos, con el fin de anticipar el futuro de las redes de distribución.
- > Probar las aplicaciones desarrolladas en entornos reales: Dinamarca, España e Italia.

<sup>2</sup> Sistema experto de probabilidad y severidad de incidentes en red.

<sup>3</sup> Innovación en red de neutro aislado.

<sup>4</sup> Optimización de la supervisión inteligente de la red de distribución.

<sup>5</sup> Ideal Grid for All.



## Integración de recursos energéticos distribuidos

### Proyectos en proceso de ejecución en 2015

#### IGREENGrid<sup>1</sup> y DISCERN<sup>2</sup> (2013-2016)

Proyectos destinados a medir objetivamente las mejoras que suponen la aplicación de las soluciones de redes inteligentes, a través de indicadores de eficiencia; a comparar estas medidas entre distintas demostraciones en Europa, y a tratar de transferir soluciones o mejoras prácticas entre estos demostradores.

Estos proyectos se centran, respectivamente, en las funcionalidades de integración de renovables y de automatización de red.

### Proyecto OVI-RED, operador virtual de micro-redes (2013-2015)

En la actualidad, el control de los sistemas eléctricos se caracteriza por estar constituido por un número reducido de generadores que son operados de forma centralizada.

El "Proyecto OVI-RED", cofinanciado por el Ministerio de Economía y Competitividad de España y los fondos FEDER, a través del "Programa INNPACTO 2012", cuenta con un presupuesto de 1,5 millones de euros.

El principal objetivo del proyecto es diseñar y desarrollar un sistema de control centralizado que permita gestionar los flujos energéticos de cuatro microrredes ubicadas en Álava, Madrid, Soria y Valencia. Estas microrredes tienen una fuerte presencia de sistemas distribuidos de generación y almacenamiento a pequeña escala.

Este objetivo principal lleva asociados tres objetivos específicos:

- > Mejorar la estabilidad de la red eléctrica y la calidad de las señales.
- > Analizar los distintos sistemas de almacenamiento de energía y su integración en los sistemas de microrredes.
- > Optimizar la comercialización de la energía, tanto consumida como generada en la microrred.

El principal logro del proyecto ha sido desarrollar una solución técnica versátil para el control centralizado de diversas microrredes, capaz de monitorizar y controlar los diferentes recursos distribuidos en cada una de las mismas.

Asimismo, se ha desarrollado un sistema de control local para cada microrred capaz de ser adaptado a los diferentes protocolos de comunicación empleados en las microrredes, y un control central que comunica y gestiona de manera global las diferentes microrredes mediante un sistema de comunicación superior.

Durante 2015, se han terminado los desarrollos y se han ejecutado las demostraciones de los controles en los dos niveles.

<sup>1</sup> Integrating Renewables in the European electricity Grid.

<sup>2</sup> Distributed Intelligence for Cost-Effective and Reliable Distribution Network.



## Optimización de los procesos de desarrollo y mantenimiento

### Proyectos en proceso de ejecución en 2015

#### I2L<sup>1</sup> (2013-2016)

Su objetivo es el desarrollo de un nuevo sistema de supervisión de líneas de alta tensión basado en plataformas aéreas y en tecnologías de análisis e interpretación automática de imágenes. Al realizarse la

integración con sistemas GIS y de gestión de redes, este sistema permitirá reducir el coste del mantenimiento de redes y proporcionar una respuesta más rápida.

<sup>1</sup> Inspección inteligente de líneas.



## Ejemplo de despliegue masivo de una tecnología novedosa

### Contadores inteligentes

Gas Natural Fenosa ha desplegado 1,9 millones de contadores inteligentes en el ámbito residencial con tecnología de comunicación Powerline Intelligent Metering Evolution (PRIME), a través de la red eléctrica de baja tensión.

Asimismo, se han modernizado e instalado nuevos dispositivos en los centros de transformación afectados con objeto de mejorar la supervisión de la red de media y baja tensión en su conjunto.

Los contadores inteligentes mejoran la calidad del servicio que se presta a los usuarios de una forma más segura y sostenible. Los principales beneficios para los usuarios son:

- > Posibilitar un consumo acorde a las necesidades de cada uno. El consumidor obtiene precios más competitivos y mayores posibilidades de elección y gestión de la energía.
- > Permitir realizar operaciones cotidianas, como altas, bajas, modificación de potencia o reconexiones, de forma rápida y a distancia.
- > Mejorar la calidad del servicio, permitiendo conocer las incidencias y trabajar sobre ellas con mayor rapidez.

- > Promover hábitos de consumo más eficientes y sostenibles, mediante el ofrecimiento de nuevos productos y servicios por parte de la compañía.

Además de los beneficios que proporcionan los nuevos contadores a los consumidores finales, la dotación de este equipamiento permite:

- > Optimizar la capacidad existente en la red para integrar generación distribuida.
- > Monitorizar el grado de utilización de los activos de la red, mejorando el mantenimiento y vida útil de los mismos.
- > Mejorar la identificación de anomalías detectadas y envío de alarmas preventivas que ayuden a disminuir el tiempo de detección y resolución de incidencias.
- > Realizar un control de la calidad de suministro (variaciones de tensión e interrupciones) en un mayor número de puntos de la red.
- > Detectar pérdidas y desequilibrios.

Por último, cabe citar el “Proyecto de Redes Inteligentes” (PRICE), en el Corredor del Henares, que reúne la mayor parte de los aspectos anteriormente citados.

Finalizado en 2015, ha tenido como objetivo crear una solución global para el despliegue de las redes inteligentes que pueda ser replicable a gran escala en diferentes áreas geográficas, en el ámbito nacional e internacional.

Además, durante el proyecto, se han generado resultados del análisis de la mejora de la operación y mantenimiento de la red, como la optimización de la conexión de la generación renovable distribuida, la integración de los vehículos eléctricos en la red, y el análisis del comportamiento de los usuarios finales en cuanto a la gestión activa de la demanda.



En 2015, las actividades de innovación en redes inteligentes se han centrado en: telegestión de contadores, automatización de la red, integración de recursos energéticos distribuidos y optimización de los procesos de desarrollo y mantenimiento

# Movilidad sostenible

Las estimaciones de crecimiento de la población urbana a nivel global conllevan unas necesidades de movilidad para el desarrollo de su actividad económica y social cada vez mayores. Satisfacer estas necesidades con criterios de sostenibilidad 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 aprobó, en 2014, un ambicioso paquete de medidas de la Directiva 2014/94/UE 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), así como 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.

Durante 2015, se ha trabajado en la implantación de la Directiva 2014/94/UE en España. Para ello, se ha creado un consorcio de empresas relacionadas con la implantación y explotación de estaciones de carga de gas natural vehicular (GNV) y con la promoción de la demanda de GNV, con el objetivo de conseguir financiación y subvenciones europeas en la creación de la infraestructura de este combustible necesaria en la Península Ibérica.

El Estado español también está apostando por el desarrollo de los combustibles alternativos en el transporte a través del "Plan MOVEA", que consiste en un conjunto de estrategias públicas de promoción y ayudas a los vehículos propulsados por gas natural y electricidad.

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 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, fomento y promoción de las nuevas formas de movilidad sostenible, con las que Gas Natural Fenosa está totalmente comprometido.

## Nuestro enfoque

La compañía mantiene, desde hace más de dos décadas, un firme compromiso con la movilidad sostenible. Por ello, continúa trabajando en el desarrollo de soluciones alternativas a los combustibles convencionales. En 2015, se han llevado a cabo diferentes acciones para seguir fomentando la movilidad sostenible con gas natural, biometano y electricidad.

Asimismo, mantiene la apuesta firme de continuar siendo pionera en potenciar el crecimiento del uso del gas natural para desarrollar este combustible en el ámbito del transporte terrestre y marítimo convirtiéndose así en empresa líder española en servicios de movilidad a gas.

Este posicionamiento se traduce tanto en acciones de formación y divulgación como en acciones de I+D+i a través de productos y servicios para sus clientes.

En la actualidad, la compañía continúa apoyando diferentes iniciativas de gas natural para movilidad en transporte terrestre. Estas iniciativas europeas presentan el gas natural como alternativa para el transporte en carretera en el área de las redes transeuropeas, bien como gas natural comprimido (GNC) o como gas natural licuado (GNL).

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

La asociación Gas Natural para la Movilidad (Gasnam), cofundada y presidida desde su creación por la compañía, ha ampliado su ámbito a toda la Península Ibérica, llegando a disponer de 80 socios, y convirtiéndose, para las Administraciones Públicas, en el principal interlocutor en el sector del gas natural vehicular.

Por otra parte, la aplicación del gas natural a la propulsión ferroviaria está en pleno desarrollo a nivel mundial, por lo que Gas Natural Fenosa muestra su interés participando en algunas propuestas que estudian la viabilidad técnica, legal y económica de la tracción ferroviaria con GNL en la red española.

Nuestra actuación

Actualmente, Gas Natural Fenosa dispone de 26 estaciones de servicio de carga públicas y 16 estaciones privadas. De ellas, siete estaciones tienen doble surtidor de GNL y GNC. Las estaciones, ubicadas en las principales vías de comunicación, 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 la labor de promoción de este modelo de negocio, extendiéndolo a ayuntamientos con menor número de habitantes.

Durante 2015, se continuó con el desarrollo de 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. Destaca la comercialización con éxito de *kits* de transformación a dual fuel (mezclas de gas natural y gasóleo) para vehículos pesados. Se pretende extender la experiencia próximamente a furgonetas de reparto y vehículos ligeros.



Ventas GNL y GNC en estaciones de servicio (MWh)

	2015	2014	2013
	697.055	584.092	536.150

En el ámbito marítimo, en 2015, Gas Natural Fenosa ha encargado los dos primeros *ferries* con propulsión de GNL que operarán en España. Además, se encuentran en construcción siete buques de gas natural para otros países.

Asimismo, durante 2015, se presentó el estudio de movilidad realizado en el Puerto de Vigo, donde se ha analizado la viabilidad de la implantación de nuevos sistemas de propulsión para los vehículos y la maquinaria que trabajan en el puerto, proponiendo medidas para lograr una movilidad sostenible en el entorno portuario.

Además, se ha firmado un acuerdo de colaboración conjunta con la Generalitat de Cataluña y el Instituto Catalán de Energía,

con el objetivo de promover y favorecer la implantación y uso del GNV como combustible de vehículos privados y públicos, así como incrementar el número de puntos de recarga. Asimismo, también se pretende trabajar de forma conjunta en la implantación progresiva de GNV en el sector de transporte marítimo.

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.



## Proyectos de movilidad sostenible

### Proyectos de movilidad terrestre

#### LNG Blue Corridors (2013-2017)

El “Proyecto LNG Blue Corridors”, iniciado en 2013, tiene como objetivo desarrollar cuatro corredores europeos mediante la construcción de catorce nuevas estaciones de GNL o GNC-GNL y la introducción de 100 camiones GNL.

Durante 2015, se ha realizado el seguimiento operativo de la estación, y se han obtenido informes mensuales con el análisis del número de repostajes de GNL, y el análisis de las incidencias producidas en operación o seguridad.

#### CEF-BESTWay (2014-2017)

Este proyecto cuenta con un presupuesto de 7,7 millones de euros y se encuentra enmarcado dentro del “Programa Connecting Europe Facility” de la Comisión Europea. Tiene como objetivo la construcción de nueve estaciones GNC-GNL a lo largo del corredor atlántico español y francés (cinco en España y cuatro en Francia).

Como medida innovadora, el proyecto identificará y desplegará servicios de TIC de valor añadido para transportistas que permitan un incremento más rápido del número de vehículos de gas natural para el transporte de carretera, basados en un combustible alternativo competitivo (como el GNC o el GNL).

#### LIFE–Methamorphosis (2015-2018)

El proyecto busca demostrar, a escala de prototipo industrial, dos innovadores sistemas de tratamiento de purines para obtener biometano de bajo coste con el objetivo de utilizarlo como combustible en el sector de automoción.

En el proyecto, que cuenta con la participación de Seat, se probará, durante 20.000 km, la respuesta de los motores de vehículos de GNC al emplear un gas de origen renovable obtenido a partir de la digestión anaerobia de purines de animales y de calidad similar al gas natural.

#### Prueba piloto de transformación furgoneta a dual fuel

Se ha planteado el desarrollo de un *kit* con una empresa transformadora, que permita la transformación para su uso dual con gas natural, debido al gran número de furgonetas que hay en España, la mayoría de ellas funcionando con gasóleo como combustible, y la falta de vehículos de gas natural producidos directamente en fábrica.

Para ello, se ha realizado una prospección del parque de furgonetas existentes, evaluando los modelos más frecuentes y analizando el ahorro potencial que obtendría un vehículo transformado.

Una vez homologado dicho *kit* de transformación, se realizará una prueba piloto con una furgoneta que sirva para evaluar los consumos y emisiones reales.

#### Prueba piloto sobre tracción ferroviaria con gas natural licuado (2014-2016)

Durante 2014, se constituyó un equipo de trabajo con representación de los sectores gasista, ferroviario y tecnológico, que definió una prueba piloto para implementar la tracción ferroviaria con GNL en la red española y probar su viabilidad real.

El objetivo del proyecto es verificar la viabilidad técnica, legal y económica de la tracción ferroviaria con GNL en la red ferroviaria española, para poder concluir sobre la posibilidad de extender esta nueva solución de tracción al ámbito comercial en España y en el resto de Europa.



## Proyectos de movilidad sostenible (continuación)

### Proyectos de movilidad marítima

#### CEF-CleanPort y Abel Matutes (2014-2017)

En el ámbito marítimo se continúa con el desarrollo del "Proyecto Abel Matutes", que cuenta con un presupuesto de 4,7 millones de euros, para el acondicionamiento del primer *ferry* español de ruta regular con motor de gas natural.

Durante 2015, se ha instalado el motor en el barco y está previsto que en breve comience a recibir el combustible de la red de gas o como GNL, con lo que se conseguiría una disminución importante de emisiones contaminantes, como los óxidos de nitrógeno ( $\text{NO}_x$ ), en las zonas portuarias. Este proyecto, conocido como CleanPort, se ha presentado al programa de la Comisión Europea, Connecting Europe Facility (CEF).

Pionero en España, permitirá instalar este tipo de motor auxiliar en el ámbito marítimo con el objetivo de reducir las emisiones y mejorar la calidad del aire, tanto a los entornos urbanos como portuarios.

#### Core LNG Hive (2014-2019)

Este proyecto está enfocado al suministro de GNL para el transporte marítimo y portuario en los principales puertos españoles y portugueses del ámbito de los corredores centrales del Atlántico y del Mediterráneo de la Red Transeuropea de Transportes.

Para conseguir este objetivo, se coordinará a todos los propietarios de terminales de GNL en la Península Ibérica así como importantes agentes del sector del GNL, entre los cuales se encuentra Gas Natural Fenosa y las principales administraciones públicas.

## Servicios energéticos

La eficiencia energética es un objetivo prioritario para la sociedad actual, ya que supone un paso esencial en el desarrollo de un modelo energético sostenible, que reduzca emisiones al medio ambiente y que contribuya a garantizar el abastecimiento energético.

El año 2015 ha sido decisivo para el impulso de la eficiencia energética y la sostenibilidad, y la tecnología y la innovación se han convertido en sus mejores aliados.

Todo esto está siendo posible gracias a la consolidación de las nuevas tecnologías y el potencial que están demostrando para mejorar la eficiencia energética y sostenibilidad mediante la recopilación y análisis de datos, y la automatización de procesos.

La Unión Europea, por su parte, tiene un firme compromiso de aumentar la eficiencia energética en un 20% para el año 2020, respecto a los niveles de 1990, y es aún más ambicioso para 2030.

La directiva europea de eficiencia energética fija un objetivo de ahorro de 15.979 ktep al año en el periodo 2014-2020, siendo la eficiencia energética uno de las principales palancas para alcanzar dicho ahorro.

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.

### Nuestro enfoque

Gas Natural Fenosa sigue incrementado su compromiso con la eficiencia energética adoptando un enfoque más maduro en diferentes ámbitos de actuación:

- > Desarrollo de proyectos de mejora de eficiencia energética en la gestión de la energía de los clientes, con el objetivo de reducir el consumo de energía primaria, reducir las emisiones contaminantes y de efecto invernadero, y generar ahorros económicos. Para conseguir este objetivo, se implantan proyectos tecnológicos que aportan soluciones a medida para las necesidades del cliente de forma integral.
- > Contribución a un uso más eficiente de la energía por parte de los consumidores, proporcionando a los usuarios soluciones que les ayuden a mejorar su eficiencia energética y a reducir el impacto ambiental de sus hábitos y consumo energéticos.
- > Implementación de sistemas de monitorización y control energético para los sectores residencial y terciario.
- > Soluciones eficientes para la rehabilitación de edificios, comunidades eficientes, edificios y distritos de energía cero. Estos últimos son aquellos que tienen generación distribuida y muestran un saldo neto cero de energía, al sumar la energía generada y consumida a lo largo de un periodo temporal definido.

La compañía contribuye a un uso más eficiente de la energía por parte de los consumidores, proporcionando soluciones que les ayuden a mejorar su eficiencia energética y a reducir el impacto ambiental de sus hábitos y consumo energéticos



## Proyectos de servicios energéticos

### Robur (2015-2016)

Instalación de una bomba de calor por absorción (Robur GAHP-WS) para analizar, mediante monitorización durante un año, los rendimientos y ahorros energéticos que se pueden obtener con esta tecnología.

La bomba de calor por absorción permite una mayor eficiencia frente a la convencional ya que utiliza hasta un 40% de energía renovable y además permite un ahorro en el mantenimiento y un mejor aprovechamiento del espacio disponible.

Gas Natural Fenosa tiene previsto realizar una prueba piloto en una instalación propia, antes de incluir el equipo en el *portfolio* de productos.

### YoLeoGas (2014-2015)

Aplicación móvil disponible para involucrar al propio cliente en el proceso de toma de lectura del gas.

La compañía ha desarrollado e implantado un nuevo sistema de reconocimiento de imágenes para recoger lecturas de contador de los clientes. Con este sistema se consigue la automatización del proceso de lecturas y almacenamiento de lectura.

### Cofast (2014-2017)

Este proyecto propone un nuevo concepto de estaciones de carga rápida de vehículos eléctricos basados en la tecnología de cogeneración, reduciéndose así la dependencia de las estaciones de carga y aumentando la eficiencia energética.

Esta tecnología permite una reducción de costes y una mejora de la eficiencia energética sobre la solución estándar.

Durante 2015, se ha realizado el estudio de mercado y la presentación a KIC Innoenergy de los resultados que demuestran la viabilidad y factibilidad del proyecto.

### Dc4Cities (2013-2016)

El objeto de este proyecto se centra en conseguir la optimización energética de centros de datos (CPD) y maximizar su consumo de energías renovables, implementando mecanismos de gestión de la demanda, en función de la disponibilidad de energía de origen renovable u otras restricciones.

En este proyecto europeo, Gas Natural Fenosa se encarga de la gestión energética de los CPDs, así como de definir la base estratégica del mismo coordinando las colaboraciones en el ámbito de la *smart city* entre los diferentes proyectos europeos.

## GrowSmarter (2014-2019)

Este proyecto forma parte de la convocatoria Horizon 2020 de la Comisión Europea, cuyo objetivo es aplicar una combinación de tecnologías para el ahorro energético, la disminución del impacto ambiental y la mejora de la calidad de vida en entornos *smart city* a modo de prueba piloto, con la finalidad de que estas sean replicables a futuro en otros distritos y ciudades.

Las ciudades escogidas para liderar este proyecto son Barcelona, Colonia y Estocolmo, que actuarán como ciudades faro (*lighthouse*), con la implementación de doce soluciones, en el ámbito de la rehabilitación energética de edificios y distritos autosuficientes, integración de infraestructuras urbanas y movilidad urbana sostenible.

El proyecto tiene un objetivo de reducción del consumo de energía y emisiones de transporte del 60% para 2020. Además, tiene potencial para crear 1.500 puestos de trabajo en Europa.

Gas Natural Fenosa participa en el análisis de viabilidad, diseño, ejecución y evaluación de diferentes medidas de mejora de la eficiencia energética, aportando la experiencia y *know-how* de diferentes unidades del grupo.



## Promoción de productos eficientes

Como compañía de servicios energéticos, Gas Natural Fenosa pone a disposición de sus clientes el conocimiento tecnológico y los medios necesarios para maximizar el confort con el menor coste.

Es gestor energético integral de sus clientes, no solo es su proveedor de gas y electricidad, sino que además se hace 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 2015, se ha lanzado un nuevo servicio de asesoramiento de instalaciones fotovoltaicas, Opción Fotovoltaica, que pretende ayudar a las empresas a analizar la viabilidad de generar su propia energía con energía solar.

Gas Natural Fenosa continúa apostando por 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 [G4-4]

### 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 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. A partir del 1 de enero de 2017, la facturación individualizada será obligatoria. En este sentido, Gas Natural Fenosa se presentará al mercado con una solución madura con dos años de comercialización.

#### 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, prohibidos en 2015.

#### Rehabilita&confort

Durante 2015, se ha trabajado en desarrollo de un nuevo producto para mejorar la envolvente de edificios, que será comercializado en 2016. La mejora en el aislamiento térmico posibilita ahorros de la demanda energética de calefacción de hasta un 20%.

### Soluciones de eficiencia energética

#### Ledplus

Desde la puesta en marcha de este producto, se ha implantado en más de 1.500 clientes. En 2015, se realizaron más de 900 proyectos del servicio de renovación de la iluminación en distintos negocios, con ahorros que superan en algunos casos el 75% del consumo energético en iluminación.

### Soluciones de suministros especiales

#### Opción GNL

La compañía ofrece un servicio que permite llevar el gas natural a clientes alejados de la red de distribución de este combustible. 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. La compañía se encarga del transporte y logística, garantizando el suministro continuo de combustible certificado de la mejor calidad.



## Soluciones a medida [G4-4]

### Soluciones de alumbrado público

#### Alumbrado de municipios

Se desarrollan proyectos de eficiencia energética en el alumbrado público, que permiten sustituir la iluminación exterior por tecnologías más eficientes como lámparas, luminarias y sistemas de control, con el objetivo de garantizar importantes ahorros energéticos a los municipios con los que se colabora.

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.

### 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.

Gas Natural Fenosa trabaja en dos grandes proyectos de *district heating* en los municipios catalanes de Manresa y Olot.

### Soluciones en el sector terciario e industrial

#### Ahorro energético en empresas

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



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

Una de las prioridades de Gas Natural Fenosa es la promoción y difusión de la eficiencia energética. 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.

La compañía 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.

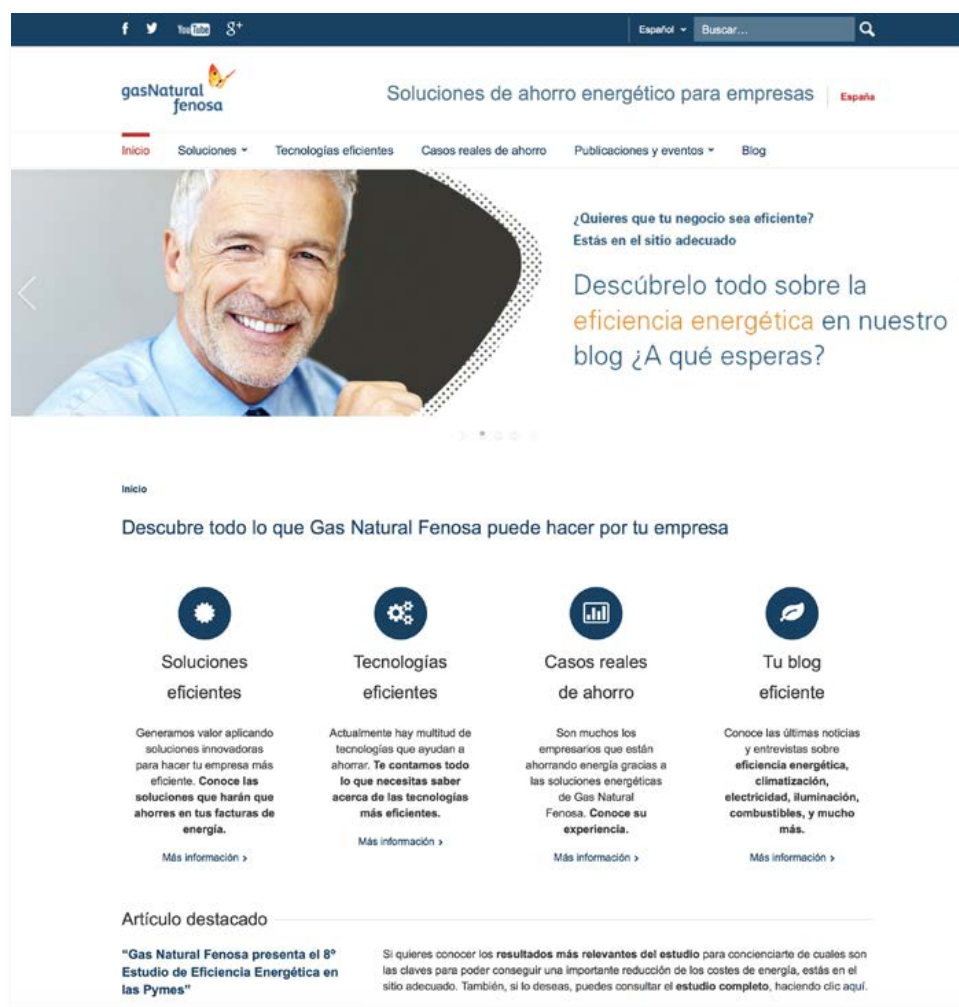
En el caso de los clientes domésticos, se les asesora sobre cómo ahorrar energía en el hogar y los beneficios que supone para el medio ambiente a través de diferentes campañas y de los consejos sobre eficiencia de la web [www.gasnaturalfenosa.es](http://www.gasnaturalfenosa.es). Para las empresas e industrias, la compañía cuenta con el portal [www.empresaeficiente.com](http://www.empresaeficiente.com).

En 2015, la compañía elaboró el octavo índice de eficiencia energética en las pymes, en el cuál se ha redefinido la metodología de análisis incluyendo ahorros de consumo más específicos, y el noveno estudio de eficiencia energética en el hogar.

Estos estudios estadísticos permiten analizar el nivel y la evolución de la eficiencia en España y conocer el potencial de ahorro de dichos sectores. 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 reflejó que el potencial de ahorro se sitúa en el 25,9% del total consumido, siendo un ahorro potencial del 10,8% en iluminación y un 15,1% en el resto de consumos.

También en 2015, se ha realizado el índice de iluminación eficiente, cuyo objetivo ha sido conocer la realidad tecnológica de las empresas en materia de iluminación, su potencial de ahorro, la penetración de tecnologías eficientes y la profesionalización del mercado.

Además, desde 2015, se monitorizan sistemas de climatización eléctrica en el sector terciario. Se han implantado técnicas avanzadas que permiten conocer el funcionamiento y rendimiento por minuto de grandes sistemas de climatización con más de diez años de antigüedad, encontrándose potenciales de ahorro medio del 50% del consumo energético. Por ejemplo, ha permitido



conocer, en detalle y con datos reales, la mejora de la eficiencia energética que supone el servicio Climaconfort, prestado por la compañía.

Por último, cabe señalar el lanzamiento de la aplicación para dispositivos móviles, Mi Consumo, que permite que los usuarios domésticos de su red consulten su consumo eléctrico horario de telegestión.

En 2015, se ha realizado el índice de iluminación eficiente, cuyo objetivo ha sido conocer la realidad tecnológica de las empresas en materia de iluminación, su potencial de ahorro, la penetración de tecnologías eficientes y la profesionalización del mercado



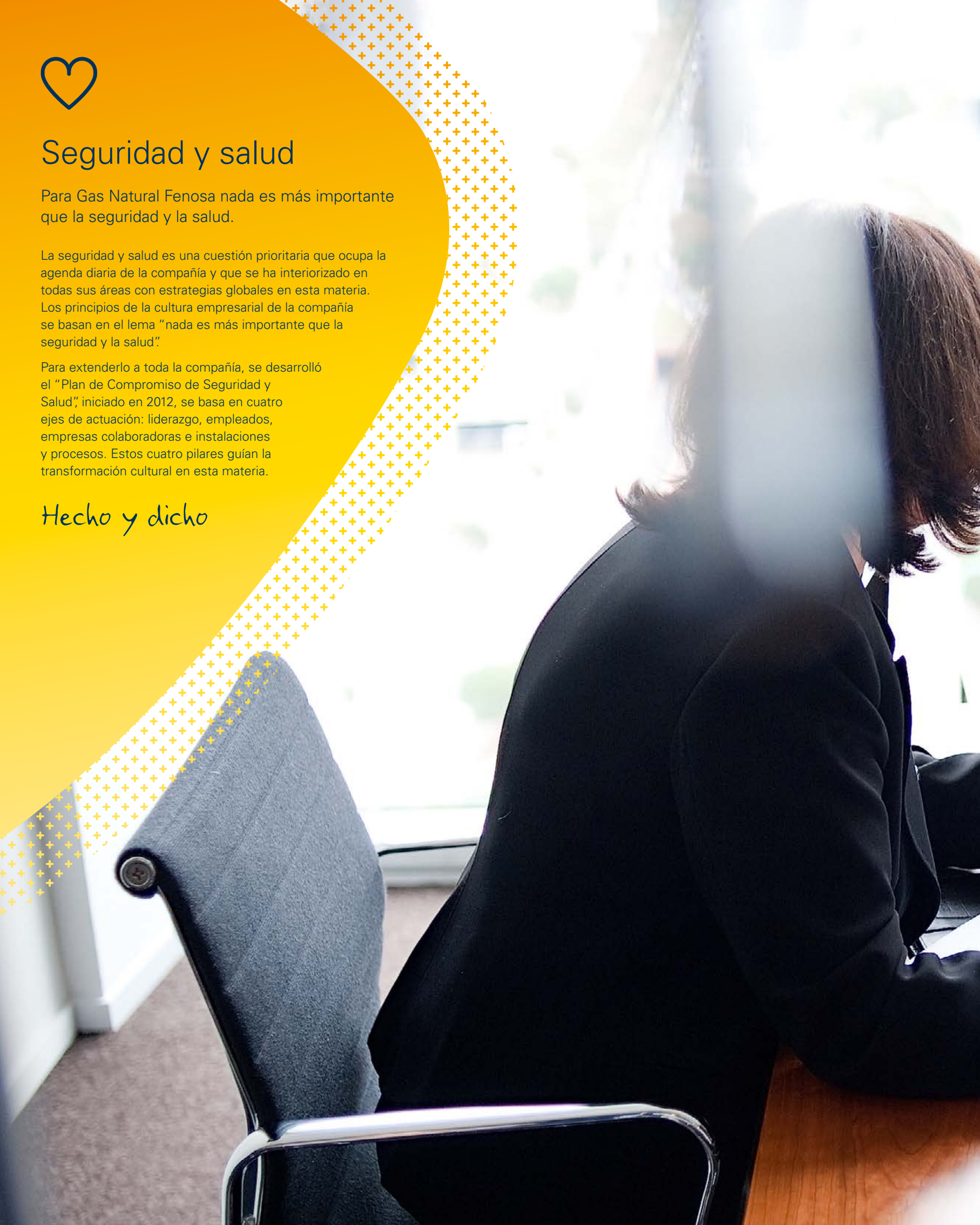
## Seguridad y salud


Para Gas Natural Fenosa nada es más importante que la seguridad y la salud.

La seguridad y salud es una cuestión prioritaria que ocupa la agenda diaria de la compañía y que se ha interiorizado en todas sus áreas con estrategias globales en esta materia. Los principios de la cultura empresarial de la compañía se basan en el lema "nada es más importante que la seguridad y la salud".

Para extenderlo a toda la compañía, se desarrolló el "Plan de Compromiso de Seguridad y Salud", iniciado en 2012, se basa en cuatro ejes de actuación: liderazgo, empleados, empresas colaboradoras e instalaciones y procesos. Estos cuatro pilares guían la transformación cultural en esta materia.

*Hecho y dicho*





Informe  
Responsabilidad  
Corporativa 2015

## Gobierno en Gas Natural Fenosa

Buen gobierno para una  
gestión eficaz y transparente. **Pág. 64**

Riesgos y oportunidades. **Pág. 78**

Auditoría Interna, Compliance  
y Control Interno. **Pág. 86**



Para saber más sobre  
este proyecto escanea  
el código QR con tu  
dispositivo móvil  
o visita el *microsite* del  
Informe Anual 2015.



[www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com](http://www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com)

## 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. Por medio del buen gobierno se fomentan estos principios en la toma de decisiones, para contribuir a la rentabilidad y al crecimiento sostenible de la compañía.

Para ello, a través del Consejo de Administración, se realiza una actuación fundamental de buen gobierno, que es la de analizar y aprobar anualmente el perfil de riesgos de la compañía, 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.

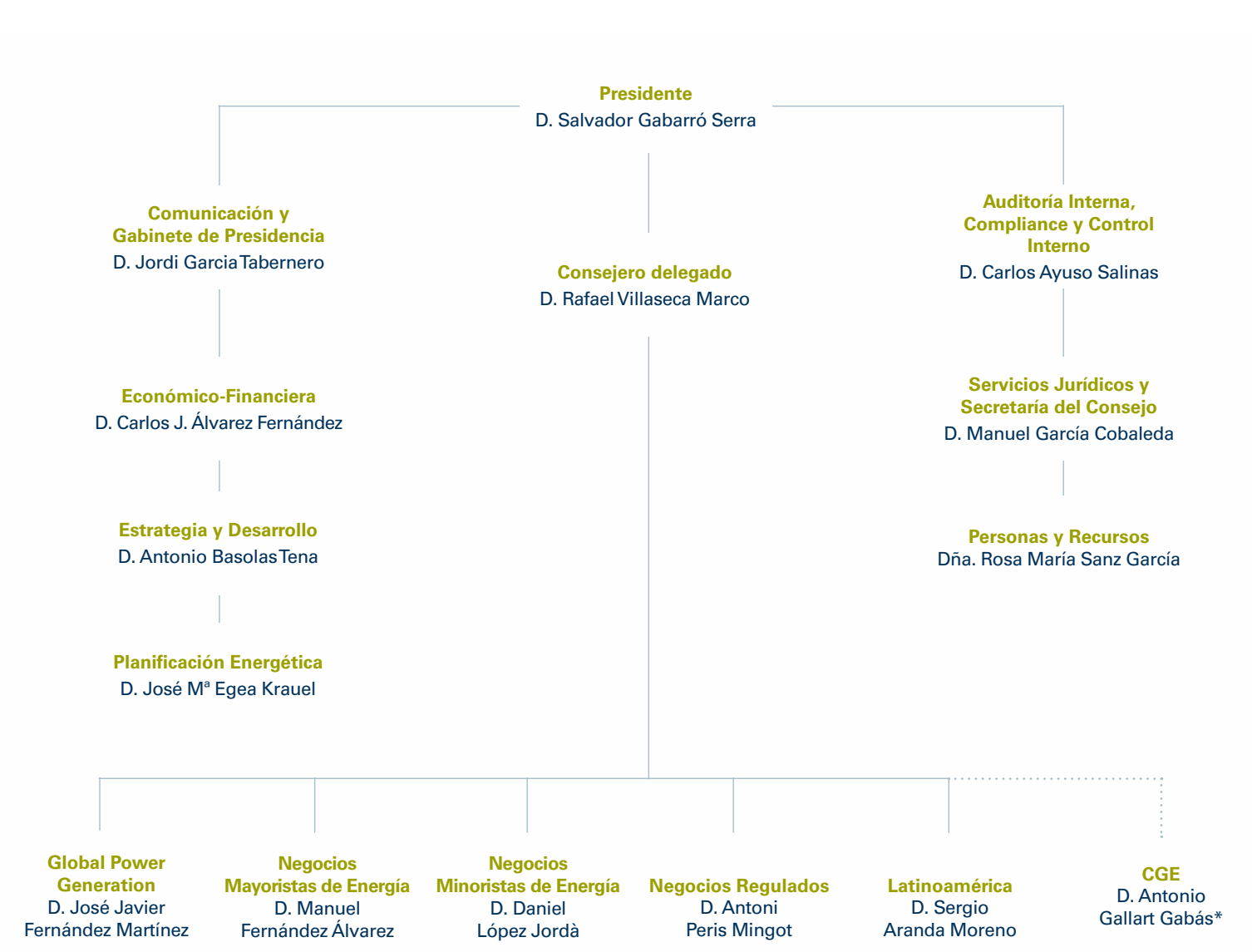
Otro de los pilares básicos en el modelo de buen gobierno de la compañía es el control interno. Para ello, la compañía revisa sus actividades periódicamente a través de procesos de *compliance* y auditoría interna, y recoge en normas internas aquellas prácticas que deben redundar en un mejor conocimiento



del modo de actuar de la compañía. Igualmente, el máximo órgano de gobierno evalúa, periódicamente, la calidad y eficacia en los procesos, a través de los diferentes informes que emite.

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. Asimismo, la transparencia en la gestión, aporta confianza a los accionistas, a posibles inversores y a terceros que se relacionan

con la compañía. Por ello, la compañía continuará desarrollando sus actividades y orientando sus procesos de toma de decisiones de acuerdo a los estándares más elevados.



\*Reporte a Rafael Villaseca en su condición de presidente CGE.



## Acciones de valor

### Acciones propuestas 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.



### Acciones previstas 2016

Seguimiento de las novedades en materia de gobierno corporativo y análisis de la evolución de la adaptación de la compañía a las nuevas recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de 2015.

Implantación de la metodología de control y gestión de riesgos en determinadas filiales, para agilizar el control de riesgos a nivel local.

Grado de cumplimiento: Terminado. Avance elevado. Avance intermedio. Avance escaso. No iniciado.

El gobierno coporativo en constante evolución

[G4-15]

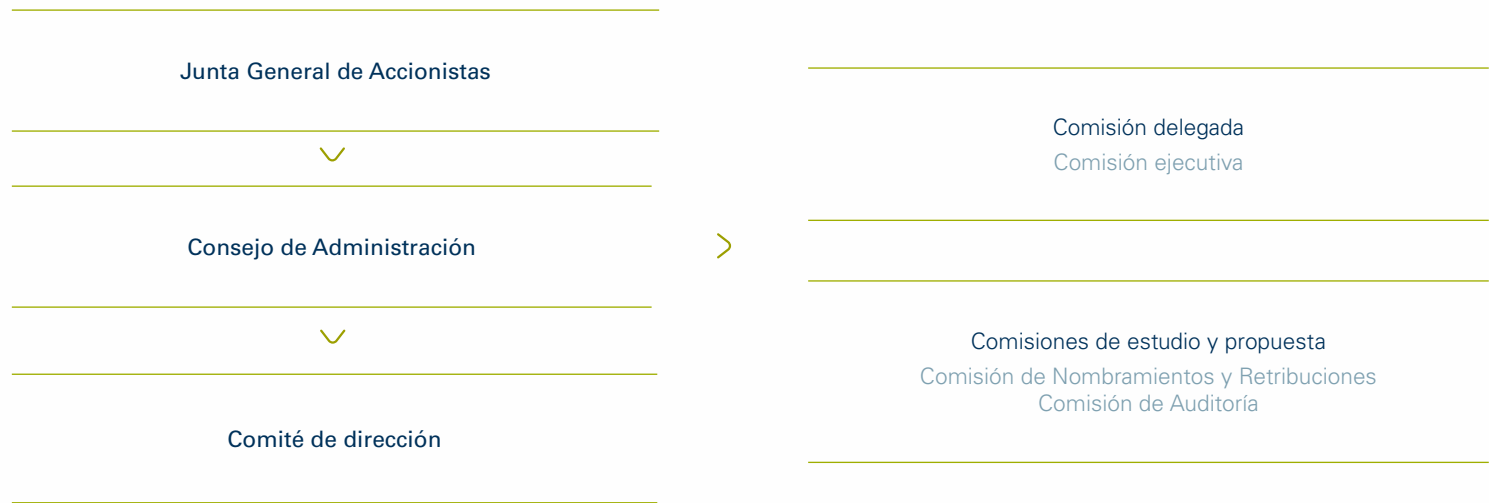
Los órganos de gobierno de Gas Natural Fenosa rigen su funcionamiento según las recomendaciones de buen gobierno establecidas para sociedades cotizadas, así como por la legislación relativa a esta materia.

Durante los últimos años, en España, se han aprobado nuevos modelos del Informe Anual de Gobierno Corporativo y de Remuneración de los Consejeros; así como se han modificado la Ley de Sociedades de Capital y el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas.

Las prácticas de gobierno corporativo de la compañía están descritas con detalle en diversos informes anuales (Informe Anual de Gobierno Corporativo, Informe Anual de Actividad de la Comisión de Auditoría, Informe Anual sobre Remuneraciones de los Miembros del Consejo de Administración e Informe de Responsabilidad Corporativa), y son transmitidas en la Junta General de Accionistas.



Estructura de gobierno de Gas Natural Fenosa





## Funciones y composición del Consejo de Administración [G4-34], [G4-38], [G4-39], [G4-42], [G4-44] y [G4-48]

### 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 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 del Código 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 preventiva 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.

#### Aspectos ligados a la responsabilidad corporativa

Aprobar las políticas de gobierno corporativo y de responsabilidad corporativa, y liderar su integración efectiva en la estrategia de la compañía y en su gestión diaria, logrando así afianzar una cultura de responsabilidad corporativa sólida.

#### 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 del fin social previsto en los estatutos sociales. Del cumplimiento de dicha obligación responde ante la Junta General.

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

Con la entrada en vigor de la reforma de la Ley de Sociedades de Capital, cuyo objetivo era la mejora del gobierno corporativo, las empresas han tenido que realizar cambios en sus estatutos, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento de la Junta General de Accionistas, entre otros.

Cabe destacar que la normativa interna de Gas Natural Fenosa ya contempla muchas de las disposiciones que incluye esta ley.

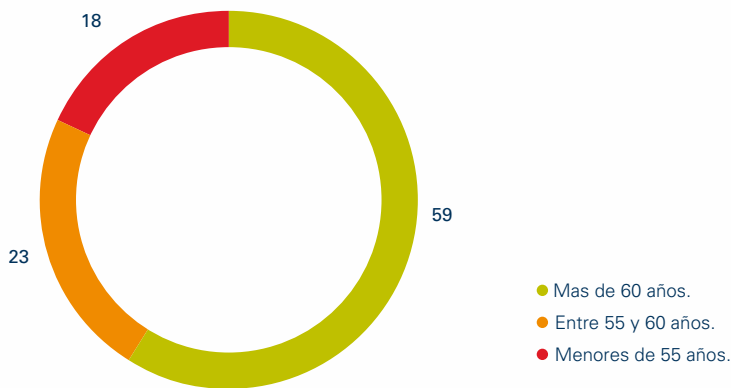
En 2015, se han realizado diferentes actuaciones para adaptarse a las modificaciones introducidas en la Ley de Sociedades de Capital y a las novedades del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas:

- > Aprobación de la modificación de 25 artículos del Reglamento del Consejo de Administración en febrero de 2015, por el Consejo de Administración, que se informó debidamente en la Junta General Ordinaria de Accionistas.
- > Aprobación de toda la documentación correspondiente a la Junta General Ordinaria de Accionistas por el Consejo de Administración.
- > Aprobación de la modificación de 18 artículos de los Estatutos Sociales y de 9 artículos del Reglamento de la Junta General de Accionistas en mayo de 2015, por la Junta General Ordinaria de Accionistas.
- > Acuerdos tendentes a adaptar las normas internas de la compañía a las nuevas recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, en las reuniones del Consejo de Administración de noviembre y diciembre de 2015.

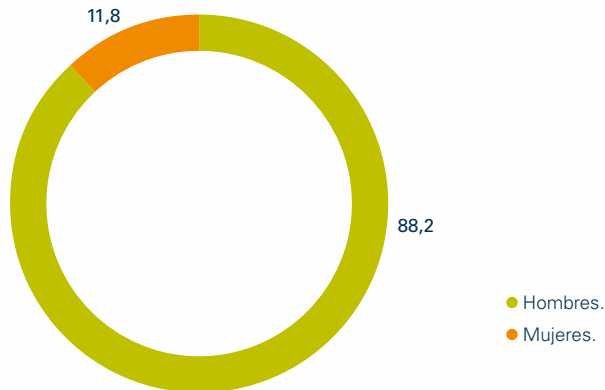
Asimismo, como consecuencia de la adhesión de la compañía al Código de Buenas Prácticas Tributarias, cuyo objetivo es reforzar la colaboración entre empresas

y administraciones tributarias para reducir la litigación, se informa regularmente al Consejo de Administración sobre las políticas fiscales aplicadas por la compañía.

Desglose del Consejo de Administración por edad (%)  
[G4-LA12]

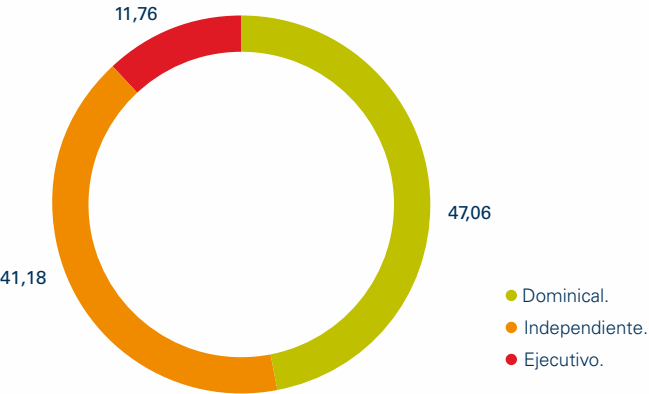


Diversidad de género en el Consejo de Administración (%)  
[G4-LA12]

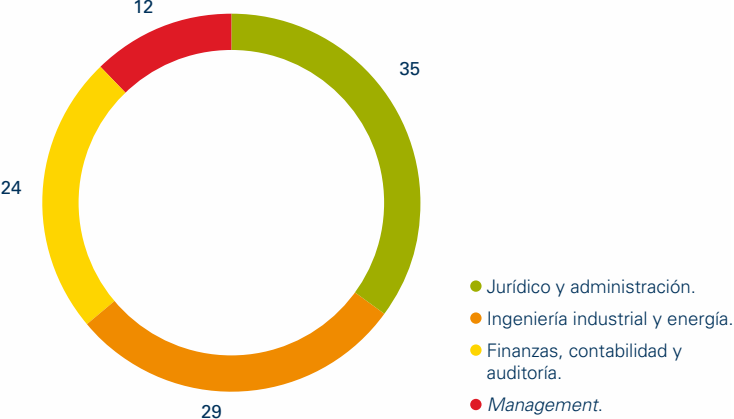




Desglose del Consejo de Administración en función de la naturaleza del cargo (%)  
[G4-LA12]



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



## Composición del Consejo de Administración y de las distintas Comisiones (a 31 de diciembre de 2015)

	Consejo de Administración	Comisión Ejecutiva	Comisión de Auditoría	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Naturaleza del cargo	Antigüedad en el Consejo
Presidente	D. Salvador Gabarró Serra	Presidente			Ejecutivo	23/06/2003
Vicepresidente	D. Antonio Brufau Niubó			Vocal	Dominical	16/06/1989
Consejero delegado	D. Rafael Villaseca Marco	Consejero delegado			Ejecutivo	20/04/2005
Vocal	D. Ramón Adell Ramón <sup>6</sup>	Vocal	Presidente		Independiente	14/04/2011
Vocal	D. Enrique Alcántara-García Irazoqui	Vocal			Dominical	27/06/1991
Vocal	D. Xabier Añoveros Trías de Bes				Independiente	20/04/2012
Vocal	D. Francisco Belil Creixell <sup>1</sup>		Vocal		Independiente	14/05/2015
Vocal	D. Demetrio Carceller Arce	Vocal			Dominical	21/05/2008
Vocal	D. Isidro Fainé Casas <sup>2</sup>				Dominical	14/05/2015
Vocal	Dña. Benita Ferrero-Waldner <sup>3</sup>				Independiente	14/05/2015
Vocal	Dña. Cristina Garmendia Mendizábal <sup>4</sup>			Vocal	Independiente	14/05/2015
Vocal	D. Emiliano López Achurra	Vocal			Independiente	23/06/2003
Vocal	D. Miguel Martínez San Martín <sup>5</sup>	Vocal			Dominical	14/05/2015
Vocal	D. Heribert Padrol Munté				Dominical	20/04/2012
Vocal	D. Juan Rosell Lastortras <sup>7</sup>	Vocal			Dominical	26/06/2009
Vocal	D. Luis Suárez de Lezo Mantilla		Vocal		Dominical	20/04/2010
Vocal	D. Miguel Valls Maseda <sup>8</sup>			Presidente	Independiente	20/04/2005
Secretario no consejero	D. Manuel García Cobaleda	Secretario no consejero	Secretario no consejero	Secretario no consejero	N/A	29/10/2010

<sup>1</sup> D. Francisco Belil Creixell fue nombrado consejero independiente y vocal de la Comisión de Auditoría, el 14 de mayo de 2015.

<sup>2</sup> D. Isidro Fainé Casas fue nombrado consejero dominical, el 14 de mayo de 2015.

<sup>3</sup> Dña. Benita Ferrero-Waldner fue nombrada consejera independiente, el 14 de mayo de 2015.

<sup>4</sup> Dña. Cristina Garmendia Mendizábal fue nombrada consejera independiente, y vocal de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el 14 de mayo de 2015.

<sup>5</sup> D. Miguel Martínez San Martín fue nombrado consejero dominical y vocal de la Comisión Ejecutiva, el 14 de mayo de 2015.

<sup>6</sup> D. Ramón Adell Ramón fue nombrado vocal de la Comisión Ejecutiva, el 14 de mayo de 2015.

<sup>7</sup> D. Juan Rosell Lastortras fue nombrado vocal de la Comisión Ejecutiva, el 14 de mayo de 2015.

<sup>8</sup> D. Miguel Valls Maseda fue nombrado Consejero Cordinador, el 27 de marzo de 2015.

Gas Natural Fenosa cuenta con un consejero coordinador, D. Miguel Valls Maseda, cuyas funciones son:

- > Solicitar la convocatoria del consejo.
- > Solicitar la inclusión de puntos del orden del día en un consejo ya convocado.
- > Coordinar y reunir a los consejeros no ejecutivos.
- > Dirigir la evaluación periódica del presidente.

Por su parte, las funciones ejecutivas del presidente del Consejo de Administración, D. Salvador Gabarró Serra, son:

- > Intervenir en las negociaciones de los asuntos que sean de interés de la compañía, en el caso del que el interlocutor requiera un nivel de interlocución equivalente.
- > Ejecutar los acuerdos que el Consejo de Administración le encomiende específicamente.

## Evaluación y capacitación del Consejo de Administración

De acuerdo con las recomendaciones del Código 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 realizada en el ejercicio 2015 concluye que tanto el Consejo de Administración como sus comisiones han ejercitado, plenamente y sin interferencias, sus competencias con total respeto tanto a la legalidad vigente como a las normas de organización y funcionamiento del propio Reglamento del Consejo.

Por otro lado, 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 los consejeros a reuniones con los directores generales competentes en cada materia.

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](http://www.gasnaturalfenosa.com).

## Cuórum de asistencia y reuniones del Consejo de Administración y comisiones

	Consejo de Administración	Comisión Ejecutiva	Comisión de Auditoría	Comisión de Nombramientos y Retribuciones
Cuórum asistencia (%)	100	100	93	92
Nº de reuniones	12	5	9	4



## El Consejo de Administración en asuntos económicos, ambientales y sociales

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

En virtud del Reglamento del Consejo de Administración de Gas Natural Fenosa 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 respecto a las cuestiones económicas, ambientales y sociales se encuentran relacionadas en mayor o menor medida con todas las direcciones generales.

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

La aprobación de los informes donde se analizan los distintos tipos de riesgos para la compañía corresponde al Consejo de Administración. A través de este sometimiento, el consejo analiza la eficacia de los procesos de gestión de los riesgos económicos, ambientales y sociales. Asimismo, en toda operación o proyecto que se somete al consejo, se tiene en cuenta los riesgos que le acompañan.

En virtud de la cultura de prevención de riesgos en todas las operaciones de la compañía, se realizan *due dilligence* por país, al comienzo de operaciones relevantes. El Consejo de Administración es el que toma 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 todos ellos en la página web de la compañía y los dos últimos, además, en la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

El Informe Anual sobre Remuneración de los Consejeros correspondiente al ejercicio 2014, en cumplimiento de la Ley de Sociedades de Capital, se sometió a voto consultivo de la Junta General de Accionistas en 2015. La política de retribuciones de la compañía se basa 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 en razón de las funciones ejecutivas que realiza al margen de su pertenencia al consejo. Las remuneraciones de los consejeros establecidas en 2015, en concepto de su pertenencia al consejo, fueron:

- > 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: 25.000 euros anuales.
- > Miembro de la Comisión de Auditoría: 40.000 euros anuales.

El presidente tiene la condición de consejero ejecutivo, pero no percibe retribución por el desempeño de sus funciones ejecutivas, únicamente percibe retribución por su pertenencia al Consejo de Administración.

En virtud de la cultura de prevención de riesgos, se realizan *due dilligence* por país, al comienzo de operaciones relevantes

## Retribuciones del Consejo de Administración (euros)

	Cargo	Consejo	Comisión Ejecutiva	Comisión de Auditoría	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Total
D. Salvador Gabarró Serra	Presidente	550.000	550.000			<b>1.100.000</b>
D. Antonio Brufau Niubó	Vicepresidente	126.500			25.000	<b>151.500</b>
D. Rafael Villaseca Marco	Consejero delegado	126.500	126.500			<b>253.000</b>
D. Ramón Adell Ramón <sup>6</sup>	Vocal	126.500	80.500	40.000		<b>247.000</b>
D. Enrique Alcántara-García Irazoqui	Vocal	126.500	126.500			<b>253.000</b>
D. Xabier Añoveros Trías de Bes	Vocal	126.500				<b>126.500</b>
D. Francisco Belil Creixell <sup>1</sup>	Vocal	80.500		25.455		<b>105.955</b>
D. Demetrio Carceller Arce	Vocal	126.500	126.500			<b>253.000</b>
D. Santiago Cobo Cobo <sup>9</sup>	Vocal	46.000			9.091	<b>55.091</b>
D. Isidro Fainé Casas <sup>2</sup>	Vocal	80.500				<b>80.500</b>
D. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena <sup>10</sup>	Vocal	46.000	46.000			<b>92.000</b>
Dña. Benita Ferrero-Waldner <sup>3</sup>	Vocal	80.500				<b>80.500</b>
Dña. Cristina Garmendia Mendizábal <sup>4</sup>	Vocal	80.500			15.909	<b>96.409</b>
D. Felipe González Márquez <sup>11</sup>	Vocal	46.000				<b>46.000</b>
D. Emiliano López Achurra	Vocal	126.500	126.500			<b>253.000</b>
D. Carlos Losada Marrodán <sup>12</sup>	Vocal	46.000	46.000	14.545		<b>106.545</b>
D. Miguel Martínez San Martín <sup>5</sup>	Vocal	80.500	80.500			<b>161.000</b>
D. Juan María Nín Génova <sup>13</sup>	Vocal	46.000	46.000			<b>92.000</b>
D. Heribert Padrol Munté	Vocal	126.500				<b>126.500</b>
D. Juan Rosell Latortras <sup>7</sup>	Vocal	126.500	80.500			<b>207.000</b>
D. Luís Suárez de Lezo Mantilla	Vocal	126.500		40.000		<b>166.500</b>
D. Miguel Valls Maseda <sup>8</sup>	Vocal	126.500			25.000	<b>151.500</b>
<b>Total</b>		<b>2.574.000</b>	<b>1.435.500</b>	<b>120.000</b>	<b>75.000</b>	<b>4.204.500</b>

<sup>1</sup> D. Francisco Belil Creixell fue nombrado consejero independiente y vocal de la Comisión de Auditoría, el 14 de mayo de 2015.

<sup>2</sup> D. Isidro Fainé Casas fue nombrado consejero dominical, el 14 de mayo de 2015.

<sup>3</sup> Dña. Benita Ferrero-Waldner fue nombrada consejera independiente, el 14 de mayo de 2015.

<sup>4</sup> Dña. Cristina Garmendia Mendizábal fue nombrada consejera independiente y vocal de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el 14 de mayo de 2015.

<sup>5</sup> D. Miguel Martínez San Martín fue nombrado consejero dominical y vocal de la Comisión Ejecutiva, el 14 de mayo de 2015.

<sup>6</sup> D. Ramón Adell Ramón fue nombrado vocal de la Comisión Ejecutiva, el 14 de mayo de 2015.

<sup>7</sup> D. Juan Rosell Lastortras fue nombrado vocal de la Comisión Ejecutiva, el 14 de mayo de 2015.

<sup>8</sup> D. Miguel Valls Maseda fue nombrado consejero coordinador, el 27 de marzo de 2015.

<sup>9</sup> D. Santiago Cobo Cobo cesó como consejero y como vocal de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el 14 de mayo de 2015.

<sup>10</sup> D. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena cesó como consejero y como vocal de la Comisión Ejecutiva, el 14 de mayo de 2015.

<sup>11</sup> D. Felipe González Márquez cesó como consejero, el 14 de mayo de 2015.

<sup>12</sup> D. Carlos Losada Marrodán cesó como consejero y como vocal de la Comisión Ejecutiva y de la Comisión de Auditoría, el 14 de mayo de 2015.

<sup>13</sup> D. Juan María Nín Génova cesó como consejero y como vocal de la Comisión Ejecutiva, el 14 de mayo de 2015.

Proceso transparente y regulado para determinar la remuneración

[G4-52] y [G4-53]

En los Estatutos Sociales de la compañía (artículo 44 de “Remuneración”) y en el Reglamento del Consejo de Administración (artículo 22 de “Retribución del Consejero” y artículo 31 de “Comisión de Nombramientos y Retribuciones”), se encuentra regulado el proceso para determinar la remuneración de los consejeros.

La remuneración a percibir por los consejeros en su condición de tales consistirá en una asignación fija.

La Junta General Ordinaria de Accionistas aprobó la política de remuneración de los miembros del Consejo de Administración para los ejercicios 2015, 2016 y 2017, donde se establecen los principios que rigen la retribución de los consejeros en su condición de tales y por sus funciones ejecutivas. Dicha política incluye necesariamente el importe máximo de la remuneración anual a satisfacer al conjunto de los consejeros en su condición de tales.

La determinación de la remuneración de cada consejero, en su condición de tal, corresponde al Consejo de Administración, que tendrá en cuenta a tal efecto las funciones y responsabilidades atribuidas a cada consejero, la pertenencia a comisiones del consejo y demás circunstancias objetivas que considere relevante.

La remuneración de los consejeros deberá en todo caso guardar una proporción razonable con la importancia de la compañía, la situación económica que tuviera en cada momento y los estándares de mercado de empresas comparables.

El sistema de remuneración establecido deberá estar orientado a promover la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la compañía e incorporar las cautelas necesarias para evitar la asunción de excesivos riesgos y la recompensa de resultados desfavorables.

Sin perjuicio de la remuneración que corresponde a los consejeros en dicha condición, aquellos que tengan atribuidas funciones ejecutivas en la compañía, tendrán derecho a percibir una retribución por las prestaciones de estas funciones, que será determinada por el Consejo de Administración de conformidad con lo establecido en la política de remuneración de los consejeros, y que se incluirá en un contrato entre el consejero y la compañía.

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 compañía aprobada por el consejo para el año en curso. El informe 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 Accionistas de 2015 se aprobó por mayoría el Informe Anual sobre las remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración según el detalle siguiente:

Nº de acciones que han emitieron votos válidos	805.909.107
Nº total de votos válidos emitidos	805.909.107
Proporción del capital social que representaban los votos válidos emitidos	80,53%
Votos a favor	726.395.082
Votos en contra	65.849.552
Votos en blanco	0
Abstenciones	13.664.473
Cuórum asistencia Junta General de Accionistas	2.566

Por otro lado, en la Junta General Ordinaria de Accionistas de 2015 se aprobó por mayoría la política de remuneraciones para los ejercicios 2015, 2016 y 2017, de los miembros del Consejo de Administración según el detalle siguiente:

Nº de acciones que han emitieron votos válidos	805.909.107
Nº total de votos válidos emitidos	805.909.107
Proporción del capital social que representaban los votos válidos emitidos (%)	80,53
Votos a favor	724.841.912
Votos en contra	80.057.270
Votos en blanco	0
Abstenciones	1.009.925

### Diversidad en el proceso de nombramientos y renovación de consejeros

El Consejo de Administración está formado por 17 miembros, de los cuales dos son mujeres. Entre los miembros del consejo existe diversidad de experiencias profesionales y conocimientos académicos (ingenieros, abogados, economistas y profesores universitarios, entre otros).

La compañía, en su política de selección de consejeros, expresamente indica que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones velará por que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna.

Sin perjuicio del derecho de representación proporcional reconocido en la legislación vigente, el proceso de selección de los candidatos a consejero partirá de la realización de una evaluación previa, que llevará a cabo la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, sobre las necesidades de la compañía y las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el consejo.

Cualquier consejero de la compañía podrá proponer los candidatos que considere adecuados, siempre que estos reúnan las condiciones establecidas en la política de selección de consejeros. No obstante, será la Comisión de Nombramientos y Retribuciones la encargada de elevar formalmente al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento y reelección de consejeros independientes y de informarle sobre las propuestas de consejeros dominicales y ejecutivos.

La compañía podrá contar con asesoramiento externo, tanto para la realización de análisis previos de las necesidades existentes, como para la validación o propuesta de los candidatos a consejero.

Los candidatos deberán ser personas honorables, idóneas, que gocen de reconocido prestigio y posean los conocimientos y experiencia profesionales adecuados al ejercicio de sus funciones.

En particular, deberán ser profesionales íntegros, cuya conducta y trayectoria profesional esté alineada con los principios recogidos en el Código Ético de Gas Natural Fenosa, y con la visión y valores de la compañía.

Respecto al régimen de incompatibilidades, no podrán ser considerados como candidatos a consejero:

- > Aquellas personas incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legal, estatutaria o reglamentariamente previstos.
- > Aquellas sociedades, entidades o personas que se hallen en una situación de conflicto permanente de intereses de la compañía.

## Asuntos tratados en la Junta General de Accionistas

[G4-37], [G4-49] y [G4-50]

En la Junta General Ordinaria de Accionistas de 2015, los accionistas solicitaron información a la Presidencia respecto a temas tales como los planes

de la compañía en Chile y México, el precio de la electricidad y los resultados del sector eléctrico, la incorporación de nuevos socios en una filial y la diversificación de proveedores de la compañía. El cuórum de asistencia a la junta representó el 80,5% del total de acciones de Gas Natural Fenosa.

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 2014.	Económica.	Aprobación por mayoría.
Aprobación de la aplicación de los resultados del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2014,	Económica.	Aprobación por mayoría.
Aprobación de la gestión realizada por el Consejo de Administración durante el ejercicio 2014.	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.
Voto consultivo en relación al Informe Anual sobre las remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración.	Económica.	Aprobación por mayoría.
Política de remuneración de los consejeros de Gas Natural SDG, S.A.	Económica.	Aprobación por mayoría.
Modificación de determinados artículos de los Estatutos Sociales.	Económica/social.	Aprobación por mayoría.
Modificación de determinados artículos del Reglamento de la Junta General de Accionistas.	Económica/social.	Aprobación por mayoría.
Operación de segregación.	Económica.	Aprobación por mayoría.
Emisión de obligaciones.	Económica.	Aprobación por mayoría.
Adquisición derivativa de acciones propias.	Económica	Aprobación por mayoría.

# Riesgos y oportunidades

## La gestión del riesgo

[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 los objetivos globales y garantizar 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.

Garantizar la predictibilidad y la sostenibilidad en el desempeño operativo y financiero de la compañía es uno de los aspectos clave de la gestión del riesgo en Gas Natural Fenosa, contando para ello con diferentes organismos, con ámbitos de responsabilidad claramente identificados.



### Órganos de la gestión del riesgo

Comisión  
de Auditoría y Control.

Comité de Riesgos.

Dirección de Riesgos.

Negocios.

Otras áreas corporativas.

Comisión de Auditoría

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 estos 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.

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

La Dirección de Riesgos es el área responsable de monitorizar y reportar el riesgo asumido, velando por que este se encuentre dentro de los límites definidos por el perfil de riesgo objetivo establecido por el Comité 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 las direcciones generales de Negocios Mayoristas y Negocios Minoristas, en estrecho contacto con otras 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 mismo. Dicho perfil establece el apetito al riesgo del grupo, con el margen de seguridad suficiente respecto a la tolerancia al riesgo de Gas Natural Fenosa.

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 reporta a la Dirección de Riesgos. Asimismo, aplican las directrices y criterios de gestión dictaminados por esta.

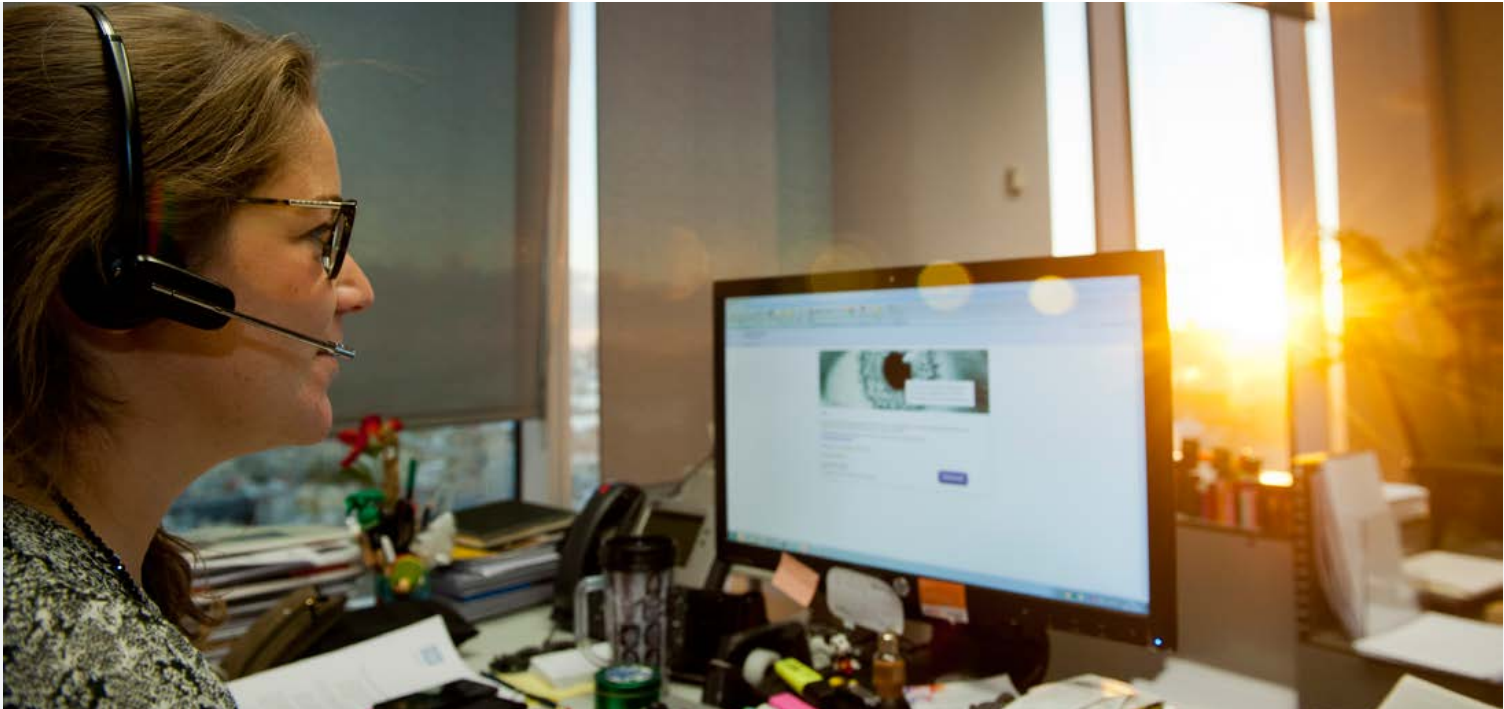
La gestión del riesgo se fundamenta en una serie de conceptos clave entre los que se encuentra el perfil de riesgo, entendido como el nivel de exposición a la incertidumbre fruto de la incidencia conjunta de diferentes categorías de riesgo tipificadas por Gas Natural Fenosa.

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 ambiental y el cambio climático, y la Unidad de Reputación y Sostenibilidad, gestora del riesgo reputacional. Ambas operan en coordinación con la Dirección de Riesgos.

Proceso de identificación, caracterización y determinación del perfil de 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**

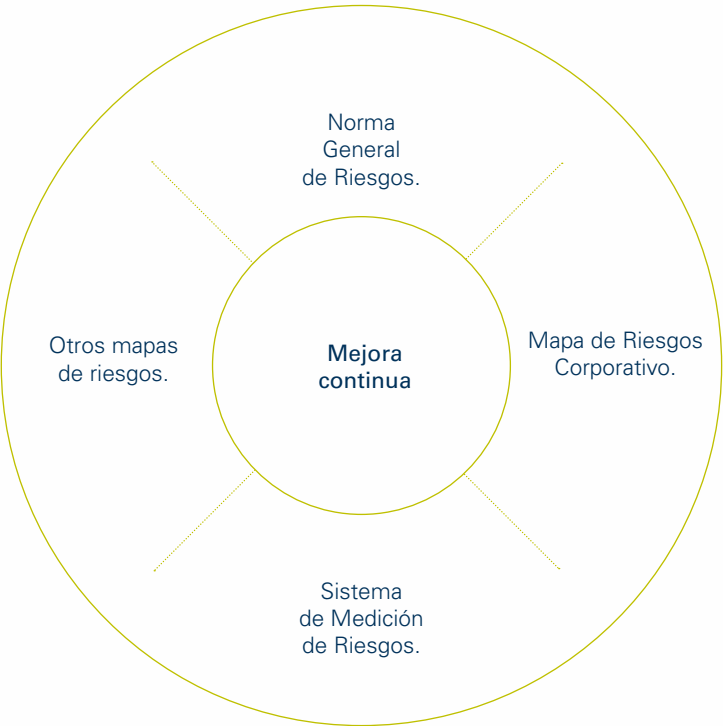
El modelo de gestión del riesgo de Gas Natural Fenosa busca garantizar la predictibilidad del desempeño de la compañía en todos los aspectos relevantes para sus grupos de interés. Esto requiere establecer la tolerancia al riesgo a través de la fijación de límites para las categorías de aquellos más relevantes, 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:



Respecto a la gestión de los riesgos ambientales, Gas Natural Fenosa los ha identificado en sus instalaciones conforme a la normativa de referencia (UNE 150008, en España). Para su prevención, se ha implantado un sistema integrado de gestión, certificado y auditado anualmente por Aenor e internamente, que recoge los procedimientos de control operacional y de gestión ambiental. Adicionalmente, se han implantado planes de emergencia en instalaciones y almacenes con riesgo de accidente ambiental, incluyendo un plan de actuación, medios de contención y simulacros periódicos.

Norma General de Riesgos

Esta norma es actualizada e implantada por el Comité de Riesgos y define el marco de principios y pautas de comportamiento que facilitan la identificación, información, evaluación y gestión de la exposición al riesgo de la compañía. Establece las bases para la definición de políticas, normativa, umbrales y métricas específicas que determinan el perfil de riesgo.

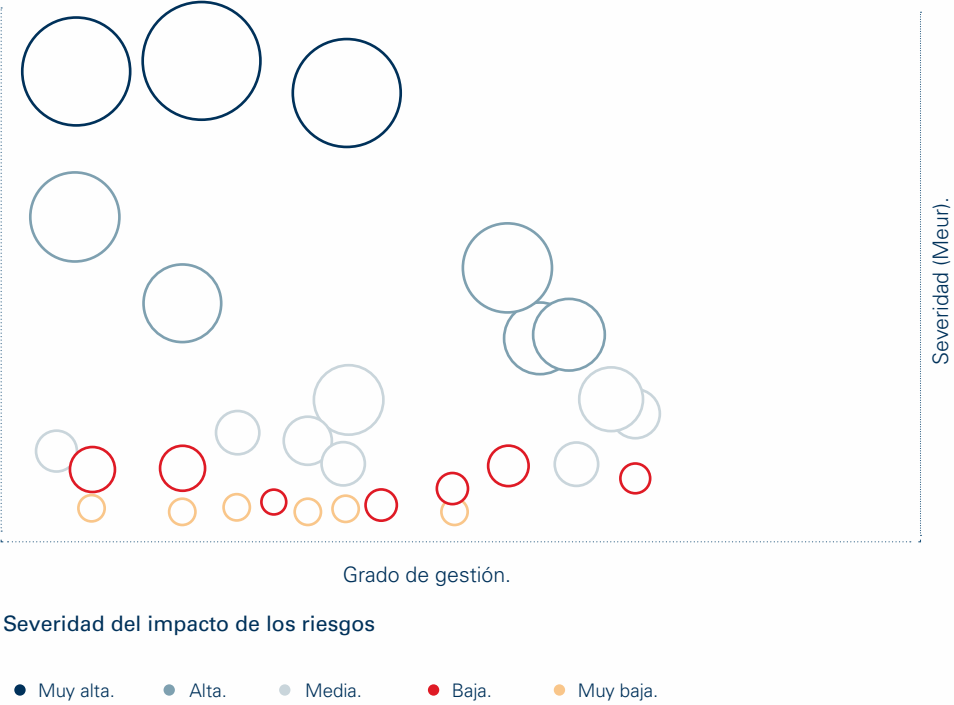
Mapa de Riesgos Corporativo

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 estos 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 riesgos, a través del mapa de riesgos, y las conclusiones son presentadas al máximo órgano de control de la compañía, la Comisión de Auditoría, y es actualizado anualmente.

Mapa de riesgos corporativos



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. A partir de esta información, se toman decisiones con el objetivo de prevenir este tipo de riesgos. Además, periódicamente se realiza el análisis y evaluación del impacto de algunos de ellos en parámetros financieros en caso de materialización.

Desde 2014, se 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 y 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. Gas Natural Fenosa lleva a cabo análisis de riesgos correlativos, análisis de sensibilidad y pruebas de estrés para los principales riesgos identificados.

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]

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. La modelización cuantitativa se organiza en función de las siguientes áreas:

- > **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 a los mismos no supera el umbral definido por el perfil riesgo-beneficio objetivo.

- > **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, así como evaluar el efecto 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.

Durante 2015, se han materializado los riesgos de ajuste del precio de las *commodities*, especialmente del crudo y sus derivados, y se han depreciado las divisas de Latinoamérica en el último trimestre del año.

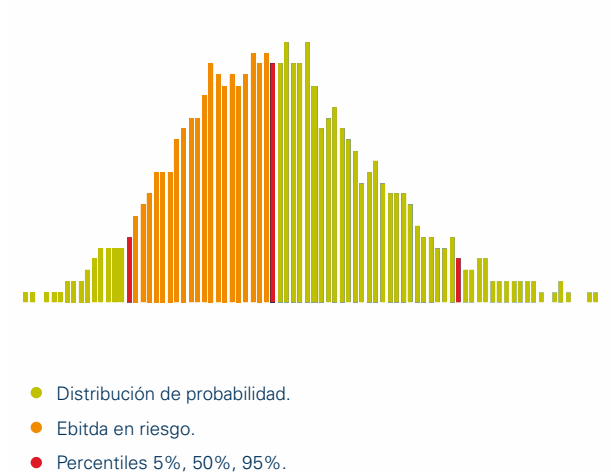
El impacto se ha situado en línea con las previsiones realizadas a principios de año y por debajo de los límites de riesgos en vigor.

Gas Natural Fenosa lleva a cabo análisis de riesgos correlativos y de sensibilidad, y pruebas de estrés para los principales riesgos identificados

Tipo de Riesgo	Descripción	Gestión
<b>Riesgo de mercado</b>		
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</i> crediticio.	Volatilidad en los tipos de financiación.	Coberturas financieras. Diversificación de fuentes de financiación.
Fiscal.	Ambigüedad o subjetividad en la interpretación de la normativa fiscal vigente, o bien por la alteración relevante de la misma.	Consultas a organismos expertos independientes. Contratación de firmas asesoras de primer nivel. Adhesión al Código de Buenas Prácticas Tributarias. Dotación de provisiones con criterios de prudencia.
<b>Riesgo de crédito</b>		
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.
<b>Riesgo operacional</b>		
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.

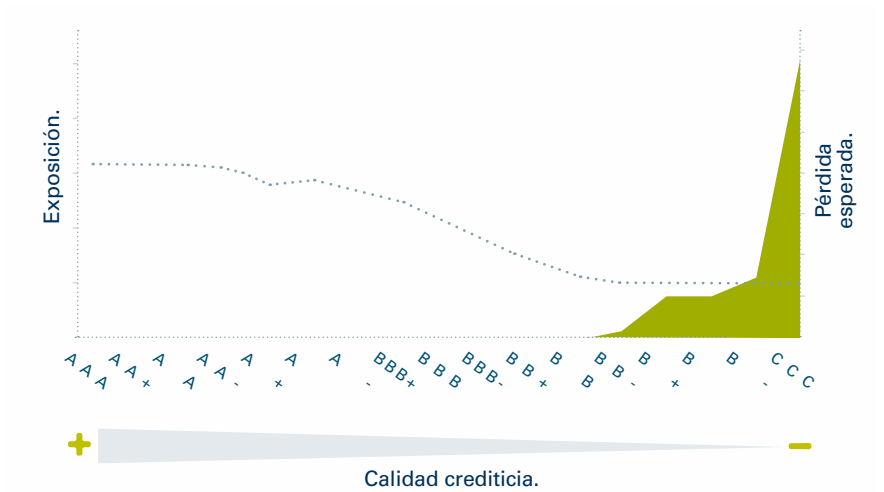
Riesgo de mercado

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.



Riesgo de crédito

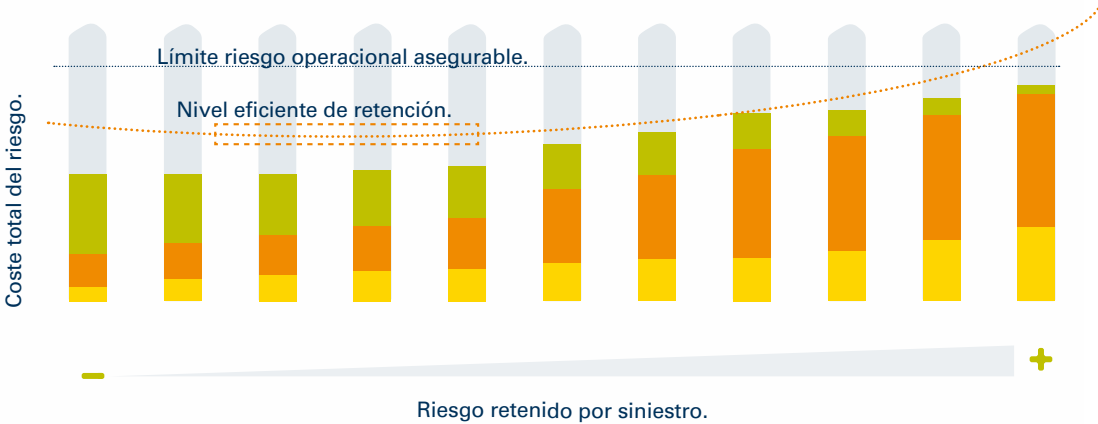
Lógica del perfil de riesgo y pérdida esperada objetivo. Peores niveles de calidad crediticia exigen limitar la exposición de la compañía. Asimismo, se muestra la distribución de la pérdida esperada, creciente a mayor deterioro de la calidad crediticia de los clientes.



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 y pérdida esperada).

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





## Descripción de las principales oportunidades [G4-2]

### Oportunidades para Gas Natural Fenosa

#### Mix de generación

El parque de generación de Gas Natural Fenosa, 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 CO<sub>2</sub>

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 adicionalmente oportunidades en el mercado de emisiones.

#### Portafolio de aprovisionamiento de gas natural y gas natural licuado (GNL)

La gestión de gasoductos, la participación en plantas y la flota de metaneros permite cubrir las necesidades de los diferentes negocios del grupo de manera flexible y diversificada. Concretamente, la flota de buques metaneros convierte a Gas Natural Fenosa en uno de los mayores operadores de GNL en el mundo y referente en la cuenca Atlántica y Mediterránea.

#### 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]

El Área de Auditoría Interna, Compliance y Control Interno es responsable de la revisión continua y la mejora del sistema de control interno de Gas Natural Fenosa, así como de asegurar el cumplimiento de la normativa externa e interna y de los modelos de control establecidos con el objeto de salvaguardar la eficiencia y eficacia de las operaciones, y de mitigar los principales riesgos de cada uno de los ámbitos del grupo, especialmente los riesgos operacionales, de corrupción, fraude y legales.

Adicionalmente, el área se responsabiliza de la gestión del Modelo de Prevención Penal, del Modelo de Código Ético de la compañía, y del informe de la actividad de auditoría interna y cumplimiento normativo a la Comisión de Auditoría.

El área, como soporte a la Comisión de Auditoría, proporciona aseguramiento a los órganos de gobierno de la organización y a la alta dirección sobre la efectividad de los sistemas de control interno establecidos. Respecto al cumplimiento del principio de integridad y transparencia de la política de responsabilidad corporativa, 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 y la política anticorrupción.



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:** en el desarrollo de su actividad, la Unidad de 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 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 del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 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 2015, se han desarrollado 122 proyectos de auditoría interna, 83 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. Los análisis realizados alcanzaron el 100% de las direcciones generales e hicieron especial hincapié en aquellas con mayores probabilidades de materialización de estos riesgos. Por su parte, en Chile se han desarrollado 23 proyectos de auditoría interna, once de ellos para la revisión de procesos vinculados a los principales riesgos operacionales, de corrupción, fraude y legales. En los proyectos ejecutados, durante 2015, no se han detectado riesgos significativos relacionados con el fraude y la corrupción.

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:** se responsabiliza del aseguramiento en 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, corrupción y fraude. Asimismo, se encarga del Modelo de Prevención Penal y del Modelo del Código Ético de Gas Natural Fenosa. La Dirección General de Servicios Jurídicos es la responsable de evaluar los riesgos legales en los modelos que se desarrollen, especialmente en el de prevención penal y regulatorios.

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:** tiene la responsabilidad 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. Vela también 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 grupo.

En definitiva, el Área 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 suponen, entre otros, mecanismos frontera que aseguran la independencia de la función de auditoría interna.



## Biodiversidad

Recuperación de humedales, arroyos y hábitats con beneficios ambientales, culturales y científicos.

Lignitos de Meirama era una explotación minera a cielo abierto ubicada en la provincia de A Coruña que estuvo operativo durante 28 años.

Una vez finalizada la explotación, el compromiso de la compañía fue la recuperación medioambiental de la zona. El proyecto consiste en la creación de un gran lago artificial de 150 hm<sup>3</sup> y la reforestación de los terrenos y de las escombreras de la mina.

*Hecho y dicho*



Informe  
Responsabilidad  
Corporativa 2015

# La responsabilidad corporativa

La política de responsabilidad  
corporativa. **Pág. 91**

El gobierno de la responsabilidad  
corporativas. **Pág. 93**

Los grupos de interés. **Pág. 96**



Para saber más sobre  
este proyecto escanea  
el código QR con tu  
dispositivo móvil  
o visita el *microsite* del  
Informe Anual 2015.



[www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com](http://www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com)



Gas Natural Fenosa entiende la responsabilidad corporativa como el conjunto de acciones desarrolladas para establecer relaciones de confianza, estables, sólidas y de beneficio mutuo con sus grupos de interés.

Dichos grupos son las personas que integran la compañía, los clientes, los proveedores y colaboradores externos, los accionistas, inversores y financiadores, los organismos reguladores y otros agentes del mercado y grupos sociales.

<div><div></div><div>Acciones de valor</div></div>	
Acciones propuestas 2015	Acciones previstas 2016
Gestionar la pertenencia a Bettercoal y contribuir a la consecución de sus objetivos.	<div></div> Elaboración de un plan director de responsabilidad corporativa para atender a los retos y oportunidades que ofrece la nueva Política de Responsabilidad Corporativa.
Grado de cumplimiento: <div><div></div> Terminado. <div></div> Avance elevado. <div></div> Avance intermedio. <div></div> Avance escaso. <div></div> No iniciado.</div>	

## La política de responsabilidad corporativa

La Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa establece el marco común de actuación que guía el comportamiento socialmente responsable de la compañía y determina la estructura de buena parte del presente Informe de Responsabilidad Corporativa.

Tras la revisión de la política en 2013, en el ejercicio 2015 se ha procedido de nuevo a su actualización, y fue aprobada por el Consejo de Administración en diciembre de 2015.

El objetivo principal de la política es establecer los principios de actuación y compromisos con sus grupos de interés, en coherencia con la estrategia corporativa de la compañía, así como determinar las responsabilidades y los instrumentos de seguimiento específicos para asegurar su cumplimiento.

La adecuada relación con el entorno constituye un aspecto estratégico de primer orden para Gas Natural Fenosa. Por este motivo, se han definido unos principios de actuación y unos compromisos específicos hacia los grupos de interés enfocados a la generación de valor, mediante el establecimiento y desarrollo de unos sólidos principios de actuación que faciliten el crecimiento sostenible en el largo plazo.



### Principios de actuación de la política de responsabilidad corporativa

Excelencia en el servicio.

Compromiso con los resultados.

Gestión responsable del medio ambiente.

Interés por las personas.

Seguridad y salud.

Cadena de suministro responsable.

Compromiso social.

Integridad y transparencia.

La política es de aplicación a todas las empresas que conforman el grupo. Asimismo, se fomenta el conocimiento y la aplicación de la misma por aquellas personas o compañías que trabajan con la compañía y que influyen en la reputación de la misma.



La nueva política de responsabilidad corporativa

El objetivo de la actualización de la política ha sido seguir las mejores prácticas internacionales y dar respuesta a la recomendación 54 del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. El proceso de elaboración de la misma ha comprendido las siguientes fases:

Análisis de documentación interna	Benchmark de políticas de responsabilidad corporativa	Entrevistas	Redacción de borrador	Consulta a direcciones generales
<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de las políticas internas.</li><li>• Códigos de conducta.</li><li>• Informes y reglamentos.</li><li>• Compromisos en materia de responsabilidad corporativa.</li><li>• Grupos de interés y principales canales de comunicación.</li><li>• Métodos o sistemas de seguimiento.</li><li>• Mecanismos de supervisión de los riesgos no financieros.</li><li>• Análisis de materialidad.</li></ul>	<p>Benchmark de políticas de responsabilidad corporativa de empresas del Ibex 35 y de los líderes sectoriales.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Secretaría del Consejo.</li><li>• Dirección de estrategia.</li><li>• Área de riesgos.</li><li>• Dirección de Auditoría Interna, Compliance y Control Interno.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contenido de la propuesta de nuevo texto: introducción, ámbito de aplicación, compromisos y principios de actuación, responsabilidades, sistemas de seguimiento y supervisión.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Integración de los cambios.</li><li>• Propuesta de texto definitivo para elevar al Consejo de Administración.</li></ul>

Las principales novedades recogidas son:

- > Introducción del principio de actuación de la cadena de suministro responsable y sus correspondientes compromisos específicos.
  - > Revisión de cada uno de los principios de actuación y compromisos.
  - > Especificación del ámbito de aplicación.
- > Inclusión de responsabilidades del Consejo de Administración y Comité de Dirección.
  - > Incorporación de sistemas de seguimiento y supervisión de los aspectos recogidos por la recomendación 54 del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas.



Se puede consultar un mayor detalle de los compromisos y principios de actuación en los correspondientes apartados de este mismo informe. La política integra se encuentra en la página web [www.gasnaturalfenosa.com](http://www.gasnaturalfenosa.com)

# El gobierno de la responsabilidad corporativa

## Órganos de gobierno

### Consejo de Administración

La aprobación de la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa corresponde, de acuerdo con su reglamento, al Consejo de Administración, quien además recibe, al menos anualmente, información sobre la implantación y seguimiento general de dicha política.

Por tanto, la supervisión del cumplimiento de la política recae, en último término, en el Consejo de Administración, quien ha delegado dicha función en la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Asimismo, el Consejo de Administración es el encargado de liderar la integración efectiva de la responsabilidad corporativa en la estrategia de la compañía y en su gestión diaria, logrando así afianzar una cultura de la responsabilidad corporativa sólida.

### Comité de Dirección

El Comité de Dirección, por su parte, es el responsable de velar por la adecuada implementación y seguimiento de los compromisos asumidos en dicha política, así como de impulsar su difusión, conocimiento y cumplimiento, a través de los planes que apruebe para tales fines.

### Direcciones generales y unidades de negocio

Las direcciones generales y las unidades de negocio son responsables de definir las actuaciones que desarrollen los planes formulados por el Comité de Dirección, así como de proponer los objetivos cuantitativos y cualitativos de cada una de dichas actuaciones y los indicadores de seguimiento asociados.

### Administradores, directivos y resto de personas

Los administradores, los directivos y el resto de personas que integran la compañía tienen la obligación de conocer, comprender y cumplir con las directrices y los compromisos contenidos en la Política de Responsabilidad Corporativa. Asimismo, Gas Natural Fenosa promoverá e incentivará entre sus proveedores y sus empresas colaboradoras la adopción de los principios de comportamiento definidos en la política.

### Comisión del Código Ético

Tiene el objeto de fomentar la difusión, conocimiento y el cumplimiento del Código Ético, así como de gestionar el procedimiento de notificación y consulta.

La comisión, presidida por el Área 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.

Esta comisión reporta sus actuaciones al Comité de Dirección y a la Comisión de Auditoría y Control.

El Consejo de Administración es el encargado de liderar la integración efectiva de la responsabilidad corporativa en la estrategia de la compañía y en su gestión diaria

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 a 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 Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Italia, México, Moldavia y Panamá. 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, Chile, 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. Adicionalmente, esta metodología desarrolla un análisis racional de la reputación de la compañía, RepTrack Index.

En la actualidad, la compañía utiliza esta herramienta en Argentina, Brasil, Colombia, España, México y Panamá. En España, Gas Natural Fenosa 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.

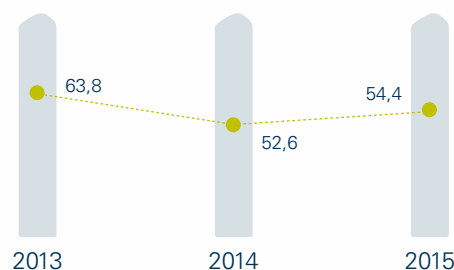
Otras referencias independientes como el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco) también reflejan la percepción positiva de la compañía para distintos grupos de interés. Es relevante la evolución positiva experimentada por Gas Natural Fenosa en el *ranking*, que en la edición de 2015 continuó siendo la segunda empresa más reputada de su sector.

Asimismo, Gas Natural Fenosa es la tercera compañía con mejor reputación de su sector en el *ranking* Merco Responsabilidad y Gobierno Corporativo.

## Metodología RepTrak

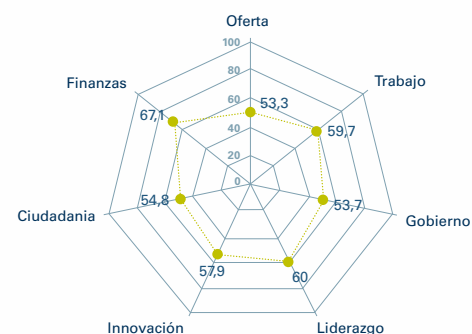


### RepTrak Pulse: la percepción de Gas Natural Fenosa entre la sociedad\*



Nota: en 2014 tuvo lugar un cambio en la metodología del estudio, que pasó a realizar la recogida de información a través de encuesta *online* en lugar de telefónicas. De ahí el descenso observado respecto a 2013. El dato de 2015 ya es totalmente comparable metodológicamente al observado en 2014.

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



\*Resultado acumulado 2015.

# Los grupos de interés

[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> .
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.
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]

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 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 que Gas Natural Fenosa desarrolla con sus grupos de interés 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 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

Acciones		Frecuencia
Clientes		
Acciones de consulta	> Encuestas de satisfacción a través de diferentes canales.	Continua.
	> Focus group sobre satisfacción de clientes.	A demanda.
	> Estudio de competencia/estudio de expecativas de clientes mayoristas.	Puntual.
	> Valoración del proceso de contratación hasta la recepción de la primera factura, mediante una encuesta telefónica a una muestra representativa de clientes mayoristas.	Anual.
	> Comunicación periódica en los momentos clave de la relación con el cliente (alta de contrato, renovación, reclamaciones o baja).	Mensual.
	> Implantación de encuestas de satisfacción y recomendación, tras dirigirse el cliente a la compañía para realizar una solicitud.	Continua.
	> Seguimiento del servicio Servigas, midiendo la satisfacción a través de Net Promoter Score.	Continua.
	> Elaboración de un estudio para valorar las necesidades de atención de las personas con discapacidad, mediante entrevistas realizadas a los afectados directos e indirectos.	Anual.



Principales acciones de diálogo desarrolladas (continuación)

Acciones		Frecuencia
Clientes		
Acciones divulgativas	> Campaña “Compromiso Natural” para la sensibilización ambiental y el impulso de la agricultura ecológica.	Anual.
	> Campaña “Compromiso Natural” para el consumo racional de energía.	Anual.
	> Envío a todos los clientes pymes, con antigüedad superior a seis meses, de un informe personalizado sobre su consumo y potencia contratada.	Trimestral.
	> Instalación de un simulador para que clientes domésticos comprueben si la potencia contratada es la adecuada al consumo realizado.	Puntual. También se encuentra de forma permanente en la web.
	> Continuación de las colaboraciones con las mismas ONG que en años anteriores.	Continua
	> Acciones destinadas a la sensibilización ambiental de clientes.	Continua.
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.	Continua.
	> Reuniones <i>one on one</i> con inversores.	Continua.
	> Atención a las solicitudes de información de analistas e inversores institucionales y consultas a la Unidad de Relación con Inversores.	Continua.
	> Atención de las solicitudes de información de pequeños accionistas, tanto a través de Internet, teléfono o correo, como de forma presencial.	Continua.
	> Reuniones presenciales y telefónicas con inversores y analistas que valoran aspectos de responsabilidad corporativa.	Puntual.
Acciones divulgativas	> Retransmisión de las presentaciones trimestrales de resultados vía Internet.	Trimestral.
	> Realización de <i>road shows</i> , 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.	Continua.
	> Realización de presentaciones divulgativas destinadas a pequeños accionistas (dos sesiones en Barcelona y otras dos en Madrid).	Continua.



## Principales acciones de diálogo desarrolladas (continuación)

Acciones		Frecuencia
Empleados		
Acciones de consulta	> Lanzamiento de la encuesta para la evaluación de riesgos psicosociales, para toda la plantilla de Brasil y República Dominicana.	Puntual.
	> Intercambio y aplicación de medidas preventivas mediante el sistema centralizado de recopilación de accidentes e incidentes.	Continua.
Acciones divulgativas	> Jornadas de voluntariado ambiental, charlas, publicaciones de folletos divulgativos o materiales formativos y campañas de comunicación en Internet, entre otros.	Continua.
	> Realización de tres conferencias sobre gestión de las emociones, enmarcadas en la campaña "Tu salud siempre en tu agenda".	Puntual.
	> Divulgación de información en Naturalnet sobre el Virus Zika y el Virus del Chikungunya en América Latina.	Puntual.
	> Divulgación de información en Naturalnet sobre el aumento de la incidencia de Dengue en la República Dominicana.	Puntual.
	> Participación en el primer Congreso de Seguridad y Salud en el trabajo realizado por Sedigas, exponiendo la labor de la compañía para la certificación como empresa saludable.	Puntual.
	> Iniciativas para la difusión de la biodiversidad, que tienen por objeto ampliar el conocimiento de los hábitats y especies presentes en los entornos de las instalaciones.	Continua.
	> Desarrollo del convenio de colaboración con el Instituto Galego de Seguridade e Saúde (ISSGA), para la divulgación de las mejores prácticas preventivas y el fomento del Aula de Prevención de Riesgo Eléctrico en sus instalaciones de Rande (Pontevedra).	Continua.
	> Colaboración con Fundación Fuego para la concienciación en la gestión de emergencias.	Puntual.

Las acciones desarrolladas con los grupos de interés son tanto divulgativas (unidireccionales) como de consulta (bidireccionales)



Principales acciones de diálogo desarrolladas (continuación)

Acciones		Frecuencia
Proveedores		
Acciones de consulta	> Continuación del “Programa Key Account Supplier” (KAS): relación con los proveedores más estratégicos para valorar las líneas de relación actual, así como evaluar acciones de actuación futuras.	Continua.
	> Gestión Integral de Contratos (GIC) para realizar un seguimiento más cercano de los contratos más relevantes tanto desde un punto estratégico como de impacto económico.	Continua.
	> Proceso de calificación: en base a un cuestionario y la respuesta por parte del proveedor, se establece una comunicación bidireccional con un contenido que incluye el código ético, estándares medio ambientales, sociales, gobierno, legales, de prevención de riesgos y de calidad. Esta información a nivel empresa se evalúa con criterios de aceptación y <i>scoring</i> para conformar la calificación empresarial de proveedores.	Continua.
	> Proceso de homologación: validación del cumplimiento por parte del proveedor de los requisitos fijados por la compañía para realizar una actividad en concreto. Analizando las evidencias aportadas por el proveedor, se le indica si existen desviaciones que se deban corregir, con el objetivo de desarrollar al proveedor en las áreas de mejora identificadas y poder cumplir así con el nivel exigido.	Puntual.
	> Talleres de liderazgo en seguridad y salud: transmisión de los conceptos fundamentales del compromiso en seguridad y salud de Gas Natural Fenosa, sentando las bases para que los proveedores los adopten e integren en su actividad y gestión diarias.	Continua.
Acciones divulgativas	> Lanzamiento del Portal de Proveedores de Gas Natural Fenosa, que sirve para realizar peticiones de ofertas, intercambio documental y verificación de pagos y facturas. Para esta difusión se realizaron envíos masivos de correos electrónicos y se impartió formación presencial en Brasil, Colombia y México.	Puntual.
	> Difusión de las comunicaciones y formación en los cambios en el sistema de gestión logística a los proveedores de servicios en Panamá.	Puntual.
	> Comunicación a los proveedores de la política sobre atenciones empresariales, alineada con la política de responsabilidad corporativa de Gas Natural Fenosa.	Puntual.
	> Comunicación del compromiso en seguridad y salud: sesiones convocadas por los negocios para dar a conocer el compromiso adquirido por parte de la compañía con la seguridad y la salud y hacerlo extensivo a los proveedores en las operaciones que realizan para el grupo.	Continua.
	> Contactos de Seguridad: en las reuniones con proveedores se inicia la sesión con un contacto de seguridad, poniendo en relevancia la importancia que tiene para el grupo el compromiso con la seguridad y la salud.	Continua.



Principales acciones de diálogo desarrolladas (continuación)

Acciones		Frecuencia
Sociedad		
Acciones de consulta	> Recepción y análisis de 658 propuestas de colaboración y atención a organizaciones y entidades, para obtener un mayor conocimiento de sus proyectos.	Continua.
	> Participación activa en la reunión anual de la Conferencia de las Partes (COP) de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), conocida como COP21 y celebrada en París.	Puntual.
	> Realización de sesión de consulta e intercambio de impresiones respecto a la seguridad vial con la Dirección General de Tráfico en la Comunidad Autónoma de Castilla y León.	Puntual.
Acciones divulgativas	> Participación en el grupo de trabajo del London Benchmarking Group.	Continua.
	> En España, publicación de 61 notas de prensa sobre actividades de patrocinio y mecenazgo.	Continua.
	> Participación en el Carbon Expo, congreso de ámbito internacional donde se reúnen los principales profesionales en materia de carbono para intercambiar experiencias.	Puntual.
	> Participación en el III Encuentro de Ciudades para la Seguridad Vial y la Movilidad Sostenible.	Puntual.
	> Participación en el II Congreso Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.	Puntual.
	> Participación en el IV Congreso Ibero-Americano de Seguridad Vial.	Puntual.



Proceso de consulta para la política de derechos humanos

En el marco del desarrollo de la política de derechos humanos de Gas Natural Fenosa, se llevó a cabo un proceso de consulta con cinco organizaciones, de diferentes países, especializadas en derechos humanos.

La consulta, de carácter confidencial, consistió en proporcionar el borrador del texto a las organizaciones seleccionadas y, a través de encuentros bilaterales y la recepción de sus comentarios escritos, recabar su opinión y sugerencias de mejora.

El proceso de consulta resultó muy enriquecedor y constructivo. Se recibieron 80 recomendaciones, de las que 72 fueron tenidas en cuenta en la redacción del texto final, y se comentó con las organizaciones consultadas los motivos de la no inclusión del resto, incorporando puntos de vista esenciales y avanzados en la materia.



## Premios Nuestra Energía

Reconocemos la aportación de ideas de innovación y mejora de los empleados con aplicación a las actividades y negocios del grupo.

Los Premios Nuestra Energía se constituyen como reconocimiento a las mejores ideas con aplicación a las actividades y negocios de Gas Natural Fenosa aportadas por los empleados en el desarrollo de su trabajo. Esta iniciativa permite fomentar la cultura de la innovación y la mejora continua.

Desde la primera edición de estos galardones, se han obtenido beneficios económicos y también numerosos beneficios intangibles.

Hecho y dicho



# Compromisos de responsabilidad corporativa

Excelencia en el servicio. Pág. 104

Compromiso con los resultados. Pág. 128

Gestión responsable del medio ambiente. Pág. 136

Interés por las personas. Pág. 173

Seguridad y salud. Pág. 208

Cadena de suministro responsable. Pág. 234

Compromiso social. Pág. 247

Integridad y transparencia. Pág. 265



Para saber más sobre  
este proyecto escanea  
el código QR con tu  
dispositivo móvil  
o visita el *microsite* del  
Informe Anual 2015.



## Excelencia en el servicio

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

El cliente es el centro de las operaciones de Gas Natural Fenosa. A través de un diálogo activo, la compañía quiere ser capaz de darle una respuesta rápida y eficiente, proporcionando un servicio y una experiencia de clientes excelentes que, además de cumplir con los requisitos legales, esté acorde con sus necesidades y cumpla los compromisos voluntariamente asumidos por el grupo.



## Compromisos y principios de actuación responsable con los clientes

- > Trabajar para la mejora continua de la seguridad, fiabilidad y competitividad de todos los productos y servicios, ofreciendo el mayor nivel de calidad posible en función de las mejores técnicas disponibles.
- > Promover una comunicación activa y bidireccional que permita entender las expectativas y opiniones de los clientes y adaptar las respuestas de Gas Natural Fenosa a sus necesidades.
- > Facilitar las gestiones de los clientes a través de una operativa simple y eficiente.
- > Ofertar productos y servicios innovadores que promuevan la eficiencia energética y contribuyan a la sostenibilidad de la sociedad.
- > Diversificar y ampliar la oferta comercial incluyendo productos y servicios de alto valor añadido que respondan a la evolución de las necesidades de los clientes.
- > Aplicar la innovación tecnológica y las mejores técnicas disponibles como medio para mantener un suministro eficiente, seguro y sostenible.

### El cliente en el centro

El cliente como centro de las operaciones de Gas Natural Fenosa es 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.



## Acciones de valor

### Acciones propuestas 2015

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



### Acciones previstas 2016

Consolidar los proyectos "Customer Experience" y "Advocacy".

Consolidar el "Proyecto Grupo Reclamaciones".

Lanzamiento de una nueva Oficina Virtual para una mejor comunicación e información bidireccional.

Grado de cumplimiento: + Terminado. + Avance elevado. + Avance intermedio. + Avance escaso. + No iniciado.

Oferta comercial completa, eficaz y eficiente

La oferta comercial de Gas Natural Fenosa está dirigida a hogares, negocios y grandes clientes. Los productos ofrecidos

no se circunscriben únicamente al ámbito del suministro de gas y electricidad, sino que también abarcan otras facetas.

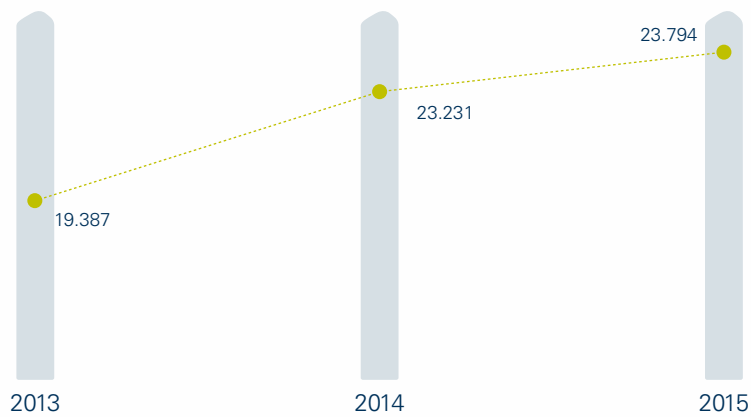
Productos y servicios adaptados a las necesidades del cliente		
Hogar	Negocios	Grandes clientes
Gas natural y electricidad.		Gas, electricidad, GNL.
Servicios.		Eficiencia y sostenibilidad.
Equipamiento.		Servicio de valor añadido.
Ahorro y eficiencia energética.		Gestión personalizada.
Soluciones energéticas.		

El desarrollo de nuevos productos se realiza en base 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.

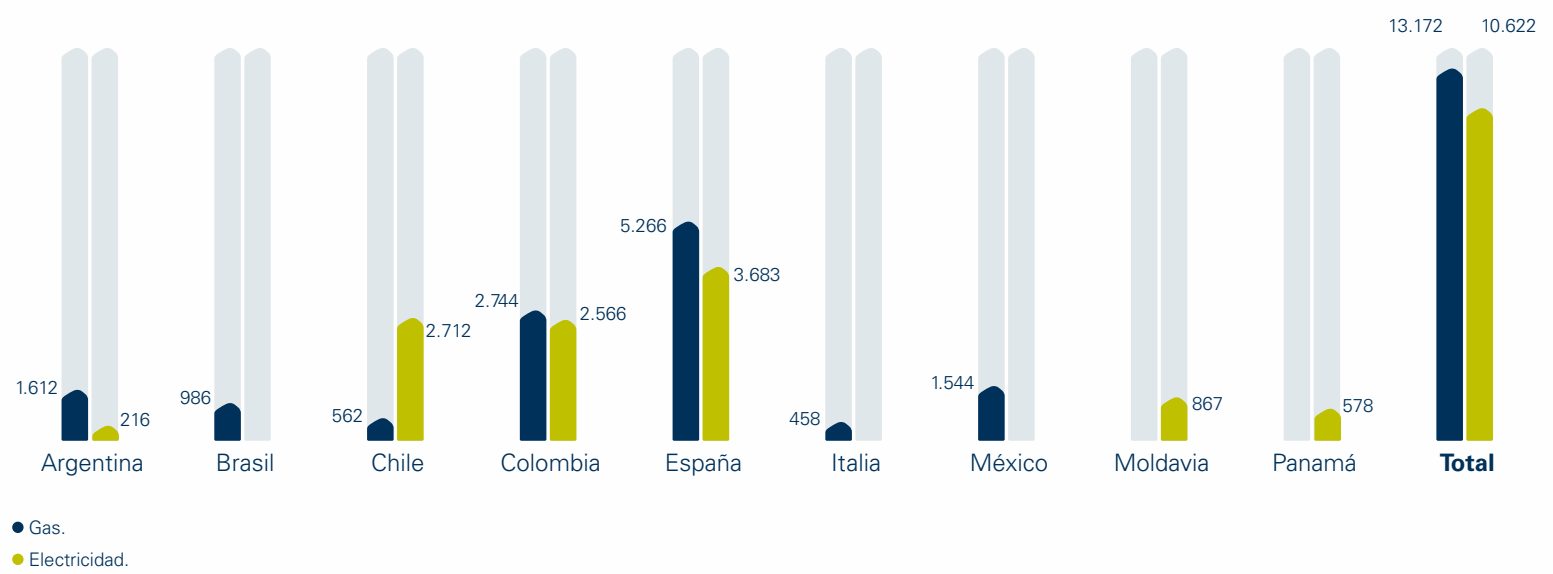
Durante 2015, se ha centrado la atención y esfuerzo en colocar a los clientes como eje central en los propósitos de mejora y servicio. Para ello, se han valorado sus opiniones, tanto para productos actuales ya consolidados como para propuestas de innovación de otros nuevos, lo que mejora la confianza y el posicionamiento en el mercado energético.

Todo ello es compatible con la disparidad de clientes a los cuales se dirige la compañía diariamente, estableciendo un criterio de calidad de servicio en todas las actividades que se llevan a cabo.

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	2015	2014	2013
Tarifa de último recurso	1.392	1.512	1.640
Mercado liberalizado (consumos >50.000 kWh/año hasta 500 MWh/año en alta presión y hasta 1.000 MWh/año en baja presión)	33	34	33
Mercado liberalizado (resto consumos)	2.909	2.832	2.692
Total	4.334	4.378	4.365

Clientes electricidad	2015	2014	2013
Tarifa de último recurso/PVPC	2.385	2.508	2.673
Mercado liberalizado (potencia <10 kW)	1.883	1.666	1.375
Mercado liberalizado (potencia >10 kW y ventas hasta 0,75 GWh) (pymes y otros)	299	312	291
Total	4.567	4.486	4.339

\* Datos de España.

## Calidad y fiabilidad del servicio

[G4-DMA-acceso]

Para Gas Natural Fenosa, el mantenimiento de las instalaciones de gas y electricidad es esencial 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 de electricidad, así como preservar un alto nivel de calidad de servicio.

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 este plan se recoge el ciclo de mantenimiento de un activo de la compañía en todas sus fases, estableciendo las cinco etapas:

#### Plan de mantenimiento 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 en el modelo son las asociadas a rotura de terceros, corrosión, factores de diseño y acciones externas.

Los procesos de mantenimiento preventivo y correctivo 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, la aplicación de drones al mantenimiento de instalaciones de alta tensión 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 2015, fueron la renovación de la red de gas en México (47,9 km, principalmente en Monterrey) y en Brasil (45,5 km en Rio de Janeiro); la renovación de acometidas en Argentina (12.045 acometidas en Buenos Aires), México (4.253 acometidas) y Brasil (2.069 acometidas); y 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 que, en 2015, se ha centrado en las ciudades de Panamá, Santiago y David.



Desarrollo de un modelo avanzado de gestión de activos

En 2015, se ha iniciado un proyecto para la definición, desarrollo e implantación de un modelo avanzado de gestión de activos en el negocio de distribución eléctrica de España.

El proyecto tiene el objetivo de mejorar la seguridad de las personas e instalaciones, aumentar la calidad del servicio prestado a los clientes y optimizar el retorno económico de los activos.

Con el proyecto se pretende:

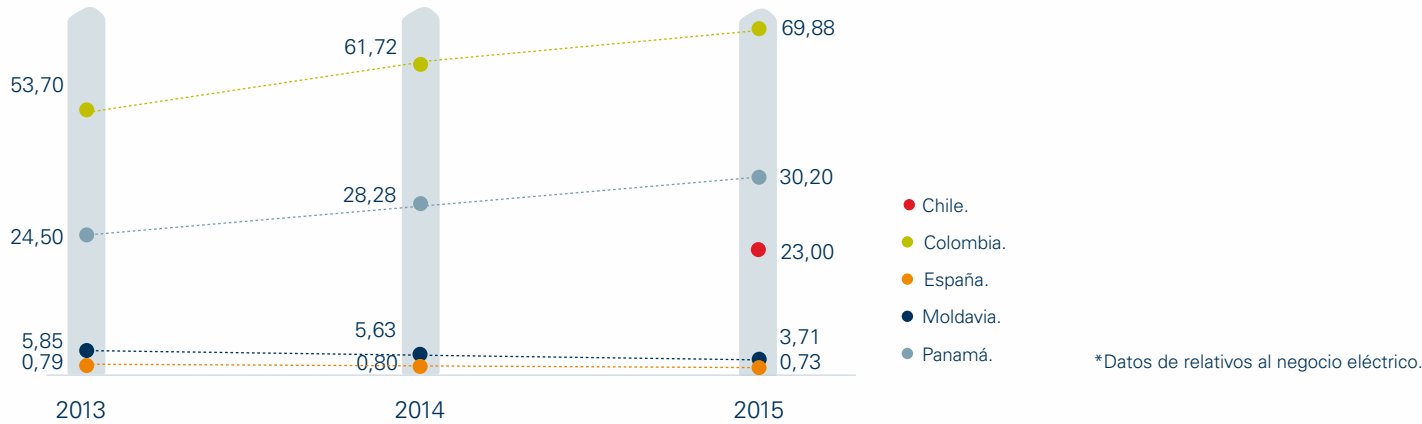
- Identificar las mejores prácticas internacionales en la gestión de activos.
- Establecer estrategias óptimas de gestión de activos inteligentes.

- Optimizar el retorno de los activos, transformando la toma de decisiones en un modelo de simulaciones de impactos económicos basado en la experiencia y la regulación aplicable.
- Aportar herramientas y sistemas para optimizar la actividad de campo y las decisiones centralizadas.

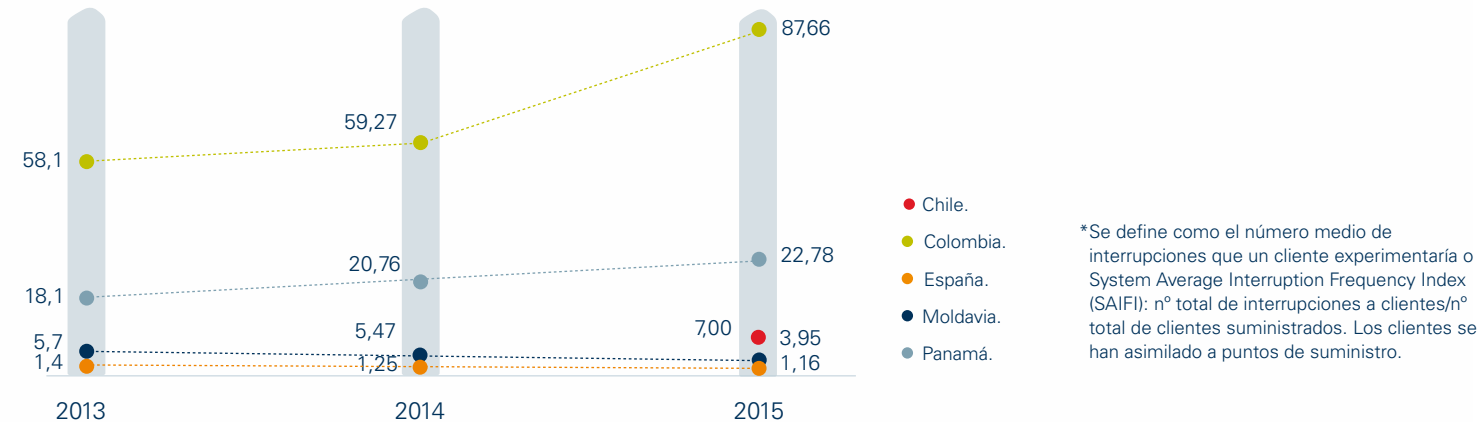
El plan de trabajo previsto posibilitará la evolución hacia una gestión de activos avanzada, disponiendo de puntos de situación para valorar el lanzamiento de las distintas líneas de trabajo, e identificando las implicaciones y evolución necesaria en el modelo operativo.

Asimismo, permitirá extrapolar las principales líneas de trabajo y resultados obtenidos a otros negocios y zonas geográficas donde Gas Natural Fenosa está presente.

Tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada (TIEPI) (en horas)\*  
[EU29]



Frecuencia de corte de energía eléctrica (nº de interrupciones por cliente)\*  
[EU28]



## Productos y servicios adaptados a las necesidades y prioridades del cliente

La estrategia comercial de Gas Natural Fenosa pone el foco en la satisfacción de los clientes actuales, para incrementar su fidelización; y en la optimización de la oferta comercial, para incrementar la cartera de clientes potenciales en todos los segmentos, tanto mayoristas como minoristas.

Los proyectos de fidelización están orientados a contribuir a que el cliente se encuentre cómodo, al mismo tiempo que la compañía genera seguridad y confianza en la gestión. Las expectativas generadas por el cliente, deben responderse con la mejora en la atención, la innovación y cubriendo cualquier necesidad, ofreciendo 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, y así poder adaptar los productos y servicios a sus expectativas.

Entre las acciones que llevó a cabo Gas Natural Fenosa, en 2015, para conocer las necesidades y prioridades del cliente destacan:

- > Testado de servicio Manitas para Servielectric y Servihogar. Se han llevado a cabo varias pruebas piloto con clientes, en las que se ha enviado un técnico a su hogar para realizar pequeños trabajos durante dos horas de forma gratuita. Como resultado, se ha decidido incorporar los servicios Manitas de forma permanente en los contratos Servielectric y Servihogar.

- > Testado de tarifas de energía. Se ha conocido la opinión del cliente sobre distintos modelos de precio, con el objetivo de diseñar nuevas modalidades de tarifas que se adapten a las necesidades reales del cliente.
- > Estudio de valoración del servicio *premium*. Se ha realizado un estudio, a clientes de alto valor, para conocer el nivel de satisfacción de los mismos respecto al servicio de atención *premium* y otros servicios exclusivos.
- > "Proyecto Teseo". Se busca eliminar barreras de acceso a clientes con discapacidad o de mayor edad. En 2015, se han detectado barreras existentes en los distintos canales (comunicación escrita, *online*, telefónica y presencial) y se ha impartido formación a 118 empleados. En 2016, está previsto implementar mejoras para eliminar estas barreras y formar a 74 empleados más.
- > Estudio para mejorar la experiencia de clientes con discapacidad. Se ha realizado un estudio, enmarcado en el "Proyecto Teseo" para conocer las actuales deficiencias en la atención de clientes con necesidades especiales.
- > Estudio sobre el consumidor digital. Tiene el objetivo de conocer el comportamiento digital del usuario para poder adecuar la oferta, las herramientas y los diferentes procesos a sus necesidades.

## 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 tanto para la compañía como para el cliente. 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.

Un ejemplo de prácticas eficientes es el uso de dispositivos móviles en Servigas, que 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.

Además, el uso de dispositivos móviles permite atender las demandas de servicio de los clientes en el menor tiempo posible, al avisar al técnico de la zona mediante la plataforma de atención de operaciones, minimizando así considerablemente los tiempos de espera. Asimismo, el técnico dispone de información *online* de los recambios necesarios para reparar la avería en el menor tiempo posible o que le permita elaborar un presupuesto sobre el valor total de la reparación.

En 2015, se ha finalizado el “Proyecto Hermes”, que se inició en 2012 con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia en todas las operaciones de campo e incrementar la calidad en el servicio que la compañía presta a sus clientes. Para ello, se ha desarrollado una 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.

## Productos innovadores

[G4-9]

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

El catálogo de productos y servicios es cada vez es más amplio, permitiendo la fidelización de los clientes actuales y la incorporación de nuevos clientes.



## Nuevos productos y servicios

[G4-4]

### Residencial

#### Servicio Manitas eléctrico

Dentro de todas las modalidades de Servielectric, se incluye un servicio anual que permite al cliente disponer de un profesional durante dos horas de forma gratuita para realizar mejoras relacionadas con temas eléctricos del hogar.

#### Servicio Manitas Hogar

Dentro de todas las modalidades de Servihogar, se incluye un servicio anual que permite al cliente disponer de un profesional durante dos horas de forma gratuita para realizar mejoras relacionadas con distintos aspectos del hogar.

#### Cambio de modalidad Tarifa Plana

El cliente tiene la libertad para realizar cuantos cambios necesite de modalidad de Tarifa Plana.

#### Tarifas Excellence y Economy

El cliente dispone de dos niveles adicionales de consumo en las tarifas consumo con precio fijo, lo que permite al cliente elegir la modalidad que mejor se adapta a su nivel de consumo.

#### Nuevo modelo de financiación

Mejora del modelo de financiación con mejores condiciones para el cliente y una mayor rapidez de tramitación.

#### Equipamiento

Mejora el modelo de equipamiento dando entrada a un mayor número de fabricantes y ofertas para el cliente.



## Nuevos productos y servicios (continuación) [G4-4]

### 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 del servicio para clientes con potencias contratadas no superiores a 50 kW.

#### Servicio de ahorro energético

Para las tarifas 3.0A y 3.1A, la compañía ofrece un servicio de asesoramiento sobre la optimización de potencia para potenciales clientes y clientes Energy Class que estén interesados.

#### Smart Energy Management

Servicio de gestor energético que está sustentado en la monitorización energética y el control de consumos. Aporta información útil para la gestión rutinaria de la energía y avisa sobre comportamientos anómalos, acompañándolos de consejos de ahorro y eficiencia.

#### Ledplus y electricidad

El cliente dispone de condiciones económicas ventajosas por la contratación conjunta de estos productos.

#### Tarifa Plana Pymes

Permite a los clientes con tarifa 2.1A disponer de una cuota fija mensual de electricidad durante un año, en la que ya se incluye el término de potencia y la parte variable de consumo de energía.

#### Servicio Energy Class Plus

Atención especializada para los clientes de mayor valor, asignando un operador al cliente para realizar todas sus gestiones.

#### Aplicación para administradores de fincas y gestorías

Esta aplicación permite una gestión integral y centralizada a clientes con distinto identificador fiscal, para que puedan consultar de forma conjunta facturas y contratos, entre otros.

No dejamos de agradecer a nuestro administrador de fincas habernos ahorrado hasta un **70%¹** en iluminación

Con Ledplus sustituye toda la iluminación de tu comunidad de propietarios por tecnología led. Obtendrás un gran ahorro desde el primer día, siempre disfrutando de **primeras marcas** y todo con la **garantía** de Gas Natural Fenosa.

€ Sin inversión inicial

💡 5% descuento²

💡 Hasta 40% más de iluminación

❤️ 50.000 horas de vida útil

Pido presupuesto sin compromiso y sin coste alguno.  
**900 40 20 20**  
[www.gasnaturalfenosa.es/ledpluscomunidades](http://www.gasnaturalfenosa.es/ledpluscomunidades)  
[eficienciaenergetica@gasnaturalfenosa.com](mailto:eficienciaenergetica@gasnaturalfenosa.com)

¹ Potencial estimado en base a más de 1000 proyectos realizados. El porcentaje de ahorro final dependerá de la situación actual de la instalación del cliente y la tecnología concreta a implantar.  
² Este producto ofrece condiciones especiales a clientes de electricidad de Gas Natural Fenosa.

gasNatural fenosa

## Comunicación y transparencia con el cliente

### Nuevas vías de comunicación

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



## Uso de nuevas tecnologías

### Canal *online*

Destinado a 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 mantener informado al cliente las 24 horas del día, los 365 días del año, y asesorarle de una forma 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 modelo de gestión de los contactos a través de las redes sociales, establecido en la mayor parte de los países en donde la compañía tiene clientes permite tener una comunicación bidireccional con los clientes, reforzando de este modo los canales de atención tradicionales con nuevos canales más ágiles, accesibles, modernos y autoadministrados por el cliente.

### Pago sin factura

En Argentina, se puso en funcionamiento el pago sin factura con la entidad Pago Fácil y Provincia Net. Así, los clientes pueden presentarse en las entidades mencionadas y abonar su factura sin la necesidad de llevar el comprobante físico, mencionando 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, la confirmación de la contratación se envía mediante SMS o correo electrónico. Hasta no disponer de la aceptación por parte del cliente, la venta no se da por cerrada.

### Área privada móvil

Desarrollo de una nueva aplicación que facilita al cliente realizar gestiones y consultas de manera simple y ordenada, desde cualquier sitio y en cualquier momento.

En 2015, la venta *online* de Gas Natural Fenosa en España ha experimentado un gran crecimiento, con un total de 34.000 ventas de servicios y suministros. Asimismo, durante este año 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 200% en la contratación. En 2015, más de 15 millones de clientes visitaron y se informaron *online* sobre la oferta de Gas Natural Fenosa.

Respecto al servicio al cliente, un total de 4,3 millones de clientes han utilizado la plataforma *online* habilitada por la compañía. Se han lanzado distintas mejoras, entre las cuales destaca el "Proyecto Gestion@", que ha permitido optimizar el Área Clientes, simplificando al máximo las acciones de los clientes. El Net Promoter Score (NPS) se ha incrementado en 25 puntos en 2015, situándose en un acumulado del -6% (escala de -100% a 100%).

Además, en 2015, la compañía ha desarrollado una nueva aplicación del Área Clientes para iOS y Android.

Estos avances han permitido que la tasa de uso *online* en *servicing* respecto el *offline* se haya incrementado dos puntos alcanzando el 17%.

Durante 2015, se han alcanzado los 27.000 usuarios en redes sociales y los *community managers* han realizado más de 9.500 atenciones. Como resultado, se consiguió mejorar los niveles de satisfacción de los clientes en los procesos postventa situando el NPS en un 24%.



## Gas Natural Fenosa en las redes sociales. España

Red social	Nombre del perfil o usuario	URL
	> Gas Natural Fenosa	> <a href="https://www.facebook.com/GasNaturalFenosa">https://www.facebook.com/GasNaturalFenosa</a>
	> Gas Natural Fenosa Clientes España	> <a href="https://www.facebook.com/GasNaturalFenosa.Espana.Clientes">https://www.facebook.com/GasNaturalFenosa.Espana.Clientes</a>
	> En el cine, como en casa	> <a href="https://www.facebook.com/EnElCineComoEnCasa/">https://www.facebook.com/EnElCineComoEnCasa/</a>
	> Museu del Gas	> <a href="https://www.facebook.com/museudelgas/">https://www.facebook.com/museudelgas/</a>
	> MAC, Museo de Arte Contemporáneo	> <a href="https://www.facebook.com/gasnaturalfenosa.mac/">https://www.facebook.com/gasnaturalfenosa.mac/</a>
	> @GNF_es	> <a href="https://twitter.com/gnf_es">https://twitter.com/gnf_es</a>
	> @GNFclientes_es	> <a href="https://twitter.com/GNFclientes_es">https://twitter.com/GNFclientes_es</a>
	> @GNFcine	> <a href="https://twitter.com/GNFcine">https://twitter.com/GNFcine</a>
	> @MuseodelGas	> <a href="https://twitter.com/MuseodelGas">https://twitter.com/MuseodelGas</a>
	> @GNFprensa_es	> <a href="https://twitter.com/GNFprensa_es">https://twitter.com/GNFprensa_es</a>
	> @FundacionGNF	> <a href="https://twitter.com/FundacionGNF">https://twitter.com/FundacionGNF</a>
	> Gas Natural Fenosa	> <a href="https://www.youtube.com/user/gasnaturalfenosa/featured">https://www.youtube.com/user/gasnaturalfenosa/featured</a>
	> Gas Natural Distribución	> <a href="https://www.youtube.com/channel/UCVH2PMTWMqs6draR_4cu1GQ/featured">https://www.youtube.com/channel/UCVH2PMTWMqs6draR_4cu1GQ/featured</a>
	> Gas Natural Fenosa	> <a href="https://plus.google.com/113333013659018992649/about">https://plus.google.com/113333013659018992649/about</a>
	> Gas Natural Fenosa Clientes España	> <a href="https://plus.google.com/116302927617637104566/posts">https://plus.google.com/116302927617637104566/posts</a>
	> Gas Natural Fenosa	> <a href="https://www.linkedin.com/company/gas-natural-fenosa">https://www.linkedin.com/company/gas-natural-fenosa</a>
	> Fundación Gas Natural Fenosa	> <a href="https://www.linkedin.com/company/fundación-gas-natural-fenosa?trk=top_nav_home">https://www.linkedin.com/company/fundación-gas-natural-fenosa?trk=top_nav_home</a>
	> Gas Natural Fenosa	> <a href="http://instagram.com/gasnaturalfenosa">http://instagram.com/gasnaturalfenosa</a>
	> GNFcine	> <a href="http://instagram.com/gnfcine">http://instagram.com/gnfcine</a>
	> Museu del Gas	> <a href="https://www.instagram.com/museudelgas/">https://www.instagram.com/museudelgas/</a>
	> Fundación GNF-Museo del Gas	> <a href="https://www.flickr.com/photos/museodelgas">https://www.flickr.com/photos/museodelgas</a>

Como resultado de la atención a clientes a través de las redes sociales, los niveles de satisfacción en procesos postventa ha mejorado, situando el NPS en un 24%



## Gas Natural Fenosa en las redes sociales. Otros países

Argentina		<a href="https://www.facebook.com/GasNaturalFenosaArgentina/">https://www.facebook.com/GasNaturalFenosaArgentina/</a>
		@GNF_ar - <a href="https://twitter.com/GNF_ar">https://twitter.com/GNF_ar</a>
		<a href="https://www.youtube.com/user/GasNaturalFenosaAr">https://www.youtube.com/user/GasNaturalFenosaAr</a>
		<a href="https://plus.google.com/+GasNaturalFenosaAr/about">https://plus.google.com/+GasNaturalFenosaAr/about</a>
Brasil		<a href="https://www.facebook.com/gasnaturaifenosa.brasil/">https://www.facebook.com/gasnaturaifenosa.brasil/</a>
		@GNF_br - <a href="https://twitter.com/GNF_BR">https://twitter.com/GNF_BR</a>
		<a href="https://www.youtube.com/user/GNF2013">https://www.youtube.com/user/GNF2013</a>
		<a href="http://instagram.com/gasnaturaifenosa_br">http://instagram.com/gasnaturaifenosa_br</a>
Chile		Metroambientalistas: <a href="https://www.facebook.com/Metroambientalistas/">https://www.facebook.com/Metroambientalistas/</a>
		Brigada metroambientalistas: <a href="https://www.facebook.com/brigadametroambientalista/?fref=ts">https://www.facebook.com/brigadametroambientalista/?fref=ts</a>
		Canal Metrogas Chile: <a href="https://www.youtube.com/user/MetrogasChile">https://www.youtube.com/user/MetrogasChile</a>
		Metrogas Chile: <a href="https://twitter.com/MetrogasChile?lang=es">https://twitter.com/MetrogasChile?lang=es</a>
		Club Metrogas: <a href="https://twitter.com/Club_Metrogas?lang=es">https://twitter.com/Club_Metrogas?lang=es</a>
		CGE: @cged_sos - <a href="https://twitter.com/search?q=%40cged_sos&amp;src=typd&amp;lang=es">https://twitter.com/search?q=%40cged_sos&amp;src=typd&amp;lang=es</a>
		CONAFE: @conafe_sos - <a href="https://twitter.com/search?q=%40conafe_sos&amp;src=typd&amp;lang=es">https://twitter.com/search?q=%40conafe_sos&amp;src=typd&amp;lang=es</a>
		EMELARI: @emelari_sos - <a href="https://twitter.com/search?q=%40emelari_sos%20&amp;src=typd&amp;lang=es">https://twitter.com/search?q=%40emelari_sos%20&amp;src=typd&amp;lang=es</a>
		ELIQSA: @eliqsa_sos - <a href="https://twitter.com/search?q=%40eliqsa_sos%20&amp;src=typd&amp;lang=es">https://twitter.com/search?q=%40eliqsa_sos%20&amp;src=typd&amp;lang=es</a>
		ELECDA: @elecda_sos - <a href="https://twitter.com/search?q=%40elecda_sos&amp;src=typd&amp;lang=es">https://twitter.com/search?q=%40elecda_sos&amp;src=typd&amp;lang=es</a>
Colombia		<a href="https://www.facebook.com/gasnaturaifenosa.colombia/">https://www.facebook.com/gasnaturaifenosa.colombia/</a>
		@GNF_co - <a href="https://twitter.com/GNF_co">https://twitter.com/GNF_co</a>
		@ElectricaribeSA - <a href="https://twitter.com/ElectricaribeSA">https://twitter.com/ElectricaribeSA</a>
		<a href="https://www.youtube.com/user/gasnaturaifenosaco">https://www.youtube.com/user/gasnaturaifenosaco</a>
Francia		<a href="https://www.youtube.com/channel/UCyBUV6QaT7ScECRZZFk_ltg">https://www.youtube.com/channel/UCyBUV6QaT7ScECRZZFk_ltg</a>
México		<a href="https://www.facebook.com/GasNaturalFenosaMx/">https://www.facebook.com/GasNaturalFenosaMx/</a>
		@GNF_mx - <a href="https://twitter.com/GNF_mx">https://twitter.com/GNF_mx</a>
		<a href="https://www.youtube.com/user/gasnatmex">https://www.youtube.com/user/gasnatmex</a>
Moldavia		<a href="https://www.facebook.com/gasnaturaifenosamoldova/">https://www.facebook.com/gasnaturaifenosamoldova/</a>
Panamá		<a href="https://www.facebook.com/gasnaturaifenosa.panama/">https://www.facebook.com/gasnaturaifenosa.panama/</a>
		@GNF_pa - <a href="https://twitter.com/gnf_pa">https://twitter.com/gnf_pa</a>
		<a href="https://www.youtube.com/user/GasNaturalFenosaPa">https://www.youtube.com/user/GasNaturalFenosaPa</a>

## 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.

En Chile (a través de Metrogas), y en Brasil, Gas Natural Fenosa ofrece a sus clientes la posibilidad de recibir facturas en braille con el objetivo de hacer accesible su información a personas con discapacidad visual. La compañía está estudiando cómo introducirlo también en las facturas de otros países.

Además, en 2015, se diseñó para el negocio eléctrico de Chile, una nueva factura más clara y simple.

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.



## Acciones de comunicación a través de la factura

### Brasil

- > Impulso de la Oficina Virtual.

### Chile (negocio eléctrico)

- > Campañas de comunicación de fonoclientes, oficina virtual y canales de recaudación externos, entre otros.
- > Dirección de Twitter de la compañía, con objeto de impulsar la comunicación a través de las redes sociales.

### Chile (Metrogas)

- > Campañas de comunicación.
- > Direcciones de las sucursales.
- > Medios de pago.
- > Direcciones de Facebook, Twitter y YouTube de la compañía, con objeto de impulsar la comunicación a través de las redes sociales.
- > Información sobre el Club Metrogas.

### Colombia (Electricaribe-negocio eléctrico)

- > Direcciones de puntos de pago.
- > Consejos útiles sobre el uso eficiente de la energía.
- > Información o avisos regulatorios.

### Colombia (negocio de gas)

- > 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.

### México

- > Campaña "Cuidate 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

- > Números de contacto de los centros de servicio al cliente con atención las 24 horas y de la línea gratuita de Gas Natural Fenosa.
- > Cambios de tarifa.

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

	2015	2014	2013
Cientes registrados al final de año	1.088	1.288	1.073
Transacciones online en la Oficina Virtual	8.094	6.171	5.841
Altas de cliente en factura <i>online</i>	169	676	170

## La privacidad y seguridad de los datos del cliente

### Privacidad y seguridad de los datos

Dentro del compromiso con la privacidad y seguridad de los datos de los empleados y clientes, Gas Natural Fenosa ha definido una política de seguridad de la información, que asegura su adecuado tratamiento en todo su ciclo de vida, desde su recogida y su tratamiento hasta su eliminación o custodia al finalizar la relación con estos.

Esta política es comunicada a empleados, proveedores y clientes, y se desarrolla en un cuerpo normativo alineado con todos los requerimientos legales que rigen el tratamiento de la información, los estándares y las mejores prácticas internacionalmente aceptadas.

Dicho cuerpo normativo incluye una norma técnica, que tiene por objeto garantizar la protección de los datos de carácter personal, y que es aplicable a todas las unidades organizativas y empresas de la compañía que recojan o traten datos de carácter personal, así como a socios y proveedores que colaboren en dichos tratamientos.

En esta misma línea, en 2015, se ha puesto en marcha un proceso específico para la gestión de las reclamaciones de los clientes en lo referente a la privacidad, para su análisis, investigación de causas y planteamiento de soluciones individualizadas.

Se han analizado, investigado y resuelto de forma individualizada, un total de 776 reclamaciones de privacidad de los clientes, apreciándose una mejora debido a la disminución de las solicitudes de información provenientes de la Agencia de Protección de Datos.

La seguridad forma parte fundamental del diseño, desarrollo y explotación de todos los procesos y sistemas, especialmente de aquellos que tratan información.

Todos los sistemas de Gas Natural Fenosa incluyen procedimientos de autenticación y gestión de autorizaciones y accesos, y se han diseñado para garantizar que su utilización preserva la seguridad de los datos que manejan.

Existen procedimientos de actualización y corrección de las nuevas vulnerabilidades de los sistemas, al objeto de propiciar una mejor práctica proactiva en la prevención de incidentes de seguridad.

Además, se han establecido sistemas de protección de la red y de las comunicaciones contra *malware* y/o accesos inadecuados, incluyendo la monitorización activa de la actividad, con el objetivo de adelantar en lo posible los problemas y permitir su pronta resolución.



### Plan Cybersecurity

En 2015, Gas Natural Fenosa ha lanzado el “Plan de Cybersecurity”, con una duración de tres años y que se apoya en tres pilares claves: personas, procesos y tecnología. De estos tres pilares, emanan once líneas de acción que, a su vez, se desarrollan en un total de 36 proyectos. El despliegue de los distintos proyectos tiene un alcance internacional, abarcando los países en los que la compañía tiene presencia.

Dentro del plan, cobra especial relevancia la línea de acción encaminada a interiorizar comportamientos seguros y crear una cultura de seguridad en los trabajadores de la compañía sobre los riesgos asociados a sus actividades diarias. Para ello, se ha puesto en marcha un plan de acciones formativas relacionadas con la privacidad y la seguridad de la información.



## Protección de infraestructuras críticas

Para asegurar la continuidad en la prestación de servicios y procesos esenciales para el buen funcionamiento de la sociedad, se han desarrollado, por parte de los estados y organismos internacionales, diferentes estrategias de seguridad y ciberseguridad, enfocadas en la protección de las infraestructuras críticas.

La compañía es consciente de su implicación como operador crítico y está comprometida con la protección de las infraestructuras críticas, para ello, ha creado e impulsado el "Proyecto InCrit".

### Security intelligence

Para la compañía es necesario disponer de capacidades que den respuesta a las necesidades de información, con la finalidad de proporcionar una ventaja competitiva sobre el entorno en el que desarrolla sus operaciones, en cualquier territorio, sobre cualquier problemática, ante cualquier riesgo y para cualquier horizonte temporal.

Por ello, la compañía se dota de un servicio de *security intelligence*, que tiene entre sus finalidades la recogida y extracción de información de base de forma continuada, empleando las herramientas de monitorización necesarias para cubrir sus necesidades de inteligencia.

Este servicio cubre de manera genérica, entre otros, las pérdidas no técnicas, las amenazas a las líneas de negocio, operaciones y activos de la compañía, y la seguridad de los viajeros y de los expatriados.



## Proyecto InCrit

La finalidad de este proyecto es liderar y coordinar la protección de las infraestructuras críticas de Gas Natural Fenosa, tanto el subconjunto de infraestructuras críticas, designado por el Centro Nacional de Infraestructuras Críticas (CNPIC), como aquellas que son relevantes para el negocio de la compañía tanto a nivel nacional como internacional.

Los objetivos del proyecto se enmarcan en el seguimiento de los requerimientos legislativos específicos y en la determinación de la criticidad, la gravedad y las consecuencias de la perturbación o destrucción de una infraestructura crítica en función de:

- > Número de personas afectadas.
- > El impacto económico en función de la magnitud de las pérdidas económicas.
- > El deterioro de productos y servicios.
- > El impacto ambiental.
- > El impacto público y social.

Dentro de este proyecto, se ha constituido el Comité InCrit, que coordina, lidera y reporta a los negocios de la compañía la estrategia y medidas de seguridad relativas a la protección de las infraestructuras críticas, incluyendo las designadas por el CNPIC, y diferentes grupos de trabajo a distintos niveles, adecuados a cada uno de los negocios de Gas Natural Fenosa.

Asimismo, proporciona los recursos analíticos necesarios para interpretar los escenarios de amenaza, riesgo o futuribles que puedan suponer una disrupción de seguridad o de continuidad de negocio para las operaciones y los activos de Gas Natural Fenosa.

En términos de alcance, las capacidades de análisis se despliegan para cubrir todo el espectro interpretativo de inteligencia:

- > Nivel descriptivo informativo.
- > Nivel explicativo interpretativo.
- > Nivel prospectivo estimativo.

El resultado de las fases de obtención, tratamiento y análisis de información es transformado en inteligencia a través de productos analíticos que serán difundidos a los consumidores, mediante los formatos, canales y parámetros de seguridad que determinan los protocolos de inteligencia implantados por el servicio de Security Intelligence de Gas Natural Fenosa.



### La comunicación para la concienciación del cliente

La responsabilidad de la compañía no acaba en sus empleados, ni tampoco en sus proveedores y contratistas. Por ello, en 2007, se inició el “Programa Compromiso Natural” que busca proteger el medio ambiente haciendo partícipes a grandes clientes.

En el marco de este programa, la compañía ha llevado a cabo, en 2015, dos campañas de responsabilidad corporativa y de ahorro energético dirigidas a los clientes mayoristas actuales y potenciales.

La primera de ellas, estuvo destinada a la concienciación en el ámbito de la biodiversidad, para impulsar la agricultura ecológica y el consumo de legumbres sostenibles. La segunda campaña, se

centró en la concienciación en materia de eficiencia energética para un mejor y más eficiente consumo de energía.

### Servicios de atención al cliente

Gas Natural Fenosa ha desarrollado, en 2015, un nuevo modelo de atención al cliente, más cercano y personalizado, consiguiendo que sus clientes estén más satisfechos con el servicio prestado.



## Nuevo modelo de atención al cliente

Gas Natural Fenosa ha desarrollado un nuevo modelo de atención al cliente en Brasil, Chile, Colombia, España, México, Panamá y Portugal.

El modelo responde las necesidades que los clientes han trasladado a la compañía. Es ágil, sencillo, cercano, experto y resolutivo, todo ello para mejorar su experiencia con la compañía.

Este nuevo modelo se divide en tres partes:

- > **Modelo operativo y formativo:** busca anticiparse a las necesidades que plantean los clientes. Se está realizando un importante esfuerzo en formación a todo el colectivo que atiende a clientes para conseguir un mejor trato y de forma uniforme en cualquier lugar y a través de cualquier canal. Asimismo, se pretende aplicar un lenguaje mucho más cercano, empático, sencillo y adaptado al perfil de cada cliente.

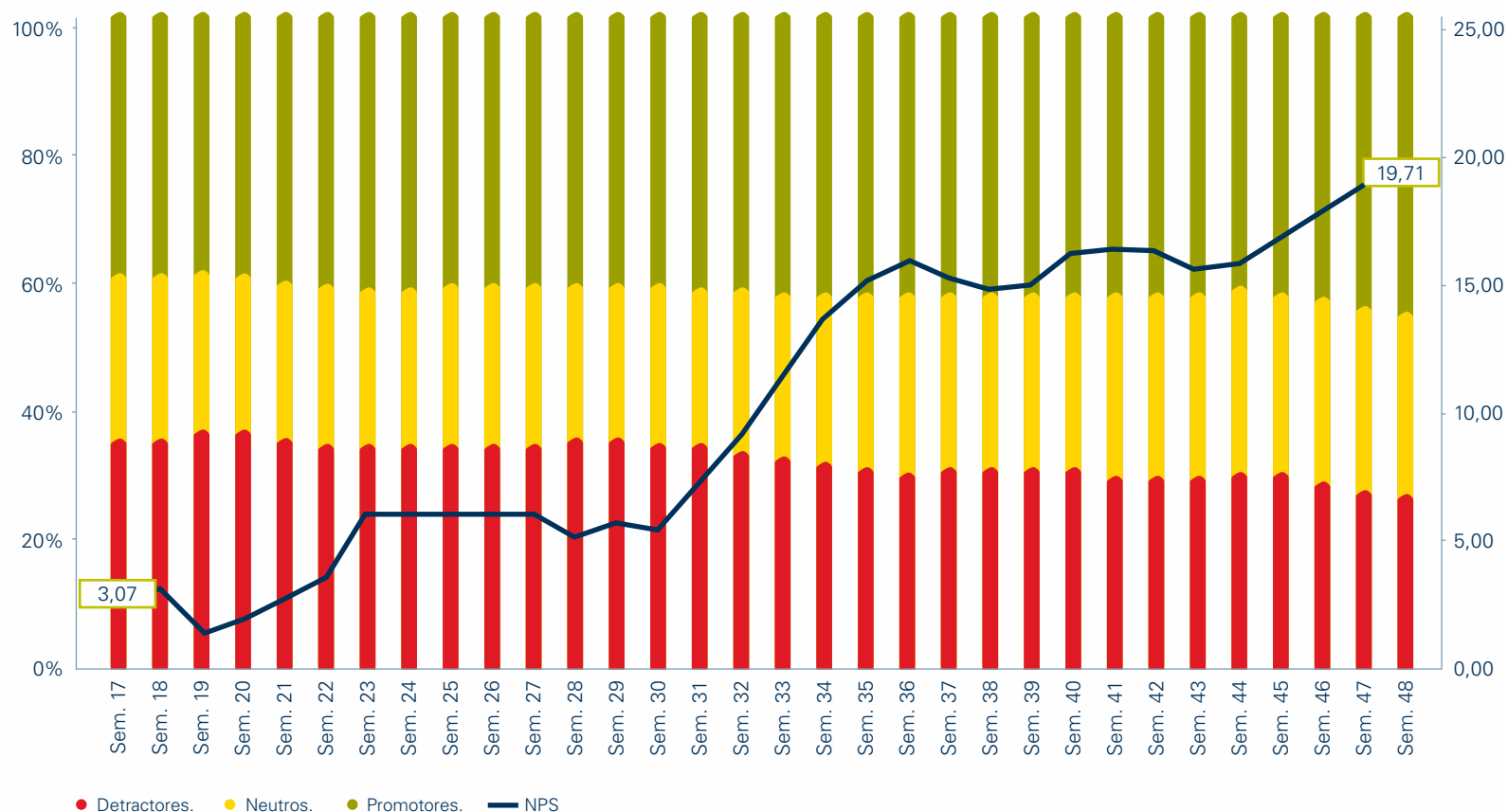
- > **Modelo tecnológico:** para implementar el modelo se ha realizado una importante renovación tecnológica. Entre otras cosas, permite clasificar las llamadas para aplicar las mejoras necesarias y atender de forma mucho más ágil dirigiendo la llamada a la persona que mejor la puede resolver.

- > **Modelo de contratación y económico:** se ha procedido a disponer de una única licitación a nivel mundial de todos los *call centers* de atención para homogeneizar la atención a clientes en todos los países.

En todas las llamadas se pregunta a los clientes por su grado de satisfacción y sobre si recomendarían la compañía; en caso de que su respuesta sea negativa se vuelve a contactar con ellos para conocer el motivo.

El nuevo modelo está siendo un éxito, tal y como muestra el gráfico. El índice de recomendación en la atención al cliente, en España, ha aumentado considerablemente.

Índice de recomendación de la compañía



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

Adicionalmente, los clientes mayoristas disponen de otros canales alternativos, como la plataforma telefónica de atención exclusiva, la línea telefónica de atención de incidencias 24 horas y el correo electrónico [satenciong@gasnaturalfenosa.com](mailto:satenciong@gasnaturalfenosa.com).

Con el objetivo de mejorar y simplificar el proceso de atención al cliente, se están desarrollando diferentes proyectos que buscan ofrecer un trato personalizado al cliente de acuerdo a sus necesidades. Al finalizar las llamadas se ha incorporado 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 la atención recibida y la satisfacción con la atención, lo que ayuda a corregir actuaciones internas, poner en valor los niveles de atención y extrapolar los aprendizajes. Automáticamente, se redirige a la plataforma a aquellos clientes que consideran que su petición no ha sido resuelta.

Durante 2015, se ha mejorado la aplicación para clientes en *smartphones* y *tablets*. La nueva aplicación incluye diferentes funcionalidades que permiten gestionar su cuenta de forma cómoda y sencilla desde cualquier dispositivo móvil. Entre otros, permite acceder a las facturas, la lectura del contador, los contratos y los consumos realizados, y realizar gestiones de actualización de datos o solicitar equipamiento.

Además, por quinto año consecutivo, la compañía ha continuado prestando el servicio Energy Class, pionero en el sector energético y que tiene el objetivo de ofrecer un servicio exclusivo a los clientes de la compañía de mayor valor.



## Medios de atención al cliente de Gas Natural Fenosa

### Canales de atención y gestores personales

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 *online*).

### Centros de venta y atención

Se encuentran en las principales ciudades de los países donde Gas Natural Fenosa tiene actividad. Cabe señalar que, en 2015, la compañía ha abierto 46 centros de atención en Colombia gestionados por Electricaribe, pasando de 68 a 114 centros de atención presencial.

## 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 2015, en Latinoamérica, se ha continuado priorizando el acceso fácil, cómodo y gratuito de los clientes a los canales de atención de la compañía. Este objetivo se ha conseguido a través de la consolidación de las oficinas virtuales, mediante las cuales los aproximadamente 730.000 clientes registrados han realizado 3.200.000 transacciones en un año.

En Chile (a través de Metrogas), las oficinas comerciales son fácilmente accesibles y cuentan con una fila de atención preferente para clientes con discapacidad, mayores o personas embarazadas.

En México, se ha iniciado un proceso de adaptación de los centros, implantando un nuevo modelo de atención que tiene en cuenta las necesidades particulares de cada cliente y en el que se busca reducir al mínimo las esperas y la reiteración de visitas.

La compañía mantiene una actitud proactiva en la comunicación con sus clientes, promoviendo la accesibilidad en los centros presenciales y en los medios digitales. Además, todos los empleados de la compañía tienen a su disposición el Manual de Atención al Cliente con Discapacidad, en la intranet.

## Satisfacción y experiencia de cliente

[G4-PR5]

Gas Natural Fenosa cuenta con un modelo de medición de la experiencia de sus clientes, a través del cual monitoriza de forma permanente su satisfacción y, también, la de sus competidores.

El modelo de medición se compone de dos bloques complementarios:

- > Visión general: de todos los clientes de la compañía y del resto de los clientes del sector, que constituye el índice de satisfacción global.
- > Visión de proceso: donde se analiza la experiencia de 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 en todos los países en los que la compañía 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 6,92, en el ámbito residencial, y de 6,56, en pymes, presentando una diferencia positiva frente a la media de la competencia se situó en 6,13 y 5,95, respectivamente. Por su parte, en el segmento mayorista, el índice de satisfacción global se situó en 6,79 frente a la media de la competencia que fue de 6,44. Los clientes mayoristas valoraron con un 8,32 al gestor comercial, siendo el atributo más valorado en la relación con los clientes.



Gas Natural Fenosa realiza la medición de la satisfacción de los clientes de forma continua, durante todo el año, a través de diferentes canales de contacto, como el teléfono, la respuesta de voz interactiva (IVR), los sms y el correo electrónico. Esto permite el acercamiento a un mayor número de clientes, de modo que su opinión y experiencia pueda ser recogida y analizada.

Durante 2015, se ha consolidado la herramienta Customer Experience Management (CEM), como elemento clave para medir la experiencia del cliente. Mediante esta herramienta, tras una interacción del cliente con la compañía, se le envía una breve encuesta para conocer su grado de satisfacción y recomendación, y se le pide una valoración sobre cómo ha sido su experiencia.

Permite una actuación correctiva inmediata, realizada mediante la gestión de alertas que se activan cuando no se alcanzan los umbrales mínimos de satisfacción y recomendación exigidos para mantener el estándar de calidad que la compañía se impone en la relación con sus clientes.

La medición constituye la base sobre la que se asienta el “Proyecto Customer Experience”, ya que permite monitorizar los momentos de contacto con los clientes y desarrollar planes de acción para mejorar la experiencia.

Además, Gas Natural Fenosa tiene implantado un programa de mejora continua, basado en la metodología Lean Seis Sigma, que le permite priorizar, analizar y actuar sobre las causas de insatisfacción, con el objetivo de identificar y corregir las causas raíz, y promover la mejora continua de los procesos.



Proyecto Customer Experience (2014-2016)

El “Proyecto Customer Experience,” con alcance global y enmarcado en el “Proyecto Smile”, nació con el propósito de conseguir la satisfacción del cliente como objetivo irrenunciable y alcanzable, a partir del análisis de su opinión mediante encuestas.

Como fruto de la satisfacción, el proyecto permite continuar mejorando la fidelización de los clientes y potenciando su incorporación.

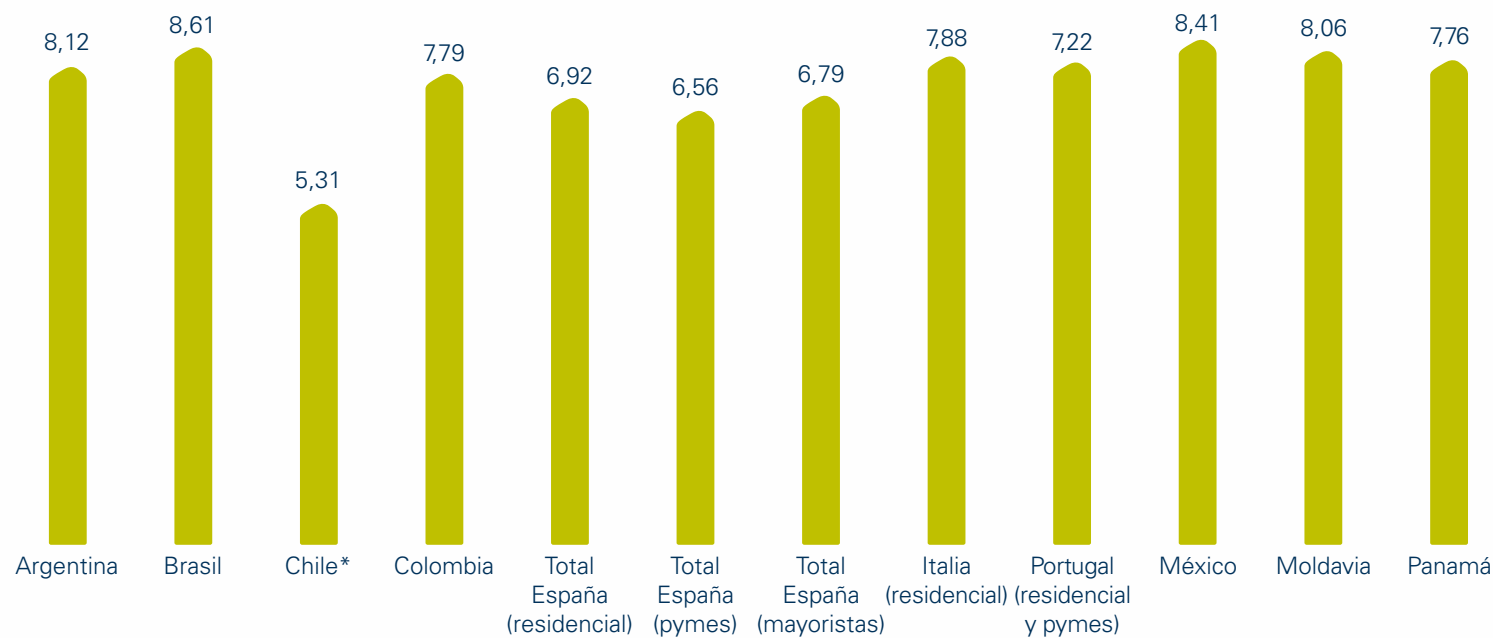
La vivencia emocional de los clientes es clave para que las experiencias sean lo más satisfactorias posible. El objetivo es pasar de un esquema lineal en el que el cliente está al final del proceso, a tener al cliente como punto de partida y, en todo momento, en el centro de la actividad de la compañía.

Así, Gas Natural Fenosa pretende acompañar al cliente a lo largo de su vida ofreciéndole una experiencia y aportándole valor añadido mediante asesoramiento personalizado.

Los cinco pilares del proyecto son los siguientes:

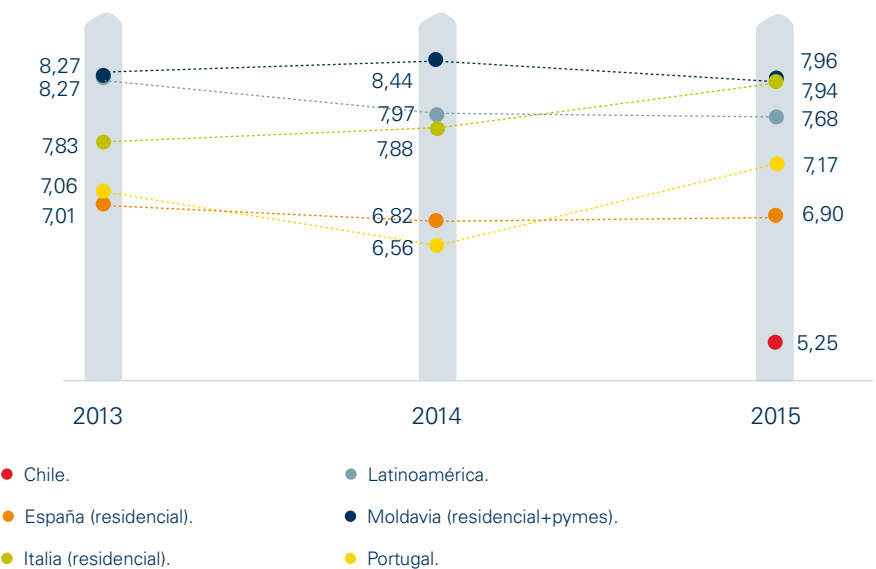
Objetivo	Experiencia excelente del cliente				
Bases identificadas en el estudio de la asociación para el desarrollo de la experiencia del cliente	Identidad única.	Impulso organizativo.	Implicación de los empleados.	Interacciones con el cliente.	Interpretación y acción.
Acciones Gas Natural Fenosa	Identidad de marca.	Liderazgo desde la alta dirección.	Programa de empleados como embajadores.	Customer Experience y mejoras de experiencia en canales.	Medición Customer Experience y mejora continua.

Satisfacción de la calidad del servicio global



\*Este ratio ha sido calculado en base a una escala 1-7, a diferencia del resto de países en los que se ha utilizado una escala 0-10.

Imagen de la compañía



Anexo de indicadores

Clientes desconectados por impago clasificados por la duración total entre la desconexión por impago y el pago de la deuda <sup>1</sup> . [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
		Más de un año
	Negocio eléctrico	Menos de 48 horas
		Entre 48 horas y una semana
		Entre una semana y un mes
		Entre un mes y un año
		Más de un año
Clientes desconectados por impago clasificados por la duración total entre el pago de la deuda y la reconexión. [EU27]	Negocio de gas	Menos de 24 horas
		Entre 24 horas y una semana
		Más de una semana
	Negocio eléctrico	Menos de 24 horas
		Entre 24 horas y una semana
		Más de una semana
Duración media de los cortes eléctricos (horas). [EU29]	2013	
	2014	
	2015	
Nº de interrupciones equivalente de la potencia instalada (NIEPI). [EU28]	2013	
	2014	
	2015	
Índice de satisfacción de los principales procesos. Clientes residenciales (en una escala del 0 al 10) <sup>2</sup> .	Continuidad del suministro de gas	
	Continuidad del suministro eléctrico	
	Facturación y cobro	
	Atención telefónica	
	Centros	
	Urgencias	
	Inspección/revisión	
	Nuevos clientes/puesta en servicio	
Índice de satisfacción de los principales procesos. Clientes mayoristas (en una escala del 0 al 10).	Negociación y contratación	
	Calidad del suministro de gas	
	Calidad del suministro eléctrico	
	Determinación del consumo (lectura) <sup>5</sup>	
	Gestión comercial	
	Gestor comercial	
Ratios de atención al cliente <sup>3 y 4</sup> .	Solicitudes del cliente resueltas inmediatamente (%)	
	Tiempo medio de resolución de solicitudes (días)	
	Llamadas atendidas antes de 20 segundos (%)	
Volumen de ventas–clientes de gas (GWh).	A tarifa	
	Acceso de Terceros a la Red (ATR)	
Volumen de ventas–clientes de electricidad (GWh).	A tarifa	
	Acceso de Terceros a la Red (ATR)	

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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.

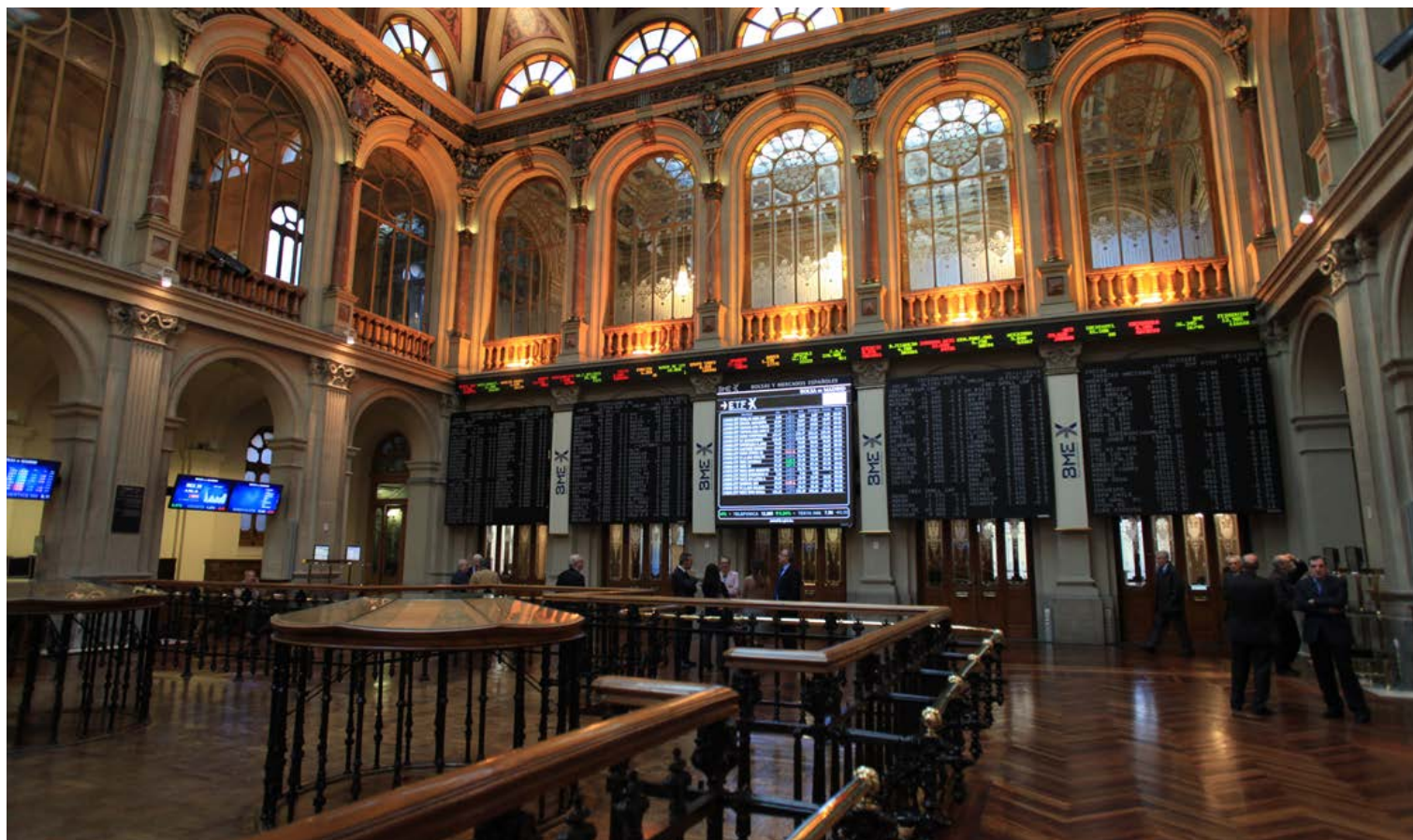
<sup>3</sup> En España, el ratio se calcula atendiendo a las llamadas atendidas antes de 15 segundos.

<sup>4</sup> Respecto al ratio de atención al cliente de Chile, el primer dato que aparece en cuadrante corresponde al negocio de gas (a través de Metrogas) y el segundo al negocio de electricidad.

<sup>5</sup> En 2015, se dejó de medir el parámetro de determinación del consumo (lectura) al estar prácticamente todos los clientes telemedidos.

Argentina	Brasil	Chile	Colombia	España	Italia	México	Moldavia	Panamá	Total
21.914	15.406	22.980	207.809	1.686		38.104			
4.903	15.071	12.113	51.938	1.112		41.196			
5.131	13.965	12.490	39.835	1.661		26.523			
3.387	7.374	4.475	45.616	1.412		24.790			
4.699	0	2	0	0		0			
		361.226		82.988					
		67.751		29.821					
		79.705		24.807					
		57.987		9.675					
		3		0					
1.807	1.257	46.352	364.331	928		102.691			
38.168	50.560	3.310	23.436	2.841		27.633			
59	0	2.308	1.488	2.102		199			
		575.856		133.625					
		13.524		13.557					
		1.424		109					
			74,1	1,1			7,2	36,8	
			83.0	1,1			6,8	48,6	
		24,00	93,31	1,02			4,40	58,38	
			44,4				4,7	15,5	
			45,7	0,9			4,4	15,6	
		7,00	60,07	0,88			3,24	16,17	
8,87*	9,17*	–	8,81*/–	8,64*	9,01*	8,98*	–	–	–
–	–	–	–/6,43*	7,84*	–	–	8,79*	7,52*	–
8,30	9,04	–	8,81/–	6,80*	7,91	8,57	9,51*	8,32	–
8,22	8,31	–	7,82/6,86	7,64	8,20	7,28	8,13*	7,90	–
7,80	8,54	–	7,82/5,13	8,02	8,51	7,43	8,16*	–	–
8,51	8,40	–	8,82/–	8,11	9,23	8,60	8,30*	–	–
–	–	–	–	8,53	–	–	–	–	–
–	–	–	–	7,92	–	–	–	–	–
				7,46					
				8,08					
				7,46					
				–					
				7,56					
				8,35					
82,8	77,0	92,0/20,0	30,0	91,5	97,8	91,7	87,0	–	
25,1	6,0	5,6/14,0	12,0	11,5	17,4	1,4	4,8	10,5	
87,7	78,0	87,0/80,0	56,0	76,9	79,5	81,1	66,8	90,0	
27.255	87.372	14.805	25.791	0	0	19.156	0	0	147.379
41.444	16.036	29.278	1.041	177.391	3.821	30.441	0	0	299.452
0	0	15.016	12.348	0	0	0	2.684	4.767	34.815
0	0	840	1.007	31.992	0	0	0	77	33.916

\*Datos del estudio de índices generales.



## Compromiso con los resultados

[G4-DMA] (Desempeño económico)

Los accionistas e inversores de Gas Natural Fenosa constituyen uno de los principales grupos de interés de la compañía. Por ello, gestionar adecuadamente los riesgos, y desarrollar un modelo de

negocio sólido con potencial de crecimiento internacional, que garantice la sostenibilidad a largo plazo, son dos de los aspectos clave del negocio.



### Compromisos y principios de actuación responsable con los accionistas e inversores

- Trabajar para obtener una **rentabilidad sostenida** adecuada a los recursos invertidos.
- Promover una **asignación y gestión eficiente de los recursos** dentro del marco de la mejora continua de los procesos.
- Garantizar que la toma de decisiones considera los **niveles y umbrales de riesgo aprobados**.
- Continuar incorporando aspectos de sostenibilidad en la relación con **inversores**.

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 realizó tras el cumplimiento de los objetivos en 2012, lo que demuestra la solidez de la compañía, a pesar de enfrentarse a un contexto económico y regulatorio adverso.

Así, y con respecto al recientemente concluido plan estratégico, se puede apreciar que el cumplimiento se extiende a todas y cada una de las magnitudes contempladas.

Un ebitda que, con 5.264 millones de euros, cumple con el compromiso de alcanzar una cifra que superase los 5.000 millones de euros, y un beneficio neto de 1.502 millones de euros, un ratio de deuda neta/ebitda de 3 veces y un pay out del 66,6%, que se sitúan en los niveles marcados para dichas magnitudes.

Asimismo, también se ha cumplido con los objetivos dicho plan estratégico a través de la puesta en práctica del plan de eficiencias. Este plan se ha materializado con una cifra de ahorro acumulada para el periodo 2013-2015 de 306 millones de euros, por encima de los 300 millones de euros marcados como objetivo.

Si se toma en cuenta el periodo del "Plan Estratégico 2013-2015", se puede apreciar que la compañía ha proporcionado a sus accionistas una rentabilidad total del 58,4%, que se correspondería con una rentabilidad anual acumulativa del 16,6%.

El buen desempeño económico de Gas Natural Fenosa y la solidez de su negocio se ven fortalecidos por sus prácticas en responsabilidad corporativa. 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 (DJSI) o Carbon Disclosure Project (CDP), donde ha sido la compañía mejor valorada en los sectores en los que participaba. Además, en el índice DJSI, ha sido la compañía mejor valorada del supersector "Utilities", (gas, electricidad y agua).



## Acciones de valor

### Acciones propuestas 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.



### Acciones previstas 2016

Mantener la presencia en índices de sostenibilidad.

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.

Grado de cumplimiento: + Terminado. + Avance elevado. + Avance intermedio. + Avance escaso. + No iniciado.

## Enfoque a una rentabilidad creciente y sostenida

### Resultados generales

El beneficio neto de Gas Natural Fenosa, en el ejercicio 2015, se situó en 1.502 millones de euros y aumentó un 2,7% respecto al del año anterior.

El ebitda, sin reexpresar, es decir, sin tener en cuenta la reexpresión de los estados financieros de los ejercicios 2014 y 2015 para reflejar la discontinuidad del negocio de GLP en Chile, alcanzó los 5.376 millones de euros, aumentando un 10,8% respecto al ejercicio anterior y superando el objetivo fijado en el "Plan Estratégico 2013-2015".

Dada la alta probabilidad de la discontinuidad del negocio de GLP en Chile, se han reexpresado los estados financieros de los ejercicios 2014 y 2015 al considerarse que se trata de una operación interrumpida. Por ello, el ebitda consolidado se ha reducido en 112 millones de euros, en 2015, y 8 millones de euros, en 2014, situándose en 5.264 millones de euros y 4.845 millones de euros, respectivamente. Por otro lado, la deuda neta, a 31 de diciembre de 2015, se redujo en 315 millones de euros.

Para ese mismo periodo, el ratio de endeudamiento se situó en el 45,8% frente al 48,5% del año anterior. Por su parte, el ratio de deuda financiera neta/ebitda se situó en 3 veces, cumpliendo de esta forma el objetivo previsto en el "Plan Estratégico 2013-2015".



### Acuerdo con grupo de accionistas sobre la sociedad chilena Gasco

Con fecha 18 de diciembre de 2015, Gas Natural Fenosa que tiene una participación del 56,62% en la sociedad chilena Gasco, cabecera de los negocios de gas natural y gas licuado del petróleo, firmó un acuerdo con un grupo de accionistas (familia Pérez Cruz que mantiene una participación del 21,9% en Gasco) para la división de la sociedad Gasco en dos empresas. Una parte dedicada al negocio del gas natural, que permanecerá bajo el control de Gas Natural Fenosa, y la otra al negocio del gas licuado del petróleo, en la que la familia Pérez Cruz adquirirá el control.

Una vez materializada la división, cada una de las partes lanzará una oferta pública de adquisición de acciones para adquirir el control o incrementar su participación hasta un máximo del 100%, en su sociedad, con el fin de desarrollar su propio proyecto independiente. Ambas partes se han comprometido a acudir con sus participaciones a la oferta pública.

Como consecuencia del acuerdo anterior, es altamente probable que Gas Natural Fenosa desinvierta su participación en el negocio de gas licuado del petróleo en Chile, por lo que, a 31 de diciembre 2015, los activos netos de este negocio han sido considerados como activos y pasivos no corrientes mantenidos para la venta, en aplicación de la NIIF 5 "Activos no corrientes mantenidos para la venta y actividades interrumpidas".

Por otro lado, se ha considerado que se trata de una operación interrumpida al ser un componente clasificado como mantenido para la venta que representan una línea de negocio significativa y separada del resto. Como consecuencia de la aplicación de la NIIF 5, se presenta en la cuenta de resultados consolidada el resultado procedente de las operaciones interrumpidas en una única línea separada del resto y se presenta del mismo modo la información comparativa del periodo anterior reexpresada, sin impacto alguno en el resultado neto.

### Compañía General de Electricidad (CGE)

La Compañía General de Electricidad (CGE), se incorporó al perímetro de consolidación de Gas Natural Fenosa el 30 de noviembre de 2014. Por tanto, el año anterior con que se compara, solo tuvo contribución en el mes de diciembre de 2014, frente al año completo de este ejercicio.

CGE aporta 499 millones de euros al ebitda consolidado de Gas Natural Fenosa en 2015 (28 millones en 2014). Este resultado compensa, por un lado, el impacto diferencial con respecto al año anterior de las medidas regulatorias del RDL 8/2014, que afecta a las actividades reguladas de gas en España, con efectos desde el día 5 de julio de 2014, que asciende a 59 millones de euros; y, por otro, la aportación del negocio de telecomunicaciones de 32 millones de euros, desinvertida en junio de 2014.

## Actividades internacionales

El ebitda de las actividades internacionales de Gas Natural Fenosa aumentó un 16,9% por la incorporación de CGE, representando un 48% del total consolidado frente al 44,7% del año anterior. Por su parte, el ebitda proveniente de las operaciones, en España, aumentó un 2%, reduciendo su peso relativo en el total consolidado del 55,3%, de 2014, al 52%.

Asimismo, la evolución de las divisas en su traslación a euros ha tenido un impacto positivo de 41 millones de euros, en el ebitda del año 2015 respecto al de 2014, causado, fundamentalmente, por la apreciación del dólar frente al euro, y mitigando el efecto de la depreciación de otras divisas como el peso colombiano y el real brasileño.

## Inversiones

Las inversiones materiales e intangibles de 2015 alcanzaron los 1.767 millones de euros, incrementándose un 0,9% respecto a las del mismo período del año anterior. En esta evolución debe considerarse la incorporación del buque metanero Ribera del Duero, en marzo de 2014, de 170.000 m³ de capacidad, bajo

régimen de arrendamiento financiero, por 177 millones de euros, así como la incorporación de las inversiones de CGE, en 2015, de 265 millones de euros. Ajustando dichos importes, las inversiones materiales e intangibles disminuyeron un 4,6%.

En 2015, las inversiones financieras correspondieron, fundamentalmente, a la adquisición del 8,3% de Metrogas (Chile) por 116 millones de euros, de Gecalsa por 104 millones de euros, de un 12,75% adicional de la filial Gasmar (Chile) por 34 millones de euros; a las inversiones realizadas en Costa Rica, de acuerdo con el modelo de concesiones de servicios establecidos en la CINIIF 12 en la construcción de la central hidráulica de Torito de 50 MW de potencia por 27 millones de euros, y, finalmente, a una adquisición adicional del 0,65% del capital de CGE por 18 millones de euros.

El principal foco inversor se situó en la actividad de distribución de gas, que aumentó en un 3,8% y representó el 41,6% del total consolidado, destacando el crecimiento en España. La distribución de electricidad aumentó un 12,9%, suponiendo el 22,8% del total. Asimismo, la inversión en CGE representó el 15% del total.

## Evolución bursátil

En cuanto a la evolución bursátil de la compañía, las acciones de Gas Natural Fenosa cerraron el ejercicio 2015 a un precio de 18,82 euros y una capitalización bursátil de 18.828 millones de euros, lo que supone una disminución del 9,6% con respecto al cierre del año anterior, frente a una caída del Ibex 35, principal índice de la bolsa española, del 7,2%.

La propuesta de distribución de resultados del ejercicio 2015, que el Consejo de Administración elevará a la Junta General Ordinaria de Accionistas para su aprobación, supone destinar 1.001 millones de euros a dividendos, un 10,12% más que el año anterior, en línea con el incremento del beneficio neto y mantener el *pay out* en el 66,6%. El pago del dividendo complementario de 0,5922 euros por acción será realizado en efectivo.

## Indicadores de estadísticas bursátiles

[G4-9]

	2015	2014	2013
Nº de accionistas (miles)	73	73	77
Cotización a 31/12 (euros)	18,82	20,81	18,69
Cotización máxima (euros)	20,56	24,45	18,80
Cotización mínima (euros)	17,55	17,83	13,22
Beneficio por acción (euros)	1,57	1,46	1,44
Relación cotización-beneficio	12,5	14,2	12,9
Capital social (nº de acciones)	1.000.689.341	1.000.689.341	1.000.689.341
Capitalización bursátil (millones de euros)	18.828	20.824	18.708

## Ratios financieros

	2015	2014	2013
Endeudamiento <sup>1</sup>	45,8	48,5	48,8
Ebitda/resultado financiero neto	5,9x	6,1x	6,0x
Deuda neta/ebitda <sup>2</sup>	3,0x	3,2x <sup>2</sup>	2,9x
PER	12,5x	14,2x	12,9x

<sup>1</sup> Deuda financiera neta/ deuda financiera neta+ patrimonio neto.

<sup>2</sup> En términos proforma incorporando ebitda de CGE desde enero a noviembre de 2014. De no ser así, resulta en 3,5x.

<sup>3</sup> Ebitda en 2014 y 2015 reexpresado por discontinuidad del negocio de GLP en Chile.

## Índice de beneficios (millones de euros)

	2015	2014	2013
Beneficio neto de Gas Natural Fenosa	1.502	1.462	1.445

## Evolución del *pay out* (%)\*



\*Importe total equivalente.

El ebitda de las actividades internacionales aumentó un 16,9% con la incorporación de CGE, representando un 48% del total

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. En 2015, la compañía continuó con la realización de reuniones informativas para este colectivo, se celebraron dos en Madrid y dos 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 y 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 económico-financiera que les permita el seguimiento del proyecto empresarial de Gas Natural Fenosa.



Durante 2015, representantes del equipo directivo de la compañía y de la Unidad de Relación con Inversores mantuvieron reuniones con inversores institucionales, tanto de renta fija como de renta variable,

y tanto en las propias oficinas de la compañía como en las principales plazas financieras de Europa, Norteamérica, Asia y Australia. En total, se organizaron 432 reuniones.

Indicadores de canales de comunicación

	2015	2014	2013
Reuniones con inversores y analistas	432	397	491

## 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.

Desde hace diez años, Gas Natural Fenosa ha formado parte, de manera ininterrumpida, del Dow Jones Sustainability Index (DJSI). En 2015, la compañía fue distinguida como líder de supersector "Utilities" (gas, electricidad y agua) y, además, continuó siendo, por cuarto año consecutivo, líder del sector "Gas Utilities", valorando con elevadas puntuaciones aspectos como código de conducta, cambio climático, ciudadanía corporativa, política de defensa de la competencia, y prácticas laborales y derechos humanos. Asimismo, fue incluida, por décima vez, en la variante europea del índice, el DJSI Europe.

Del mismo modo, Gas Natural Fenosa ha mantenido, por décimocuarto año consecutivo, su presencia en FTSE4Good, al que pertenece desde sus inicios, en 2001.

En 2015, Gas Natural Fenosa ha mantenido su presencia en otros índices de sostenibilidad como son los índices Ethibel Sustainability Index Excellence Europe, STOXX ESG Leaders Indices y Euronext Vigeo, del 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, Asia-Pacífico y Europa.

La compañía 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 largo plazo.

La presencia en estos índices de sostenibilidad pone en valor el esfuerzo realizado por la compañía en materia de responsabilidad corporativa y

transparencia informativa e implica un reconocimiento externo de la buena evolución de sus actuaciones en esta materia.



### Gas Natural Fenosa, supersector líder en Dow Jones Sustainability Index

En el Anuario de la Sostenibilidad 2016 de RobecoSAM, Gas Natural Fenosa fue calificada como Industry Leader del sector "Utilities" (gas, electricidad y agua), distinción que la reconoce como la compañía con la puntuación más elevada y, por tanto, como la más preparada para aprovechar las oportunidades y manejar los riesgos derivados del desarrollo económico. Además, fue distinguida con la categoría Gold Class dentro del sector "Gas Utilities".



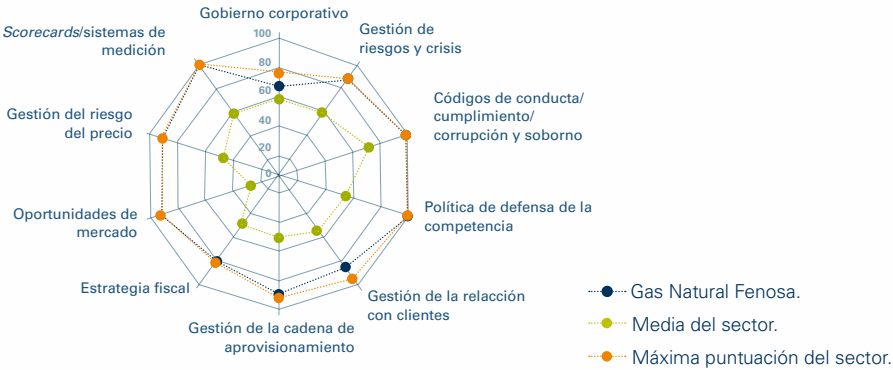
Adicionalmente, Gas Natural Fenosa ha sido, en 2016, Industry Mover del sector "Gas Utilities", al pasar de obtener 86 puntos, en 2014, a 89 puntos en 2015. Este año ha sido el primero en el que RobecoSAM ha elegido, dentro del 15% de compañías con mejor puntuación de cada sector, al Industry Mover. Esta calificación destaca a la compañía que ha conseguido las mayores mejoras proporcionales en su desempeño en sostenibilidad en el último año.



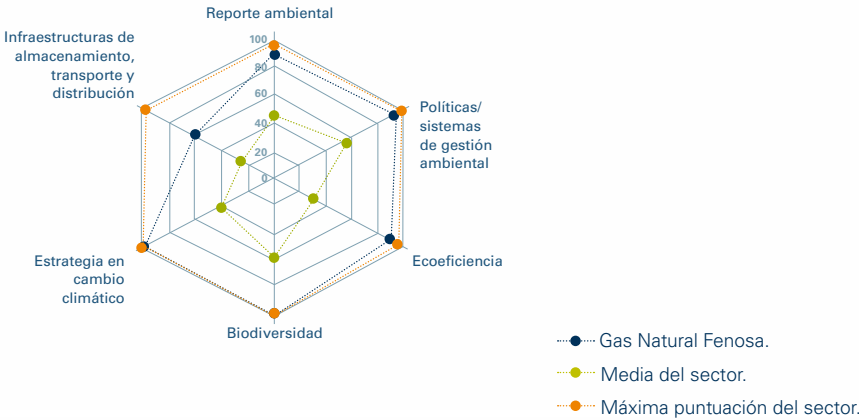
Evaluación de Gas Natural Fenosa en DJSI

Gas Natural Fenosa ha sido distinguida con la categoría Gold Class, dentro del sector “Gas Utilities”, en el Anuario de Sostenibilidad de 2016 de RobecoSami

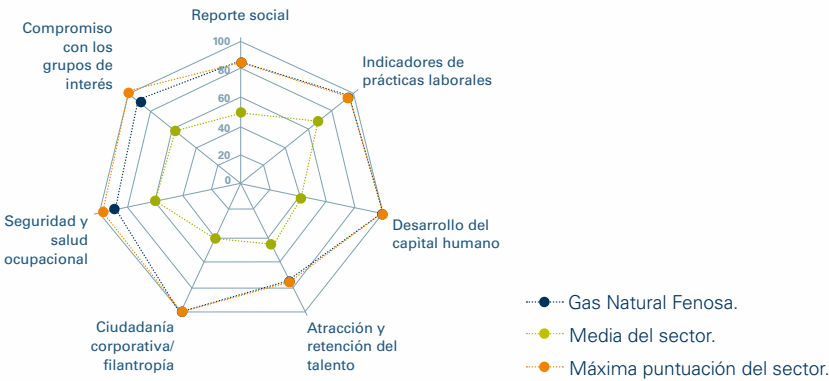
Económica



Ambiental



Social



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 en las que DJSI evalúa a las empresas.



## Gestión responsable del medio ambiente

Gas Natural Fenosa es consciente de los impactos ambientales de sus actividades en el entorno donde se desarrollan, por lo que la compañía presta una especial atención a la protección del medio ambiente y al uso eficiente de los recursos naturales para satisfacer la demanda energética. En el respeto al medio ambiente Gas Natural Fenosa actúa más allá del cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos ambientales que voluntariamente adopta, involucrando a los proveedores, trabajando con los distintos grupos de interés y fomentando el uso responsable de la energía.



### Compromisos y principios de actuación responsable con el medio ambiente

- 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 y adaptación del cambio climático** a través de energías bajas en carbono y renovables, la promoción del ahorro y la eficiencia energética, y la aplicación de nuevas tecnologías.
- 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**.
- Promover el **uso eficiente y responsable del agua**, estableciendo actividades encaminadas al mayor conocimiento de este recurso y a la mejora en su gestión.
- Garantizar la **prevención de la contaminación** mediante la mejora continua, el empleo de las mejores técnicas disponibles y al análisis, control y minimización de los riesgos ambientales.

Acciones de valor

Acciones propuestas 2015		Acciones previstas 2016
Extender el modelo de gestión a los negocios recientemente incorporados.	+	Iniciar la certificación del modelo de gestión integrada en negocios recientes.
Participar activamente en el desarrollo de acciones de mitigación adecuadas al país (NAMA's).	+	Mejorar la eficiencia energética en procesos internos.
Implantar herramientas de gestión de la biodiversidad.	+	Avanzar en el desarrollo de proyectos de biodiversidad alineados con el "Plan estratégico de Acción de Biodiversidad".
Desplegar la primera fase de la estrategia de gestión agua.	+	Desarrollar la segunda fase de la estrategia de gestión agua.

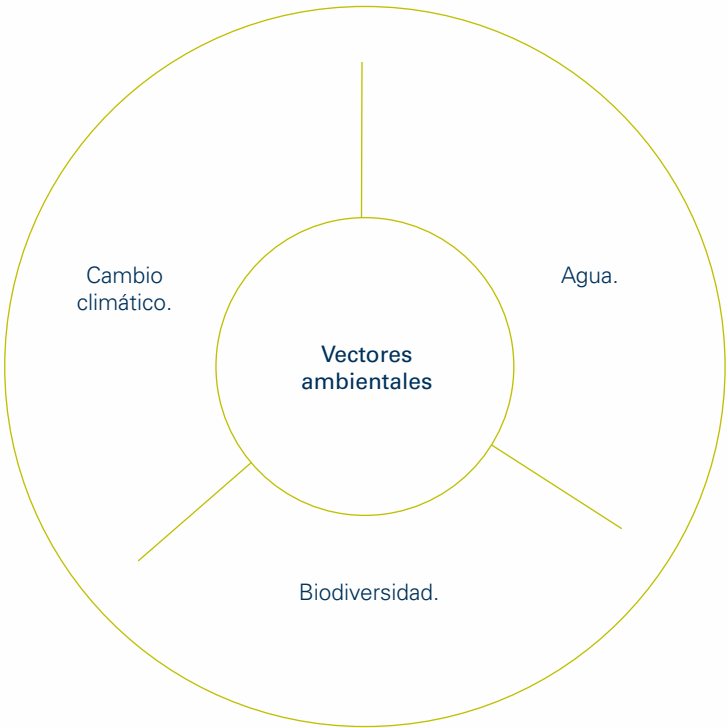
Grado de cumplimiento: + Terminado. + Avance elevado. + Avance intermedio. + Avance escaso. + No iniciado.

### Compromiso con el medio ambiente

[G4-DMA] (materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, efluentes y residuos, productos y servicios y transporte)

En Gas Natural Fenosa se trabaja para garantizar el cumplimiento de la legislación ambiental, reducir el impacto ambiental, mitigar el cambio climático, preservar la biodiversidad del entorno, optimizar el consumo de los recursos naturales, prevenir la contaminación e impulsar la mejora continua, yendo más allá de lo establecido por los requisitos legales.

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 actuación diferenciadora en tres vectores.



Gas Natural Fenosa pretende dar continuidad a sus principios a través de las empresas contratistas de bienes y servicios y, conjuntamente con ellos, elabora 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.

En 2015, de forma generalizada se han producido incrementos absolutos y relativos de los principales indicadores ambientales con respecto a 2014, como consecuencia de una mayor producción de la generación térmica con carbón en España, y la nueva aportación de las

actividades de distribución en Chile. Por razones de estabilidad del sistema y de mercado, la generación térmica española ocupó el espacio dejado por la menor producción renovable, al ser un año con menores precipitaciones y viento.

A lo largo de 2016, se realizarán diversas publicaciones centradas en vectores ambientales como cambio climático, biodiversidad y agua, donde se profundiza en estas áreas. Estos documentos son publicados en el apartado de medio ambiente de la página web de la compañía.

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, basado en la norma internacional ISO 14001, forma parte fundamental del sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad y salud de la compañía.

En 2015, se mantuvieron todas las certificaciones de medio ambiente. Además, se certificó el proceso de distribución de gas en Argentina y se amplió el alcance certificado de ingeniería a Brasil, Colombia, México y Panamá.

Procesos por país con gestión ambiental certificada

País	Exploración y producción	Aprovisionamiento y transporte	Gestión energía	Generación	Distribución de gas y de electricidad	Comercialización mayorista y cuentas globales	Comercialización minorista	Servicio al cliente	Gestión de los recursos humanos	Gestión de los recursos físicos	Gestión de tecnología e ingeniería
Argentina					+						
Brasil					+		+				+
Chile					+		+	+			
Colombia					+		+				+
Costa Rica				+							
España	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Italia					+		+				
Kenia				+							
Marruecos		+									
México				+	+						+
Moldavia					+		+				
Panamá				+	+		+				+
Rep. Dominicana				+							
Sudáfrica		+									

+ Certificado.

+ En proceso de certificación o excluido del sistema integrado de gestión de Gas Natural Fenosa.

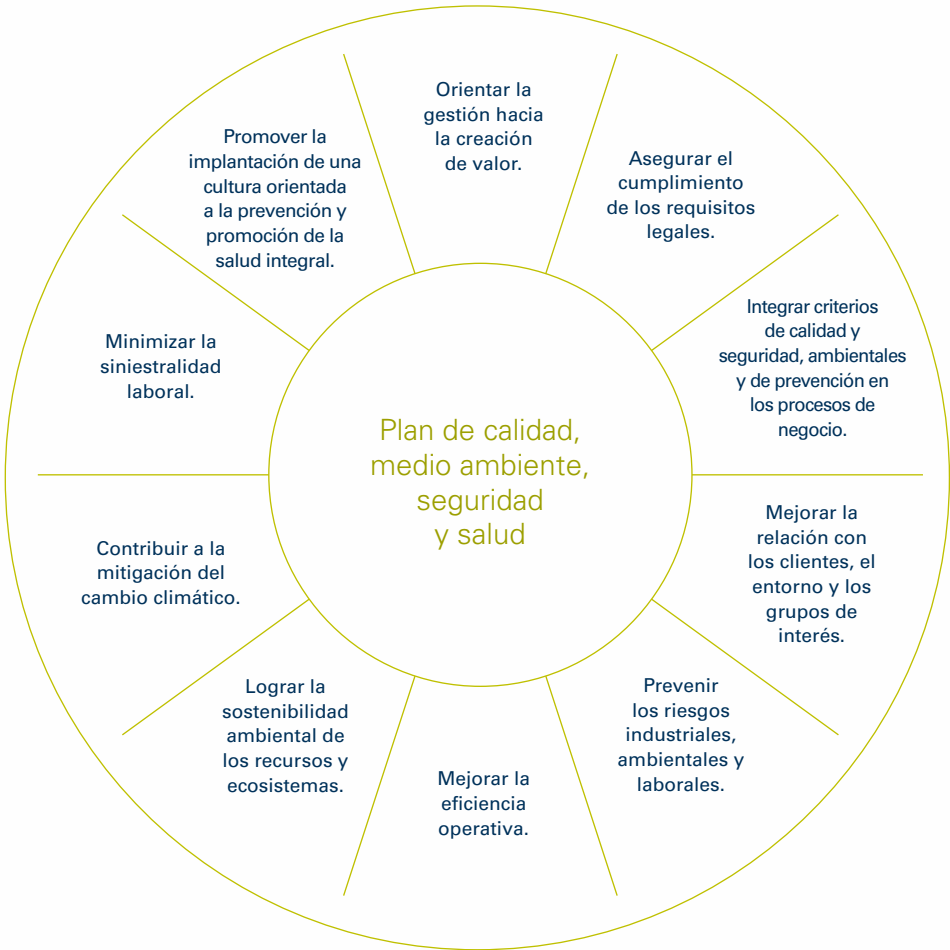
En 2015, el 88,3% del ebitda generado por actividades que producen impacto en Gas Natural Fenosa estuvo cubierto por el modelo de gestión ambiental recogido en la norma ISO 14001. Si bien la entrada de CGE Chile en la compañía ha supuesto una disminución de dicho porcentaje, durante 2015, se ha venido trabajando para el establecimiento de las bases, metodologías y herramientas que permitan que esta sociedad pueda adaptar sus actuales certificados al sistema integrado de gestión de Gas Natural Fenosa durante el año 2016.

### Planificación de la gestión

La planificación ambiental se desarrolla en el marco de la política de responsabilidad corporativa, que fue actualizada en diciembre de 2015, y de la estrategia de la compañía. 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 2015, se definieron 197 objetivos de medio ambiente dirigidos a lograr la sostenibilidad ambiental y se logró un 88,48% de cumplimiento del plan.

### Líneas de acción del “Plan de calidad, medio ambiente, seguridad y salud”



### Resumen de acciones llevadas a cabo en 2015

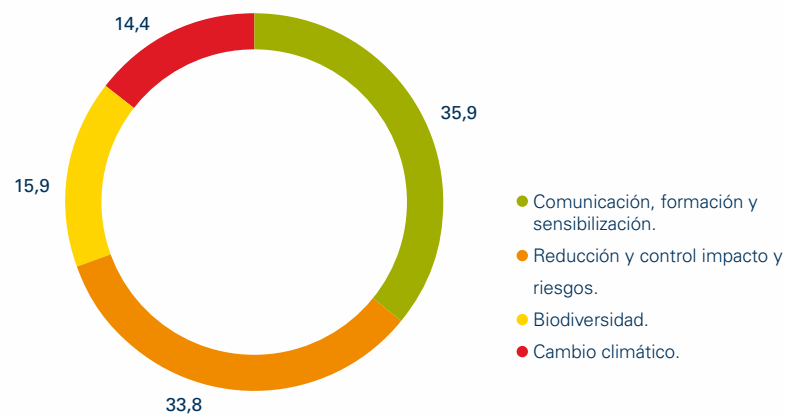
**Reducción y control del impacto y riesgos ambientales**  
Acciones en el ámbito de la gestión de residuos, así como en la reducción del consumo de recursos, agua y energía, y de las emisiones generadas en las operaciones.

**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.

Reparto de objetivos desarrollados por temática (%)



Herramientas y metodologías

Gas Natural Fenosa dispone de diferentes herramientas y metodologías orientadas a la gestión de asuntos ambientales, otorgando consistencia y homogeneidad en los procesos de la compañía.

Durante 2015, la herramienta Themis, para el control y gestión de los requisitos legales, prestó servicio a cerca de 1.544 usuarios, permitiéndoles conocer y acceder a 12.872 requisitos legales en materia de medio ambiente, prevención, salud y calidad. En este año, se han incorporado a la herramienta Italia y México, así como las actividades, con legislación aplicable, desarrolladas por el grupo CGE en Chile.

Asimismo, en 2015, se implantó el nuevo módulo de hallazgos en la herramienta Prosafety, para el registro y gestión de las no conformidades, observaciones y oportunidades de mejora detectadas en los procesos de negocio de la compañía, y de las acciones correctivas, preventivas y de mejora necesarias para su resolución. Para su implantación, se impartió formación a más de 200 empleados. Al finalizar el año, ya se contaba con 900 usuarios, 648 hallazgos registrados y 767 acciones planificadas.

También se desarrollan auditorías ambientales como herramienta de mejora continua, con el fin de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos, emitir recomendaciones y medidas correctoras, e informar a las parte interesadas sobre su comportamiento ambiental. En 2015, se constató una mejora en el control operacional, fruto de un mayor control de los aspectos ambientales de las actividades.

Además, cabe destacar la metodología de cálculo de la huella ambiental de Gas Natural Fenosa, a través de la cual se identifican y cuantifican los impactos ambientales directos e indirectos de sus actividades.

Riesgos ambientales

[G4-EN24]

La compañía identifica y recoge cada año los incidentes ambientales en todos los sitios relevantes donde opera, con el fin de desarrollar, intercambiar y aplicar medidas preventivas.

Realiza la evaluación de las instalaciones con riesgo ambiental 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 a las situaciones de emergencia, con el fin de prevenir y reducir su impacto ambiental.

Además, se utilizan y desarrollan sistemas de información geográfica que permiten identificar, geolocalizar y controlar parte de los riesgos ambientales.

Durante 2015, se ha comenzado la implementación de un sistema centralizado de recopilación de datos de accidentes e incidentes, entre los cuales se han integrado los sucesos ambientales. Se han definido criterios comunes de reporte, permitiendo así un seguimiento adecuado y homogéneo de dichos sucesos. Además, este sistema permite el desarrollo, intercambio y aplicación de medidas preventivas.

Incidente	Localización	Gravedad	Actuación de Gas Natural Fenosa
Derrame de 6.128 litros de aceite de un transformador durante un acto vandálico.	Chile	Leve	Recolección y limpieza del área contaminada y gestión de los residuos.
Derrame de 17 litros de aceite de transformadores de distribución de electricidad durante la gestión como residuo del mismo.	Colombia	Leve	Recolección y limpieza del área contaminada y gestión de los residuos.

## 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 2015, Gas Natural Fenosa formó a 8.647 empleados, mediante la impartición de 37.582 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 señalar el curso formativo “Gestión de la biodiversidad en la empresa”, sobre la legislación en materia de biodiversidad, y el curso “Adaptación nueva norma ISO 14001:2015”, impartida por responsables de los sistemas integrados de gestión.



## Comunicación y sensibilización ambiental



Gas Natural Fenosa ha consolidado, en 2015, su plan de comunicación ambiental que fue puesto en marcha en 2014, y que tendrá continuidad en los próximos años.

Durante 2015, Gas Natural Fenosa ha participado en el Carbon Expo, congreso de ámbito internacional donde se reúnen los principales profesionales en materia de carbono para intercambiar experiencias. La compañía estuvo presente tanto en reuniones con expertos como mediante un *stand*, y organizó una jornada sobre las medidas de reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> en los países (NAMA's), dirigida a los asistentes al congreso.

Además, se han realizado los informes interactivos de biodiversidad y huella de carbono, dando a conocer a la sociedad las actuaciones que realiza la compañía en estas materias.

Por otro lado, como parte del programa de voluntariado ambiental corporativo, la compañía ha continuado apoyando las acciones de concienciación y sensibilización ambiental. El objetivo de estas acciones es fomentar, entre los empleados y familiares, la conservación del medio ambiente y la biodiversidad, mediante actuaciones de mejora en los entornos de las instalaciones y en las áreas protegidas y de alto valor para la biodiversidad.

En España, durante 2015, han participado más de 200 voluntarios en diversas jornadas de conservación ambiental celebradas en enclaves con alto valor natural. Además, también se han realizado múltiples acciones de voluntariado ambiental en Argentina, Colombia, México, Moldavia, Panamá y República Dominicana.



## Requisitos legales

Gas Natural Fenosa realiza un seguimiento continuo 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, en 2015, la compañía ha participado activamente en la Conferencia de las Partes (COP) de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC),

conocida como COP21, y que se celebró en París. Durante la misma, se adoptó el Acuerdo de París, un texto consensuado y aprobado por la mayoría de los países que establece las bases del régimen climático internacional a partir del 2020.

En 2015, la compañía no recibió sanciones en materia ambiental significativas (aquellas cuyo importe es superior a 60.000 euros y/o firmes en vía administrativa).

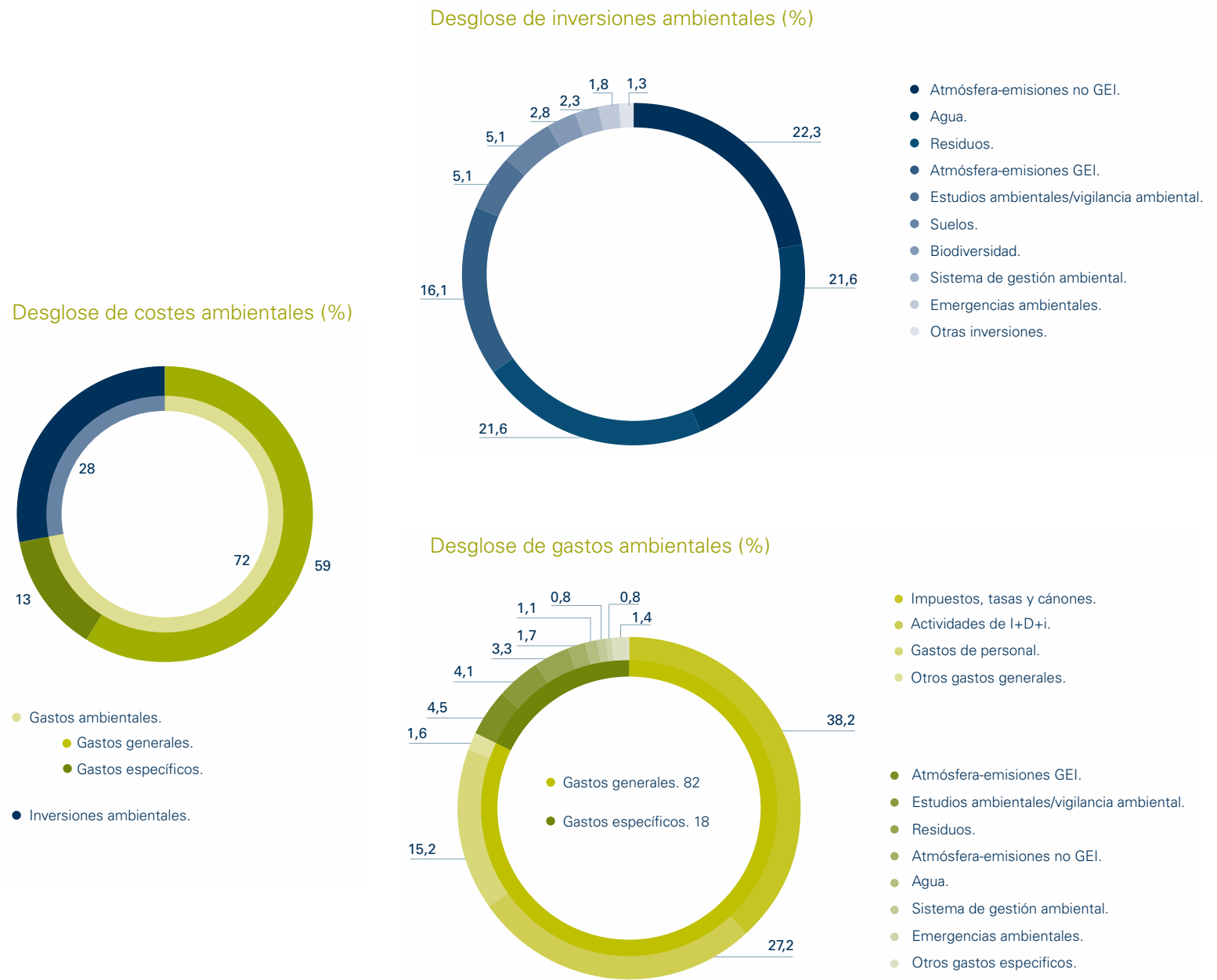
A fin de asegurar la efectiva comunicación con las partes interesadas externas, existen diferentes mecanismos formales de reclamación en funcionamiento. Recibir adecuadamente las quejas ambientales resulta de gran valor pues suponen una oportunidad de mejora de la gestión ambiental. Durante 2015, se registraron 397 quejas o reclamaciones en materia ambiental; todas ellas fueron atendidas, quedando resueltas el 97% de las registradas.

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 inversiones más destacadas, en el ejercicio 2015, fueron las relativas a la mejora del sistema de combustión en centrales térmicas, a diversas actuaciones de renovación y mejora de las instalaciones de generación, y a mejoras en la red de distribución para reducir las emisiones de gas natural a la atmósfera.



Parámetros ambientales

Emisiones a la atmósfera

[G4-DMA] (emisiones) [G4-EN20]

En 2015, se ha registrado un aumento de las emisiones absolutas de SO<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub> y partículas suspendidas totales (PST) a la atmósfera, debido al mayor funcionamiento de las centrales térmicas de carbón. La entrada en funcionamiento de estas centrales está motivada por la menor generación renovable en España al no darse las condiciones ambientales óptimas para su funcionamiento.

Por otro lado, es importante destacar que para cumplir con la Directiva de Emisiones Industriales, que limita las emisiones en la actividad de generación de electricidad, se tomaron importantes decisiones para que, en el futuro, el parque térmico español de la compañía cumpla con la normativa ambiental.

Respecto a las emisiones específicas de SO<sub>2</sub> y NO<sub>x</sub> han aumentado igualmente, superando en el primer caso el valor objetivo planteado. En cuanto a otras emisiones, se emitieron 0,2 toneladas de mercurio, 0,072 toneladas de HCFC y 0,13 toneladas de freón R22.

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 2015, se ha firmado un convenio con Recyclia para la recogida y gestión de aparatos eléctricos y electrónicos, pilas y baterías, derivado de los resultados del proyecto sobre optimización en la gestión de algunas tipologías de residuos generados en España, con el objetivo de identificar mejoras a nivel operativo, administrativo, económico y ambiental. Este convenio permite aprovechar la figura de los sistemas de gestión integrada de residuos, que está contemplada en la legislación y que cubre el coste de gestión que repercute económicamente en la compra de dichos materiales.

En 2015, la generación de residuos no peligrosos más significativos ha aumentado un 3,6% respecto a 2014. Cabe señalar el incremento en la generación de cenizas y escorias, y la reducción en la generación de tierras y escombros derivado de la reducción de la actividad de expansión de red de distribución de gas, unida a la mejora en la eficiencia de dichas obras de expansión en lo que se refiere a la reducción del perímetro de zanja realizado. También ha contribuido la reducción de la generación de lodos provenientes del lavado del carbón en la mina de Kangra, en Sudáfrica.

Cumplimiento de objetivos de emisiones atmosféricas totales (kt)

[G4-EN21]

	Valor objetivo 2015	2015	2014	2013
SO <sub>2</sub>	<27	24,7	22,3	17,5
NO <sub>x</sub>	<65	37,3	31,0	30,3
Partículas	<3,7	2,1	1,6	1,8

Cumplimiento de objetivos de emisiones atmosféricas específicas totales (g/kWh)

[G4-EN21]

	Valor objetivo 2015	2015	2014	2013
SO <sub>2</sub>	<0,48	0,55	0,51	0,37
NO <sub>x</sub>	<2,09	0,83	0,71	0,64
Partículas	<1,06	0,05	0,04	0,04

Residuos no peligrosos gestionados (t)

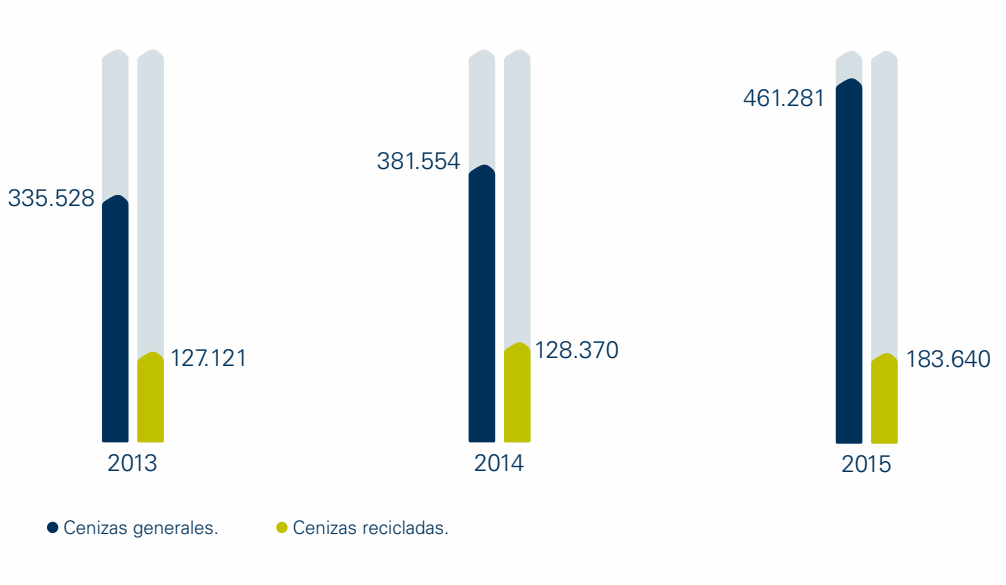
[G4-EN23]

Tipo	Cantidad
Tierras y escombros	579.209
Cenizas	461.281
Lodos	230.363
Yesos	109.013
Escorias	94.538
Residuos vegetales	6.817
Chatarra	5.485
<b>Total</b>	<b>1.486.706</b>

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

Generación y reciclaje de cenizas (t)

[G4-EN23]



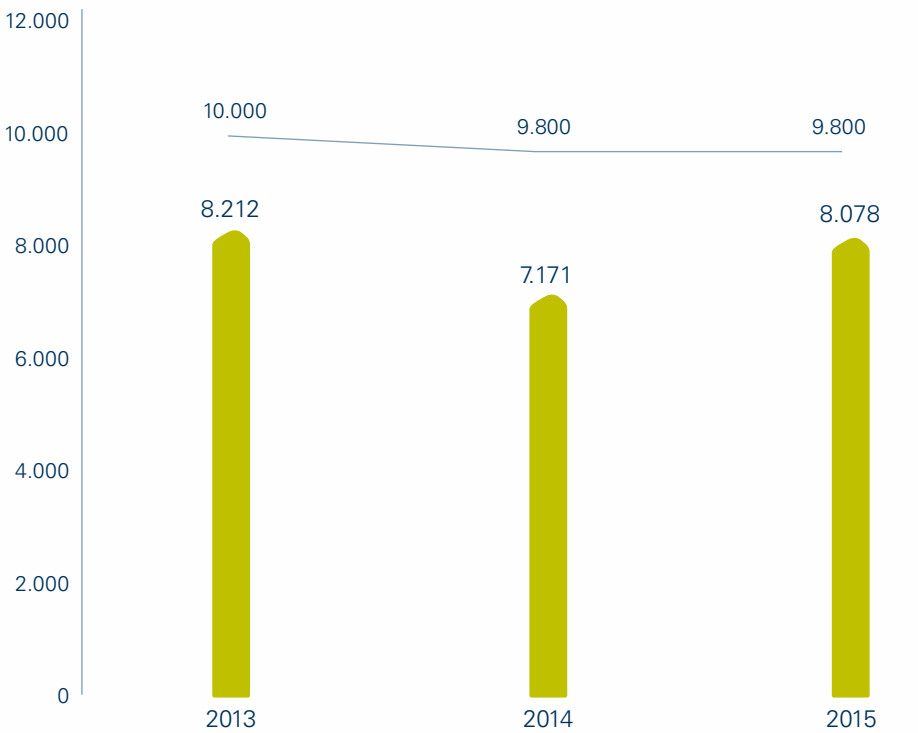
Cumplimiento de objetivos de reciclado de cenizas (%)

[G4-EN23]

	Valor objetivo 2015	2015	2014	2013
Reciclado de cenizas	25	40	34	38

La generación de residuos peligrosos más significativos ha aumentado, durante 2015, un 12,6% respecto al año 2014. Esto es debido al aumento de los residuos sólidos y tierras contaminadas con hidrocarburos, y de aceites provenientes en su mayoría de la actividad de distribución de electricidad. También cabe destacar la reducción de la generación de los lodos de aceite y combustible en Nairobi South Power Plant, debido a la menor generación eléctrica de dicha planta durante 2015.

Producción de residuos peligrosos y cumplimiento de objetivos (t)  
[G4-EN23]



Residuos peligrosos gestionados (t)  
[G4-EN23]

Tipo	Cantidad
Hidrocarburos más agua	2.816
Lodos de aceite y combustible	1.874
Residuos sólidos contaminados con hidrocarburos	1.171
Tierras contaminadas con hidrocarburos	931
Aceite usado	554
Vehículos fuera de uso	266
PCB y trafos con PCB	180
Residuos eléctricos y electrónicos	172
Lodos tratamiento agua/aguas residuales	115
Total	8.079

Cumplimiento de objetivos de gestión de residuos peligrosos (%)  
[G4-EN23]

	Valor objetivo 2015	2015	2014	2013
Reciclado y valorización energética	50	58	56	89
Incineración y vertedero	50	42	44	11

Productos vendidos para su reutilización (t)

[G4-EN28]

	2015
Cenizas	187.136 <sup>1</sup>
Lodos de lavado de carbón	102.625
Escorias	12.957
Lodos de aceite y combustible	1.470

<sup>1</sup> La diferencia con respecto al valor de ceniza reciclada se debe a la venta de cenizas almacenadas en escombrera en años anteriores a 2015.

Gestión del agua

[G4-DMA] (agua), [G4-DMA] (efluentes y residuos), [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 se debe a la evaporación del agua que se produce en las torres de refrigeración. El resto se debe a los consumos del ciclo agua-vapor y otros servicios auxiliares. Cabe señalar que la mayor parte del agua captada se devuelve al medio mediante las descargas de las instalaciones.

En 2015, se ha producido un aumento del 13,5% del volumen de agua consumida debido, principalmente, al aumento en la actividad de las centrales térmicas de carbón, siendo el consumo específico de 683,36 m³/GWh.



El consumo de agua representa un 4% del total de agua captada y el 96% es devuelta al medio receptor. El 1,1% del agua captada es reutilizada dentro de la instalación, lo que supone el 27,27% del volumen de agua consumida.

Gas Natural Fenosa, consciente de la escasez de agua en la sociedad, 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 de otras instalaciones. En 2015, el porcentaje de agua reciclada respecto a la total captada ha aumentado un 6% respecto a 2014.

Captación de agua por fuente (hm<sup>3</sup>)

[G4-EN8]

	2015	2014	2013
Agua superficial captada (mar)	736,65	896,12	1.074,81
Agua superficial captada (resto)*	46,28	39,12	16,76
Agua subterránea captada	0,64	0,19	0,62
Agua residual utilizada procedente de otra organización	7,19	7,30	8,16
Agua captada de la red de abastecimiento	0,21	0,24	1,02
<b>Volumen total de agua captada del medio</b>	<b>790,97</b>	<b>945,54</b>	<b>1.103,95</b>

\* 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 (hm<sup>3</sup>)

	2015	2014	2013
Consumo de agua en refrigeración	27,05	24,14	29,02
Consumo de agua en ciclo agua/vapor	1,03	0,82	1,23
Consumo de agua en otros procesos	1,80	1,45	0,28
Consumo de agua en servicios auxiliares	0,86	0,66	0,35
<b>Consumo total de agua</b>	<b>30,74</b>	<b>27,07</b>	<b>30,88</b>

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 y los marcados por la propia

compañía. Durante 2015, 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 clasifican como bueno, excepto en aquellos que muestran un deterioro por causas ajenas a la actividad de la compañía.

Vertido agua (hm<sup>3</sup>)

[G4-EN22]

	2015	2014	2013
Agua vertida al mar	708,82	887,10	1.062,66
Agua vertida a cauce fluvial	28,73	22,90	9,50
Agua vertida a la red pública	0,26	0,20	0,39
Agua vertida a fosa séptica	0,03	0,005	0,03
Agua vertida para recarga de un acuífero	0,03	0,031	0,03
<b>Volumen total vertido</b>	<b>737,87</b>	<b>910,23</b>	<b>1.072,61</b>

## 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.

En 2015, Gas Natural Fenosa continuó con la eliminación de bifenilos policlorados (PCB), sustancia presente, principalmente, en algunos transformadores eléctricos de mayor antigüedad. En la actualidad, quedan por retirar 1.975 toneladas de aceites dieléctricos que poseen una baja concentración de PCB (inferior a 500 ppm). Esta cantidad supone un incremento con respecto al año anterior como consecuencia de la incorporación de los negocios de distribución de electricidad de la empresa chilena CGE.

El consumo energético total de la compañía, en 2015, alcanzó un valor de 217.773 TJ, con un incremento del 13,1% debido, principalmente, a un ascenso de la generación eléctrica con carbón en España y a la incorporación de las actividades de Chile. La intensidad del consumo energético de la compañía alcanzó un valor de 42,0 TJ por millón de euros de ebitda. Por segmentos de negocio, la actividad con mayor intensidad energética es la de generación de electricidad, seguida de los segmentos de minería, distribución eléctrica, infraestructuras y comercialización de gas y, finalmente, la distribución de gas.

## Materiales utilizados (t)

[G4-EN1]

	Cantidad
<b>Combustibles</b>	
Gas natural	4.599.983
Carbón	3.345.194
Derivados del petróleo	402.977
<b>Total</b>	<b>8.348.153</b>
<b>Otros materiales</b>	
Carbonato de calcio	57.470
Nitrógeno	6.896
Magnetita	3.428
Aceite lubricante/hidráulico	1.596
Hidróxido de sodio	1.524
Hidróxido de calcio	1.390
Ácido sulfúrico	1.339
Hipoclorito de sodio	1.170
<b>Total</b>	<b>74.813</b>

Nota: la cifra total de otros materiales representa el 97% 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 (toneladas) pero expresado en unidades diferentes, para responder a los indicadores GRI correspondientes.

## Consumo energético total dentro de la organización (TJ)

[G4-EN3]

	2015	2014	2013
<b>Combustibles no renovables</b>	<b>341.051</b>	<b>314.818</b>	<b>334.926</b>
Gas natural	246.440	243.722	263.133
Carbón	79.236	57.196	55.075
Derivados del petróleo	15.375	13.900	16.718
<b>Combustibles renovables</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Electricidad adquirida para consumo</b>	<b>17.718</b>	<b>11.880</b>	<b>10.992</b>
<b>Electricidad renovable generada (no incluida en el consumo de combustibles)</b>	<b>21.084</b>	<b>23.987</b>	<b>24.775</b>
<b>Electricidad y vapor vendido</b>	<b>(162.081)</b>	<b>(158.195)</b>	<b>(170.394)</b>
<b>Total</b>	<b>217.773</b>	<b>192.490</b>	<b>200.300</b>



Consumo de energía fuera de la organización (TJ)

[G4-EN4]

	2015	2014
Uso final del gas natural comercializado	1.962.240	1.808.228
Uso final del carbón extraído	46.990	45.969
<b>Consumo total</b>	<b>2.009.230</b>	<b>1.854.198</b>

Ratios de intensidad de consumo de energía dentro de la organización por segmento de actividad 2015

[G4-EN5]

	Distribución de gas	Distribución de electricidad	Electricidad	Gas	Minería	Total
Consumo de energía dentro de la organización (TJ)	5.399	17.418	184.303	10.460	192	<b>217.773</b>
Ebitda (millones de euros)	2.074	1.023	1.002	1.081	4	<b>5.184</b>
Ratio (TJ/millones de euros de ebitda)	2,6	17,0	183,9	9,7	48,1	<b>42,0</b>

## Cambio climático

[G4-DMA] (emisiones)

La producción y el uso de la energía son responsables de la emisión de las dos terceras partes de gases de efecto invernadero a nivel global. El compromiso internacional, alcanzando en la COP21 de París, de mantener el aumento de la temperatura media global muy por

debajo de 2°C con respecto a los niveles preindustriales e iniciar la transición hacia un nuevo modelo energético, requerirá significativas reducciones de emisiones al tiempo que se asegura el crecimiento de la economía mundial, la seguridad energética y el acceso universal a una energía moderna.

En Gas Natural Fenosa se apuesta por el uso de energías bajas en carbono (entre las que el gas natural jugará un papel predominante), la promoción del ahorro, la eficiencia energética y las energías renovables como los 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:

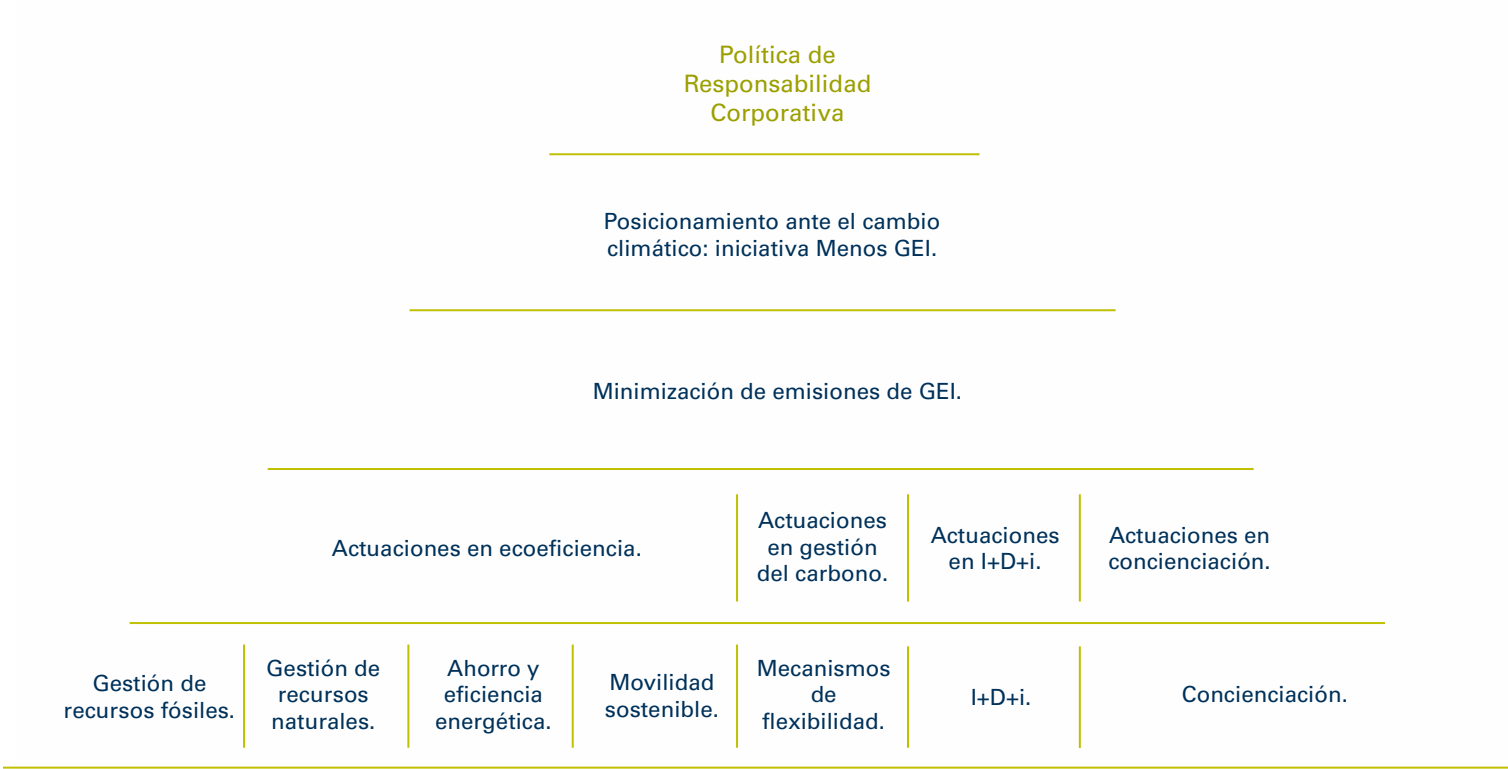
> Dar valor añadido a la gestión del carbono.

> 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: la mejora de la ecoeficiencia, la gestión del carbono, la I+D+i y la concienciación.

Pirámide de la estrategia sobre cambio climático



**+** La gestión del cambio climático en cifras

- > Las emisiones totales de GEI (alcances 1 y 2) fueron de 23,8 Mt CO<sub>2</sub> eq, lo que supone un incremento del 16% respecto a 2014.
- > Las emisiones evitadas, a través de actuaciones basadas en la mejora de la ecoeficiencia y la gestión del carbono, fueron más de 15,4 Mt CO<sub>2</sub>.
- > Las emisiones específicas de CO<sub>2</sub> procedentes de la generación eléctrica, excluyendo la producción nuclear, alcanzaron 445 t CO<sub>2</sub>/GWh lo que supone un aumento del 9,6% con respecto al año anterior.
- > Las emisiones de metano por kilómetro de red de transporte y distribución de gas fueron de 10,1 t CO<sub>2</sub> eq/km.
- > La reducción de emisiones de gases de efecto invernadero en países emergentes a través de Mecanismos de Desarrollo Limpio fue de 1,44 Mt CO<sub>2</sub>, alcanzando para el período 2010-2015 los 6,14 Mt CO<sub>2</sub>.

Indicadores principales

	2015	2014	2013
Emisiones directas de GEI (Mt CO <sub>2</sub> eq)	22,4	19,8	20,8
Factor de emisión sin nuclear (t CO <sub>2</sub> /GWh)	445	406	399
Emisiones evitadas (Mt CO <sub>2</sub> eq/año)	15,4	14,5	15,0
Emisiones evitadas por proyectos MDL (Mt CO <sub>2</sub> eq/año)	1,4	1,0	0,9
Emisiones por fugas en redes de gas (t CO <sub>2</sub> eq/km red)	10,1	9,9	9,9

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.

Respuesta a inversores frente al cambio climático

La agenda de negociación internacional de cambio climático ha incorporado al sector privado como un nuevo e importante agente. Esta tendencia se inició a principios de 2014 y ha quedado claramente consolidada durante 2015. El protagonismo del sector privado en unas negociaciones donde hasta ahora solamente se intervenía a nivel gubernamental es reflejo del interés que el cambio climático ha tomado a nivel político, institucional y social.

Desde hace años, Gas Natural Fenosa viene desarrollando un papel muy activo en la acción contra el cambio climático, y así lo demuestra la valoración que,

en este campo, realiza anualmente Carbon Disclosure Project (CDP), reconociendo ininterrumpidamente a Gas Natural Fenosa como líder mundial en el sector “Utilities” en el período 2011-2014.

En 2015, Gas Natural Fenosa ha obtenido una puntuación de 99 A- en el cuestionario “Investors” de CDP, reconociendo, una vez más, el altísimo nivel de reporte y transparencia de la compañía en materia de información climática y sus actuaciones de reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub>.

CDP es la iniciativa de referencia 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.

El Dow Jones Sustainability Index (DJSI) también reconoció, en 2015, la estrategia climática de la compañía, valorándola con la máxima puntuación posible, un 100, mejorando en 2 puntos la obtenida en 2014.

La acción climática es una nueva tendencia global que está generando un gran movimiento dentro del mundo empresarial. Las nuevas iniciativas promovidas desde el más alto nivel institucional están teniendo muy buena acogida por parte de las empresas. En este sentido, Gas Natural Fenosa está participando en las siguientes:

> Business Leadership Criteria on Carbon Pricing

Se compromete, mediante esta iniciativa, a establecer un precio del carbono interno lo suficientemente alto como para afectar materialmente a las decisiones de inversión; a abogar públicamente por la importancia de la fijación de precios del carbono, a través de mecanismos y políticas que tengan en cuenta las economías específicas de los países y contextos políticos; y a comunicar el progreso en el tiempo en los dos criterios anteriores en sus informes públicos corporativos.



## Precio de CO<sub>2</sub>

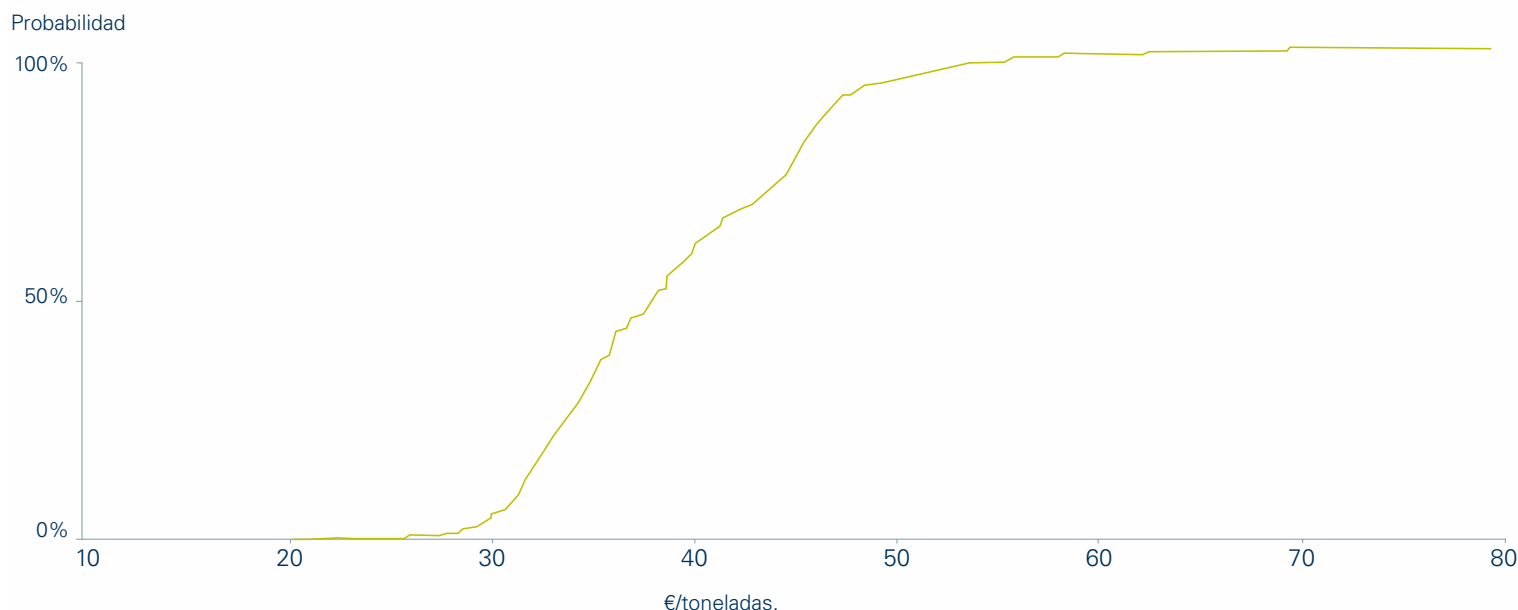
El Sistema Europeo de Comercio de Derechos de Emisión (EU ETS) debe ser uno de los principales instrumentos para la consecución de la Política Europea en Energía y Clima.

El desarrollo de las energías renovables es parte importante del proceso de reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub>, pero el poco correcto diseño de los sistemas de apoyo a las energías renovables ha alterado los mercados de energía y de emisiones. Las energías renovables deberían desarrollarse en base al mercado (con un precio del CO<sub>2</sub> adecuado al objetivo de reducción de emisiones) pero sin subsidios que distorsionen el mercado. Es necesario un precio efectivo de CO<sub>2</sub> para conseguir una transición eficiente hacia una economía baja en carbono.

Para evaluar el impacto económico que el precio de CO<sub>2</sub> tendría en sus actividades, Gas Natural Fenosa, ha desarrollado un modelo estocástico con simulación Monte Carlo para determinar el coste de abatimiento óptimo en la Unión Europea para cumplir con los objetivos a 2030.

El coste de abatimiento de la alternativa de mitigación se calcula como su valor actual neto (VAN) dividido por las reducciones de emisión alcanzadas. La curva de abatimiento obtenida por el modelo no considera las externalidades de las diferentes alternativas.

### Precio de CO<sub>2</sub> basado en el coste de abatimiento óptimo obtenido



El precio medio estimado, en 2030, es de 41,5 euros/tonelada. Las principales estadísticas obtenidas son:

- > La volatilidad del precio de los derechos de emisión sería del 19% (medida como la desviación típica de los precios estimados).
- > En el 95% de los casos, el precio de los derechos de emisión estaría entre 30 y 60 euros/tonelada.

- > El percentil 99 de la distribución de la previsión del precio es 69,9 euros/tonelada, siendo la diferencia entre este valor y la media del 68,6%.

Este precio aplicaría únicamente para la valoración de nuevos proyectos de inversión en la Unión Europea. Para el resto de países se aplicarán distintos precios de CO<sub>2</sub>.

### > Caring for Climate

Es la plataforma de liderazgo empresarial frente al cambio climático. El compromiso de Gas Natural Fenosa es mejorar en eficiencia energética, reducir su huella de carbono y proporcionar anualmente información pública de la evolución de las emisiones de la compañía.

La iniciativa tiene el objetivo de ayudar a las empresas a avanzar en soluciones prácticas, compartir experiencias, informar así como dar forma a la actitud del público. Los directores ejecutivos que apoyan la Declaración de Caring for Climate, están preparados para fijar metas, desarrollar y ampliar las estrategias y prácticas, y comunicar públicamente las emisiones como parte de su compromiso con la divulgación.

### > Declaración del deber fiduciario y la divulgación en el cambio climático

Esta declaración fue lanzada el 23 de septiembre de 2014, en la Cumbre de Cambio Climático del Secretario General de la ONU en Nueva York.

Como firmante, Gas Natural Fenosa adquiere el compromiso colectivo de un grupo líder de empresas e inversores institucionales para fortalecer y alinear, a través de un marco común, los informes corporativos relacionados con el clima, dirigidos a la comunidad de inversores. Es también una llamada a la acción a que otras empresas e inversionistas sigan su ejemplo.

### > Compromiso corporativo con la política climática

El liderazgo y la acción en este campo son una sólida base para el crecimiento de las empresas, respondiendo a las solicitudes de los inversores institucionales, que cada vez están más interesados en estos temas. El liderazgo empresarial en este área coloca a las empresas en una posición fuerte de cara a la evaluación comparativa de los grupos de interés.

Al aceptar este compromiso, las empresas están de acuerdo para poner en práctica las acciones de la Sección 3 de la guía "Identificar-Asignar-Informar":

- Establecer procesos de auditoría interna de todas las actividades que la empresa participa en que influye en la política climática.
- Trabajar para asegurar que toda esta actividad es constante.
- Comunicar sobre políticas posiciones, acciones y resultados.

### > Objetivos basados en la ciencia

Es una iniciativa conjunta de CDP, UN Global Compact, World Resources Institute (WRI) y World Wildlife Fund (WWF). Con ella se pretende aumentar la ambición corporativa en la acción por el clima, mediante la fijación de objetivos de reducción de emisiones hacia objetivos coherentes con el nivel de descarbonización requerido por la ciencia para limitar el calentamiento global a menos de 2°C en comparación con las temperaturas preindustriales.

En este contexto, Gas Natural Fenosa ha aprobado dos nuevos objetivos para 2030. El seguimiento de estos objetivos se realiza en el Informe de Huella de Carbono, empleando para ello la totalidad del perímetro financiero. El Informe de Huella de Carbono recoge, además de la gestión del carbono, los valores desagregados de huella de la compañía. Se elabora desde 2009 y se publica en la web corporativa durante el primer semestre del año.

**Carbon Disclosure Project (CDP) ha reconocido ininterrumpidamente a Gas Natural Fenosa como líder mundial en el sector "Utilities", en el período 2011-2014**



### Nuevo objetivo de emisiones absolutas alcance 1 y 2

Reducir un 7,5% las emisiones medias absolutas de GEI para el periodo 2013-2020, respecto al año base 2012 (en un 1,74% anual) y un 16,1% para el periodo 2013-2030 (un 2,2% anual).



### Nuevo objetivo de emisiones específicas para generación de electricidad

Mantener la media de las emisiones específicas de CO<sub>2</sub> procedentes de la generación eléctrica por debajo de 390 t CO<sub>2</sub>/GWh para el periodo 2013-2030.

## Riesgos y oportunidades en cambio climático

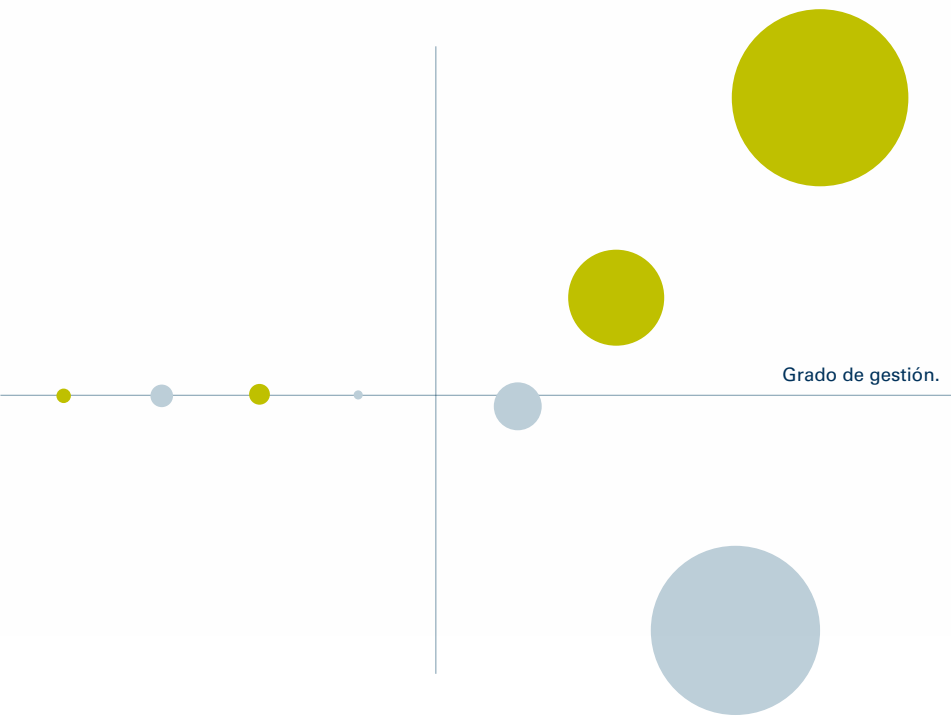
[G4-EC2]

Los riesgos y oportunidades asociados al cambio climático en Gas Natural Fenosa están incorporados dentro del Mapa de Riesgos Corporativos de la compañía. 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.

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.
Subida del nivel del mar	Inundaciones.
	Pérdida de producción.
Eventos meteorológicos extremos	Variación en la frecuencia e intensidad de eventos meteorológicos extremos.
Mercados de CO <sub>2</sub>	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 <sub>2</sub> .
	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 CO<sub>2</sub> 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.** Es la principal línea de acción de la estrategia en cambio climático de la compañía, en ella se apuesta por el gas natural como la mejor alternativa de reducción de emisiones.

El gas natural permite el uso de tecnologías avanzadas y eficientes que, junto a las propias características de la molécula, supone incrementar la eficiencia de las tecnologías para reducir el consumo, favorecer la diversificación de combustibles y reducir las emisiones a la atmósfera.

Con el uso de este combustible en la generación eléctrica y en los sectores residencial, comercial, institucional, industrial y transporte, se están evitando emisiones respecto a los combustibles menos eficientes en términos de carbono.

- > **Gestión de recursos renovables.** En lo relativo a la gestión de los recursos renovables, Gas Natural Fenosa apuesta por la implantación de tecnologías renovables. En el periodo 2014-2015, destaca la entrada en la operación comercial del parque eólico de Bii Hioxo (234 MW), en México: la central hidráulica de Torito (50 MW), en Costa Rica; y la incorporación de los parques eólicos de Gecalsa (239 MW) y la instalación solar fotovoltaica “La Dehesa” (1 MW), en España.
- > **Actuaciones de ahorro y eficiencia energética.** Las actuaciones de ahorro y eficiencia energética se centran en las instalaciones propias de la compañía y en el uso final de la energía en las instalaciones de los clientes.

En 2015, se ha continuado con el “Plan Operativo de Eficiencia Energética” en las centrales de carbón y gas; con renovación de tuberías y acometidas de la red de distribución de gas y la de equipos con SF<sub>6</sub>, y con las actuaciones de ahorro energético llevadas a cabo en los centros de trabajo.

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 CO<sub>2</sub> eq, a través de la sustitución y renovación de calderas, las soluciones de movilidad sostenible basadas en gas natural, el servicio de iluminación eficiente y las soluciones de confort con climatización eléctrica.

## Gestión del carbono

[EUS]

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 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 2015, las emisiones totales de CO<sub>2</sub> consolidadas de sus centrales térmicas afectadas por la Directiva 2003/87/CE, que establece el régimen para el comercio de los derechos de emisión de gases de efecto invernadero, fueron de 13,5 Mt CO<sub>2</sub> (11,1 Mt CO<sub>2</sub>, en 2014).

En lo relativo a los Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL), enmarcados 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, en Costa Rica; el “Proyecto Sombrilla” para captura de metano, en Colombia; el “Proyecto Quimvale” de cambio de combustible a gas natural, en Brasil; el proyecto de recuperación de gas metano del vertedero de Doña Juana y la central hidroeléctrica de Amaime, en Colombia; y el parque eólico de Bii Hioxo, en México.

En 2015, la totalidad de proyectos MDL registrados por Gas Natural Fenosa produjeron unas reducciones de 1,44 Mt CO<sub>2</sub> y evitaron el consumo de 7.268 TJ.

## Investigación desarrollo e innovación (I+D+i)

Durante 2015, Gas Natural Fenosa ha continuado con su compromiso de dedicar una parte importante de sus esfuerzos en el ámbito de la innovación al desarrollo e implantación de soluciones tecnológicas que permitan mejorar y resolver sus retos en sostenibilidad, impacto ambiental y eficiencia.



## Principales líneas de trabajo de I+D+i en materia de medio ambiente

### Movilidad sostenible

Gas Natural Fenosa defiende el papel del gas natural en el transporte como una alternativa viable a corto plazo y ventajosa para el medio ambiente. Se está centrando en el desarrollo de proyectos para el transporte marítimo y terrestre utilizando el gas como combustible.

### Eficiencia y servicios energéticos

Gas Natural Fenosa considera que la búsqueda de la eficiencia energética es un componente imprescindible para proporcionar a los clientes servicios energéticos competitivos y, a la vez, estar alineado con objetivos ambientales cada vez más ambiciosos.

La compañía se centra en proporcionar servicios energéticos sostenibles. Para ello, por un lado, trabaja en la mejora de los procesos para aumentar la eficiencia energética en todos los eslabones de su cadena, y por otro, pone el foco en sus clientes, proporcionándoles información y servicios que permitan reducir su consumo energético.

Asimismo, la contribución de las TIC tiene un valor inestimable, ya que proporcionan la información sobre el uso de la energía necesaria para el diseño de soluciones de mejora y la aplicación de medidas de eficiencia energética.

### Gas renovable

Las principales actuaciones en esta materia están dirigidas a producir metano de origen renovable a partir de diferentes fuentes con especial énfasis en el corto plazo en los residuos y biomasa, para su inyección en la red de gas natural o para uso como combustible para el sector del transporte.

### Tecnologías avanzadas de generación

La aplicación de estas tecnologías en la explotación de las centrales de gas y carbón ya existentes es una de las líneas prioritarias de actuación, en donde se desarrollan diversos proyectos dirigidos a mejorar el rendimiento de los activos, a reducir el impacto ambiental producido por emisiones y a mejorar la flexibilidad de su operación.

### Soluciones avanzadas de redes de gas

Las principales actividades desarrolladas en esta área, están enfocadas a las diferentes tecnologías y dispositivos en desarrollo con el objeto de dotar de mayor inteligencia a las redes de gas.

Actualmente, se está trabajando en el “Proyecto Greenhouse Gas Emissions”, en el que se están analizando los métodos utilizados en Europa para estimar las emisiones de metano procedentes de la red de distribución de gas, e identificar las mejores prácticas con el fin de realizar un enfoque común europeo en dicho cálculo.

## 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 XIV Seminario Internacional sobre Energía y Medio Ambiente, Empresa y Cambio Climático, celebrado en Madrid, y el I seminario organizado conjuntamente con la Comisión Europea de Energía y Clima.

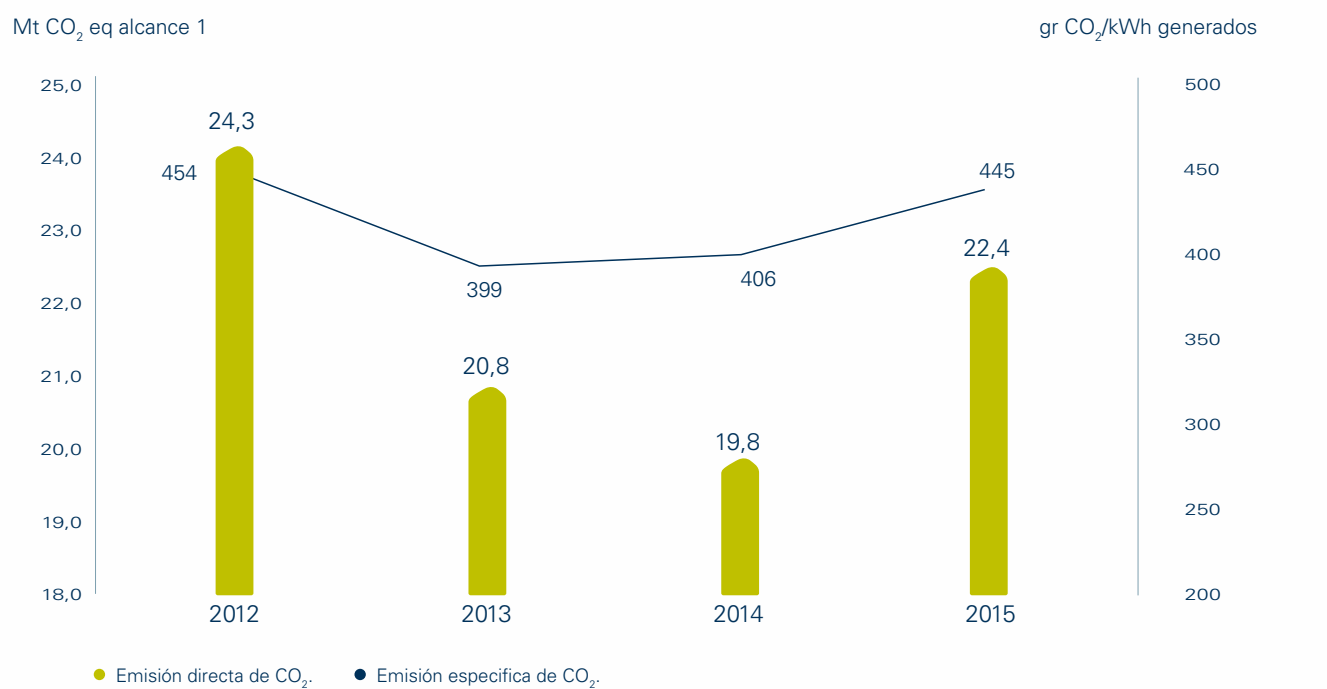


### Principales actuaciones y comunicaciones relacionadas con el cambio climático

- > Publicación del sexto informe de huella de carbono y primer informe interactivo.
- > Adhesión al Clúster de Cambio Climático de Forética y al grupo español de Crecimiento Verde.
- > Patrocinio del "Informe de situación de las emisiones de CO<sub>2</sub> en el mundo", en colaboración con la Fundación Empresa y Clima.
- > Participación en la COP21 de París, la 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.
- > Plan de compensaciones voluntarias de gases de efecto invernadero, iniciativa Compensa 2 por la que se compensaron, en 2015, un total de 51.025 t CO<sub>2</sub>.
- > Participación en la iniciativa "Un Millón por el Clima", del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, de España.

Emisiones directas de GEI. Total Gas Natural Fenosa (Mt CO<sub>2</sub> eq y gr CO<sub>2</sub>/kWh generado)

[G4-EN15]



Emisiones directas de GEI. Total Gas Natural Fenosa (kt CO<sub>2</sub> eq)

[G4-EN15]

	CO <sub>2</sub>	CH <sub>4</sub>	N <sub>2</sub> O	SF <sub>6</sub>	HFC	PFC	Total grupo
Generación de electricidad	20.297,2	7,2	29,7	0,0	1,1	0,0	20.335,2
Distribución de gas	77,5	1.407,7	0,1	0,0	0,0	0,0	1.485,3
Gas (infraestructuras)	569,1	3,2	2,0	0,0	0,0	0,0	574,3
Distribución de electricidad	0,0	0,0	0,0	26,0	0,0	0,0	26,0
Minería	2,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,5
Total	20.946,3	1.418,1	31,8	26,0	1,1	0,0	22.423,4

Emisiones indirectas de CO<sub>2</sub>. Total Gas Natural Fenosa (Kt CO<sub>2</sub>)

[G4-EN16] y [G4-EN17]

	2015	2014	2013
Fuentes fijas. Emisiones indirectas de CO <sub>2</sub> . Alcance 2	1.460	678	599
Emisiones de gas natural comercializado a terceros. Alcance 3	109.885	91.297	88.855
Emisiones de carbón extraído mina Kangra. Alcance 3	4.445	4.349	5.650
Total	115.790	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 <sub>2</sub> eq)	1.485,3	26,0	20.335,2	574,3	2,5	<b>22.423</b>
Ebitda (millones de euros)	2.074	1.023	1.002	1.081	4	<b>5.184</b>
Ratio (kt CO <sub>2</sub> eq/millones de euros de ebitda)	0,7	0,03	20,3	0,5	0,6	<b>4,3</b>

## Iniciativas para reducir emisiones de GEI (kt CO<sub>2</sub>) y ahorros de energía asociados (TJ)

[G4-EN6], [G4-EN7] y [G4-EN19]

	Ahorro de energía (TJ). 2015	Ahorro de energía (TJ). 2014	Emisiones evitadas (kt CO <sub>2</sub> eq). 2015	Emisiones evitadas (kt CO <sub>2</sub> eq). 2014	Gases incluidos en el cálculo	Alcance de las emisiones*
<b>Generación de electricidad: ciclos combinados</b>	<b>35.444</b>	<b>43.026</b>	<b>9.587</b>	<b>9.750</b>	CO <sub>2</sub>	A1/A3
España	17.693	19.140	5.966	5.792	CO <sub>2</sub>	A1/A3
México	17.751	23.886	3.621	3.958	CO <sub>2</sub>	A1/A3
<b>Generación de electricidad: renovables</b>	<b>25.701</b>	<b>20.186</b>	<b>2.143</b>	<b>1.721</b>	CO <sub>2</sub>	A1/A3
Eólica España	14.244	14.049	1.266	1.225	CO <sub>2</sub>	A1/A3
Eólica México	7.472	2.224	522	155	CO <sub>2</sub>	A1/A3
Minihidráulica	3.984	3.913	354	341	CO <sub>2</sub>	A1/A3
Solar fotovoltaica	1		0,071		CO <sub>2</sub>	A1
<b>Generación de electricidad: eficiencia energética. España</b>	<b>9.816</b>	<b>8.124</b>	<b>1.515</b>	<b>1.199</b>	CO <sub>2</sub>	A1/A3
Repotenciación minihidráulicas	2.994	2.817	266	246	CO <sub>2</sub>	A1/A3
Cambio caldera Meirama	6.672	5.047	1.224	912	CO <sub>2</sub>	A1
Cogeneración alta eficiencia	149	260	25	42	CO <sub>2</sub>	A1/A3
<b>T&amp;D gas y electricidad: eficiencia energética. España</b>	<b>1.235</b>	<b>1.235</b>	<b>526</b>	<b>526</b>	CO <sub>2</sub>	A1
Sustituciones de tuberías	1.235	1.235	526	526	CH <sub>4</sub>	A1
<b>Uso final del gas y la electricidad. España</b>	<b>10.844</b>	<b>16.762</b>	<b>195</b>	<b>302</b>	CO <sub>2</sub>	A3
Servicios energéticos	10.844	16.762	195	302	CO <sub>2</sub>	A3
<b>Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL)</b>	<b>7.268</b>	<b>3.570</b>	<b>1.441</b>	<b>1.008</b>	CO <sub>2</sub> /CH <sub>4</sub>	A1/A3
<b>Total</b>	<b>90.306</b>	<b>92.902</b>	<b>15.407</b>	<b>14.506</b>	<b>CO<sub>2</sub>/CH<sub>4</sub></b>	<b>A1/A3</b>

\* A1: alcance 1; A3: alcance 3.

**Metodología o estándar utilizado para el cálculo de la tabla anterior:** 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)

### Compromiso

Gas Natural Fenosa mantiene, desde hace años, un fuerte compromiso con la conservación de la biodiversidad, en el marco de la Política de Responsabilidad Corporativa. Este compromiso inspira la estrategia de sostenibilidad ambiental, que tiene como principales objetivos la conservación del capital natural y la minimización de los impactos sobre los ecosistemas.

Esto lleva a la compañía al cumplimiento estricto de la legislación ambiental para la protección del medio natural, mediante el establecimiento de medidas adicionales de carácter voluntario que contribuyen a la mitigación o a la compensación de los impactos derivados del desarrollo de nuevos proyectos y de la operación de las instalaciones tras su puesta en funcionamiento.

Adicionalmente, se llevan a cabo diversas iniciativas con las que se pretende ampliar el conocimiento de los hábitats y especies presentes en los entornos de las instalaciones, en especial de aquellas que están próximas a espacios protegidos o de alto valor para la biodiversidad.

Asimismo, se fomentan las iniciativas de educación ambiental y sensibilización con los grupos de interés, en especial entre los empleados de la compañía, conscientes de que todas las partes son responsables de la conservación del entorno, cada uno en la medida de la función que desempeña.



### Compromisos para la conservación de la biodiversidad

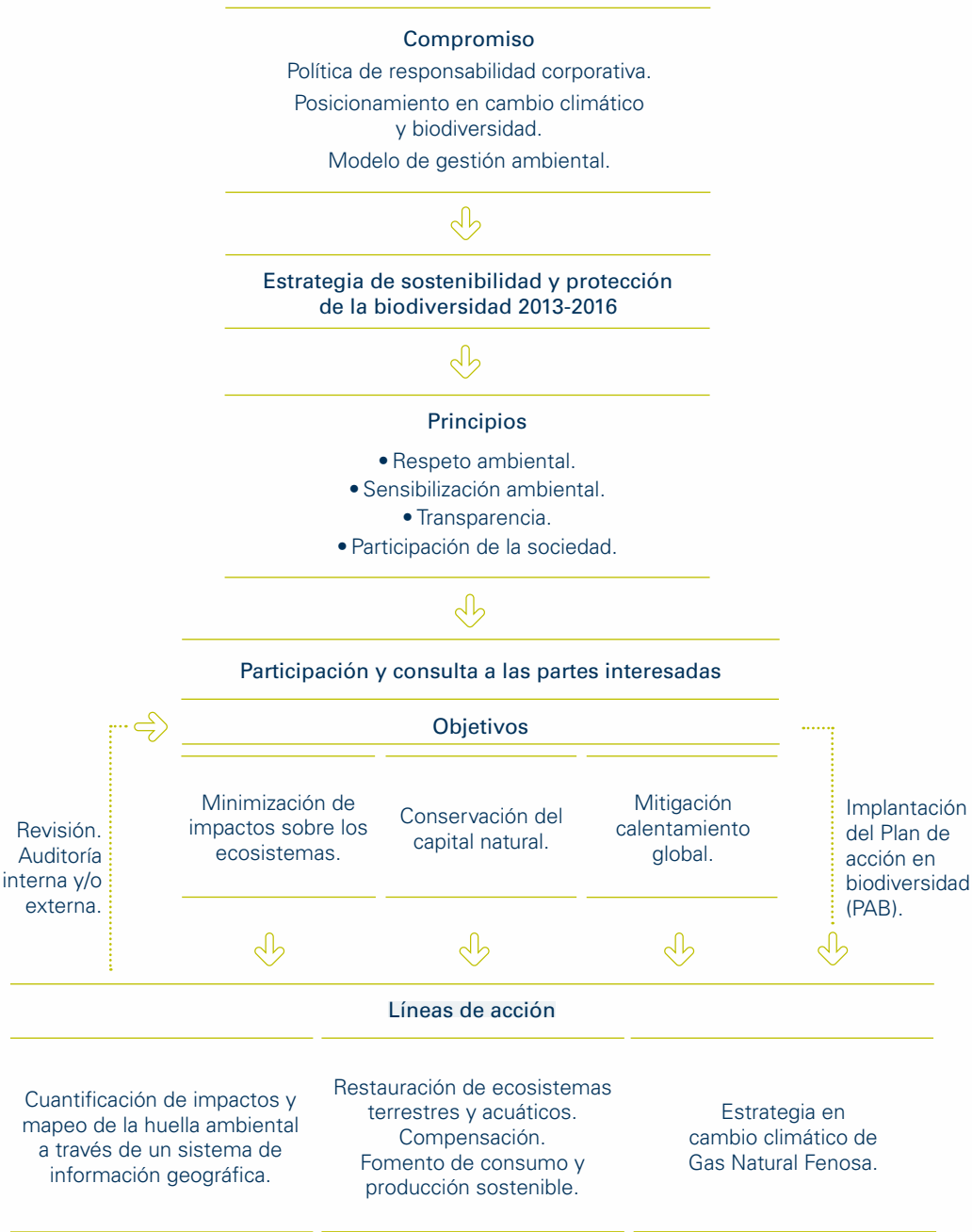
- > Ir más allá del cumplimiento de la legislación y las disposiciones reglamentarias para la protección de la naturaleza.
- > Fomentar y colaborar en la conservación de la biodiversidad en el entorno de sus instalaciones, con especial atención sobre los espacios protegidos.
- > Estudiar el impacto ambiental de las actividades y proyectos, y los 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 locales 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.

Estrategia en sostenibilidad



Indicadores

[G4-EN12] y [G4-EN27]

El desarrollo de las actividades de negocio de Gas Natural Fenosa requiere de 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, aun 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 m a 5 km), 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; por su parte, las que se encuentran dentro del radio de afección al espacio protegido se consideran adyacentes; y, finalmente, 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 donde 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 ha 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.	22 ha.	LIC, ZEPA, ENP, RAMSAR, IBA.
	Transporte y distribución.	Interior y adyacente.	347 ha/8.668 km.	ENP, LIC, ZEPA, RAMSAR, RB, RN, RPC, SIE, APA.
Electricidad	Generación.	Interior y adyacente.	59.820 ha.	LIC, ZEPA, ENP, RAMSAR, RB, AICA, ARN.
	Transporte y distribución.	Interior y adyacente.	169 ha/16.114 km.	LIC, ZEPA, ENP, RAMSAR, RB, MN, RN, PP, MNA, RC, ARN, PN, MN, RFS, CONAF, CM, MN, RNA.
Minería	Extracción de carbón.	Exterior.	0	–

LIC: lugares de importancia comunitaria (España e Italia). ZEPA: zonas de especial protección para las aves (España e Italia). ENP: espacios naturales protegidos. RAMSAR: humedal catalogado por el Convenio Ramsar (internacional). RB: reserva de la Biosfera definida por la UNESCO (internacional). RN: reserva natural (Marruecos y Moldavia). RPC: reserva permanente de caza (Marruecos). SIE: sitio de interés ecológico (Marruecos). APA: área de protección ambiental (Brasil). ARN: área de recreo nacional (Panamá). AICA: área de importancia para la conservación de las aves (México). MN: monumento nacional (España, Italia y Chile). PP: paisaje protegido (Moldavia, R. Dominicana. MNA: monumento natural (Moldavia y Panamá). RC: reserva científica (Moldavia). AR: área recreativa (Panamá). PN: parque nacional (Panamá). RFS: refugio de vida silvestre (Panamá). CONAF: áreas designadas por la Corporación Nacional Forestal (Chile). CM: consejo de monumentos (Chile). RNA: reserva nacional (Chile).

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 (EIA) y planes de vigilancia ambiental (PVA), se llevan a cabo

actuaciones con carácter voluntario que van más allá de lo estrictamente establecido por la legislación ambiental.

Principales afecciones a la biodiversidad de las actividades desarrolladas por Gas Natural Fenosa\*

		Generación de electricidad					T&D electricidad	Minería
		Upstream	T&D gas	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 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 por GRI.

+ 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.

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: [www.gasnaturalfenosa.com](http://www.gasnaturalfenosa.com). Durante el primer semestre de 2016, está prevista la publicación del informe bienal de biodiversidad donde se reporta con mayor detalle las actuaciones desarrolladas en este área.

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	11
Aves	1	2	7	27
Reptiles	1	4	10	12
Anfibios	22	12	12	13
Peces	4	5	11	3

\* Según el catálogo de especies de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (Lista roja de la UICN).

Estudios de entorno

Son de carácter voluntario, y 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 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.

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



## Vigilancia ambiental en las líneas de distribución de electricidad en España

En cumplimiento de su compromiso con el medio ambiente, Gas Natural Fenosa realiza labores de vigilancia y seguimiento ambiental sobre la incidencia de las líneas eléctricas en el medio natural, con una especial atención a la afección sobre la avifauna.

Estos seguimientos se llevan a cabo de manera continua y sistemática, mediante la aplicación de una metodología propia y diseñada para tal fin, llamada Control de Riesgos para la Avifauna (CRA).

Desde que se inició esta práctica, hace ya diez años, el volumen de datos recabados y los kilómetros de línea eléctrica vigilados han ido aumentando progresivamente, incluyendo los tramos de red de nueva construcción, los que discurren por espacios protegidos, así como aquellos que, debido al paso de los años, cuentan con estructuras y elementos que pueden suponer un mayor riesgo para la avifauna presente en el entorno.

El seguimiento de la avifauna se realiza por técnicos especializados, mediante la aplicación de dos técnicas: la realización de transectos bajo la traza de las líneas y el conteo de los ejemplares que sobrevuelan los tendidos eléctricos. Esta información se incorpora a una herramienta de análisis que ofrece datos sobre la fauna que habita en el entorno de cada línea eléctrica. En este periodo se han censado más de 266.000 correspondientes a 198 especies. El elevado número de ejemplares que transita en estas áreas hace que en ocasiones ocurran incidentes con las líneas eléctricas.

Mediante la sistemática de vigilancia de líneas empleando CRA, se registran puntos donde se detecta mayor número de incidentes, tras cuyo análisis se adoptan medidas encaminadas a mejorar las instalaciones, tales como aislar puntos de acceso a la tensión y señalar los conductores mediante dispositivos salvapájaros.

La instalación de estos mecanismos ha ido incrementándose a lo largo de los años, aplicándose de forma habitual en los tramos de nueva construcción, según la normativa vigente con el fin de reducir los riesgos de electrocución y colisión para la avifauna.

Las adecuaciones de apoyos se realizan, de manera puntual, en aquellos con un mayor número de incidencias, acometiendo modificaciones incluso en tramos de mayor longitud, como es el caso de la adecuación realizada en 2015, en colaboración con la Junta de Castilla La Mancha, de 23 apoyos de una línea de media tensión próxima al embalse de Entrepeñas, en Guadalajara.

Una década después de haber implantado la metodología CRA para la vigilancia y seguimiento ambiental de las líneas eléctricas, esta se consolida como metodología propia, que permite la monitorización sistemática de los trazados y proporciona indicadores ambientales de la calidad ornitológica del entorno.

Esta práctica está contribuyendo de forma eficaz a minimizar los riesgos para la avifauna, a la vez que facilita el conocimiento de la biodiversidad presente en los espacios que ocupan las infraestructuras de la compañía.



## 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.



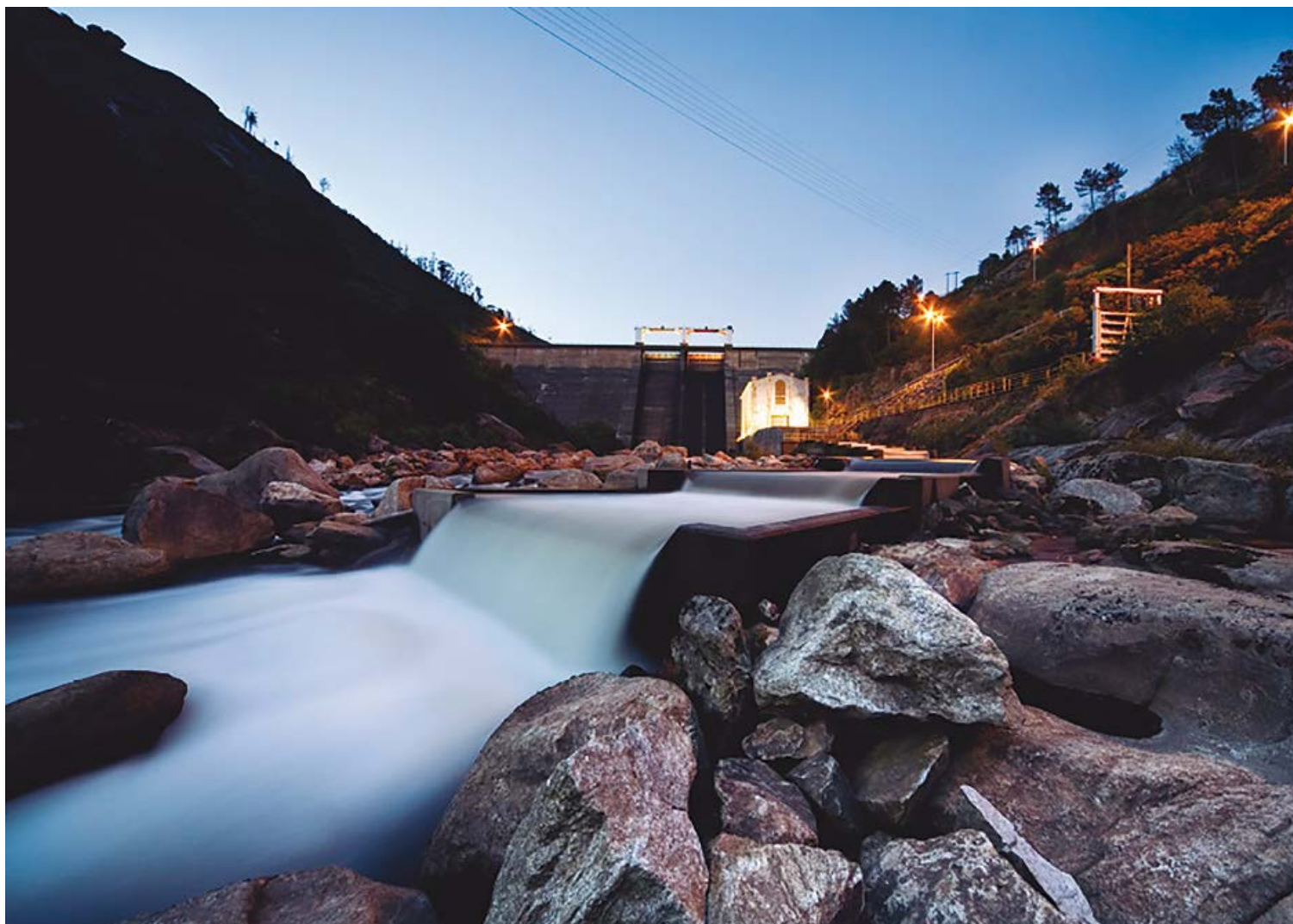
### Convenio con Smithsonian Tropical Research Institute de Panamá

El humedal de San San Pond Sak es un humedal Ramsar de importancia internacional, y forma parte de la Reserva de la Biosfera La Amistad, que abarca la zona fronteriza entre Costa Rica y Panamá. Entre la fauna presente en la zona, destacan tres especies protegidas muy carismáticas que conviven en dicha área: el jaguar (*Panthera onca*), el manatí antillano (*Trichechus manatus*) y la tortuga marina laúd (*Dermochelys coriacea*).

Gas Natural Fenosa y el Smithsonian Tropical Research Institute han acordado realizar un proyecto de investigación con el objetivo de aumentar el conocimiento acerca del comportamiento de estas

especies, sus movimientos locales y migratorios, y uso del hábitat, con el fin de sentar bases para la mejora de la gestión de este área protegida por parte de las autoridades ambientales.

En el marco de dicho acuerdo se contempla, también, la promoción de iniciativas de divulgación y sensibilización a las poblaciones locales, a favor de la conservación de este espacio natural, así como la participación activa de voluntarios de la compañía en tareas de conservación del entorno, tales como limpieza de playas, siembra de árboles, creación de viveros y protección de nidos de tortugas, entre otros.



## Agua

[G4-DMA] (agua)

El agua es un recurso natural escaso y esencial para garantizar la vida y el desarrollo humano. Por ello, el agua y su gestión se han convertido en una prioridad para instituciones, organismos y autoridades competentes a nivel internacional, dada la creciente presión ejercida sobre los recursos de agua, así como la irregularidad en su distribución y disponibilidad.

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, el medio ambiente y con la eficiente gestión de los recursos naturales, ha desarrollado y puesto en práctica políticas y medidas encaminadas a la mejora en la gestión y al mayor conocimiento 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 mediante un documento estratégico que constituya el marco de actuación global para la compañía.



## Estrategia del agua

La estrategia del agua de Gas Natural Fenosa emana de la política de responsabilidad corporativa del grupo y se basa en los siguientes compromisos:

- 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.
- Promover el uso eficiente y responsable del agua, estableciendo actividades encaminadas al mayor conocimiento de este recurso y a la mejora en su gestión.

- Garantizar la prevención de la contaminación mediante la mejora continua, el empleo de las mejores técnicas disponibles y al análisis, control y minimización de los riesgos ambientales.

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 cumplir con esta estrategia del agua, y en línea con la estrategia global de la compañía y la estrategia de medio ambiente, ha desarrollado el “Plan de Acción 2014-2016”, a través del cual desarrollará diferentes actuaciones englobadas en ejes globales de acción.

Principios generales	Nuestros compromisos	Ejes globales de acción
Eficiencia.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Promover el uso eficiente y responsable del agua en Gas Natural Fenosa.</li> <li>2 Integrar la gestión global del agua en la cultura corporativa y en el proceso de toma de decisiones de la compañía.</li> <li>3 Ir más allá del estricto cumplimiento de la legislación aplicable en materia de agua.</li> </ol>	I. Gestión eficiente y global del agua.
Responsabilidad y compromiso.	<ol style="list-style-type: none"> <li>4 Compatibilizar el uso del agua con las condiciones y necesidades locales.</li> <li>5 Garantizar la conservación del medio y la biodiversidad.</li> <li>6 Integrar la gestión del riesgo asociado al agua en la gestión de riesgos globales de Gas Natural Fenosa.</li> </ol>	II. Gestión integral del riesgo asociado al agua.
Conocimiento.	<ol style="list-style-type: none"> <li>7 Promover un uso eficiente y responsable del agua entre proveedores y clientes.</li> <li>8 Interactuar con las partes interesadas para el desarrollo de actuaciones, programas, proyectos y campañas de concienciación.</li> </ol>	III. Concienciación interna y externa de la gestión eficiente del agua.
Liderazgo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>9 Comunicar fielmente la gestión del agua llevada a cabo.</li> <li>10 Promover la mejora continua e implementar las mejores prácticas relacionadas con la gestión del agua.</li> </ol>	IV. Colaboración con organismos de referencia en materia de agua.

Durante 2015, se han desarrollado las acciones derivadas del “Plan de Acción del Agua 2014- 2016”, destacando la identificación de indicadores claves de rendimiento (*key performance indicators*) de agua de la compañía.

Además, se ha desarrollado un *benchmark*, tanto interno como externo, de buenas prácticas en materia de agua, permitiendo identificar mejoras a trasladar a las actividades de la compañía.

Por otro lado, se han identificado los proveedores que mayor repercusión tienen en el recurso del agua, para llevar

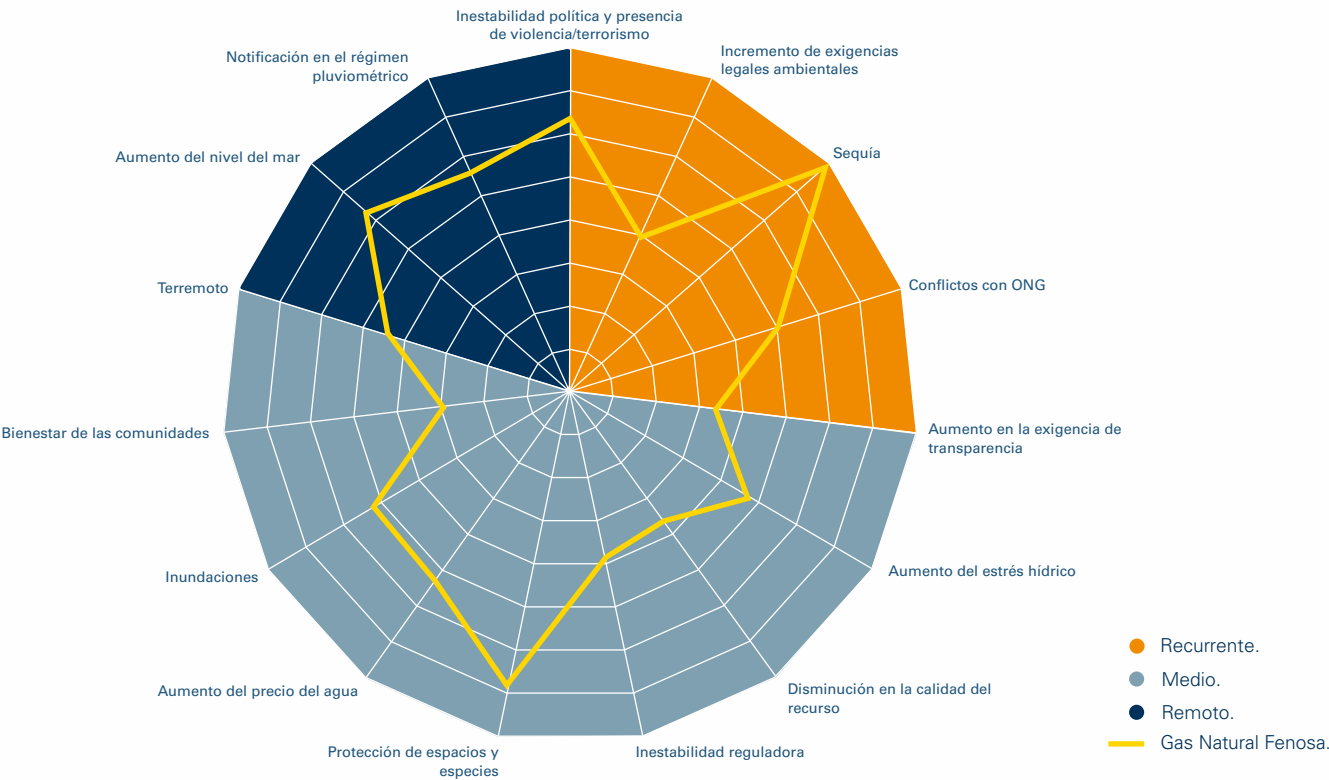
cabo actuaciones encaminadas a disminuir el posible impacto ambiental en el medio acuático. Para ello, se realizó un análisis del riesgo de actividad y de país.

Por último, se ha desarrollado un análisis de riesgos cualitativo, identificando qué factores de riesgo relacionados con el agua pueden afectar en mayor medida a la compañía.

Identificación de los *key performance indicators* de agua

Zona de estrés hídrico (m³/hab.año)	Potencia instalada (MW) (%)	Zonas climáticas	Potencia instalada (MW) (%)	Instalaciones de más riesgo en materia de agua	Porcentaje de potencia instalada (%)
> 4.000	37	Tropicales	10	Zona seca y <1.000 m³/hab.año	17,4
1.700-4.000	25	Templadas/húmedas	29	Zona templada seca y <1.000 m³/hab.año	17,2
1.000-1.700	5	Templadas/secas	31		
500-1.000	5	Secas	30		
< 500	28			Total	34,6

Análisis de riesgo del agua





## Interés por las personas

[G4-DMA] (Empleo)

Para Gas Natural Fenosa es fundamental promover un entorno de trabajo de calidad, basado en el respeto, la diversidad, y el desarrollo personal y profesional. Tiene un Código Ético donde se establecen las pautas que deben presidir el comportamiento ético de todos sus empleados en su desempeño diario y, específicamente, en lo que respecta a las relaciones e interacciones que mantiene con todos sus grupos de interés.








### Compromisos y principios de actuación responsable con los empleados

- Aplicar las mejores prácticas en la identificación, captación y fidelización del talento necesario para el desarrollo de los negocios, asegurando los principios de equidad y no discriminación por causa alguna (discapacidad, edad, género, trayectoria profesional previa, etc.).
- Favorecer el desarrollo profesional de las personas dentro del modelo de gestión del talento, asegurando la puesta a disposición, para todos los profesionales, de los medios, programas y herramientas necesarias para potenciar sus habilidades y competencias.
- Promover un entorno de trabajo motivador que asegure el reconocimiento interno de la cultura del esfuerzo, la autonomía necesaria para poder crear, desarrollar e innovar, y un marco de compensación total en concordancia.
- Asegurar la implantación efectiva de mecanismos de flexibilidad que faciliten el equilibrio entre vida profesional y personal y favorezcan el desarrollo humano y social de las personas.
- Fomentar la diversidad y la igualdad de oportunidades en un entorno de respeto, escucha y diálogo permanente, prestando especial atención a la inclusión de la discapacidad y haciendo extensible este compromiso a los proveedores y empresas colaboradoras.
- Promover una interlocución constante entre la compañía y los representantes sociales que permita la retroalimentación para la toma de decisiones.



Acciones de valor

Acciones propuestas 2015	Acciones previstas 2016
Retribución flexible para personal de convenio, ámbito España.	 Planificación estratégica de personas.
Incremento del cumplimiento de la Ley General de Derechos de Personas Discapacidad, en España, con contratación directa por encima del mínimo legal.	 Experiencia de empleado.
Extensión del servicio de atención al empleado a otras áreas de la compañía como Panamá.	 Transformación cultural.
Comunicación del “Proyecto Smile” que consiste en alinear a los empleados en un proyecto de transformación de los procesos de comercialización y distribución.	 Modelo operacional de la gestión de los recursos humanos.
Consolidación del modelo de concentración y escala de procesos de la nómina Latinoamérica.	

Grado de cumplimiento:  Terminado.  Avance elevado.  Avance intermedio.  Avance escaso.  No iniciado.

### Las personas de Gas Natural Fenosa

El interés por las personas es uno de los principios inspiradores de Gas Natural Fenosa y sobre el que se articula la estrategia de recursos humanos, una estrategia en la que se avanza cada año. Durante 2015, continuó el despliegue y la comunicación de la propuesta de valor al empleado, que tiene el objetivo de atraer talento externo e impulsar el reconocimiento interno.

Bajo la promesa “Un mundo por descubrir” se resume la propuesta de valor al empleado, un llamamiento a los actuales y futuros trabajadores de la compañía, donde se les invita a crecer en una organización internacional, donde el talento encuentra retos, con un gran ambiente de trabajo, y que está comprometida con la sociedad.

Durante 2015, ha continuado la implantación del “Proyecto Desarrollo Humano y Social”, cuyo principal objetivo es promover un entorno laboral de calidad, basado en el respeto, la diversidad y el desarrollo personal y profesional. 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.



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, en 2015, se ha puesto en marcha un plan integral de diversidad con foco en tres palancas: género, edad y discapacidad. Este plan coordina e implementa un conjunto de nuevas medidas para la planificación de la plantilla, aunando estrategias de desarrollo de personas, y nuevas fórmulas de inclusión y diversidad.

Asimismo, durante 2015, Gas Natural Fenosa ha mejorado posiciones en los más prestigiosos monitores, como Merco Talento, donde

la compañía ha ascendido al undécimo puesto, y el *ranking* de las mejores empresas para trabajar en 2015 de la revista Actualidad Económica, donde se ha obtenido la quinta posición.

El interés de la compañía por sus profesionales, se ha visto también reconocido en Dow Jones Sustainability Index (DJSI) 2015, obteniendo la máxima puntuación del sector en los criterios "Atracción y retención del talento" y "Desarrollo del capital humano".

Para 2016, los retos serán la renovación del certificado global Empresa Familiarmente Responsable (EFR), una vez finalizado con éxito su primer ciclo (2013-2016). Además, se pondrá en marcha un programa de voluntariado corporativo de alcance global, soportado en el nombramiento de un Comité Global de Voluntariado, replicado en los países con comités de voluntariado locales.



## Resumen de reconocimientos obtenidos

### Sellos y certificaciones



Top Employers  
España 2016.



Sello Bequal Plus  
(siendo la primera compañía  
del sector energético que  
obtiene esta certificación).



Certificado global EFR  
(empresa familiarmente  
responsable).

### Posicionamiento en rankings



11ª posición en *ranking*  
del Merco Talento 2015.



5ª posición en *ranking*  
de Actualidad  
Económica 2015.



Inclusión en *ranking*  
Universum de Empleador  
Ideal 2015.

### Premios



Premios Corporate  
Energy Management  
otorgado por la Association  
of Energy Engineers.



PREMIOS TALENT MOBILITY  
Lee Hecht Harrison 2015

Premio Talent Mobility 2015  
otorgado por Lee Hecht Harrison  
por el "Proyecto Jefaturas".



Premio Cataluña Flexible  
otorgado por la Delegación del  
Gobierno en Barcelona.

PREMIOS  
SUPERCUIDADORES

Premio Supercuidadores  
otorgado por Cuidadores  
Universidad Internacional de  
La Rioja.



El equipo humano: clave del éxito

En 2015, se ha comenzado la elaboración de un nuevo plan director en base a siete palancas estratégicas en tres ámbitos clave: personas, organización y cultura.

Ámbitos clave	Palancas
Performance organizativo	Smart simplicity.
	Extended workforce.
	Human resources operational model.
Desarrollo cultural	Transformación cultural.
	Experiencia del empleado.
Liderazgo y talento	Planificación estratégica de personas.
	Experiencia del empleado.

Asimismo, se ha renovado la consulta bienal a empleados, mediante la Encuesta de Clima Laboral y Compromiso 2015.

En respuesta a los nuevos retos que la compañía tiene ante sí, en Gas Natural Fenosa se han desarrollado una serie de acciones destinadas a promover el crecimiento profesional y, en consecuencia, consolidar el desarrollo de la compañía. Entre las distintas acciones cabe señalar:

- > **Programa Savia:** desarrollado con el objetivo de mejorar el compromiso, la motivación y el desarrollo profesional de las jefaturas, aumentando la seguridad en las operaciones y optimizando los costes operativos.

Los premios Talent Mobility 2015 han reconocido esta iniciativa y la labor desarrollada por Gas Natural Fenosa con el galardón en la categoría Desarrollar el Talento.

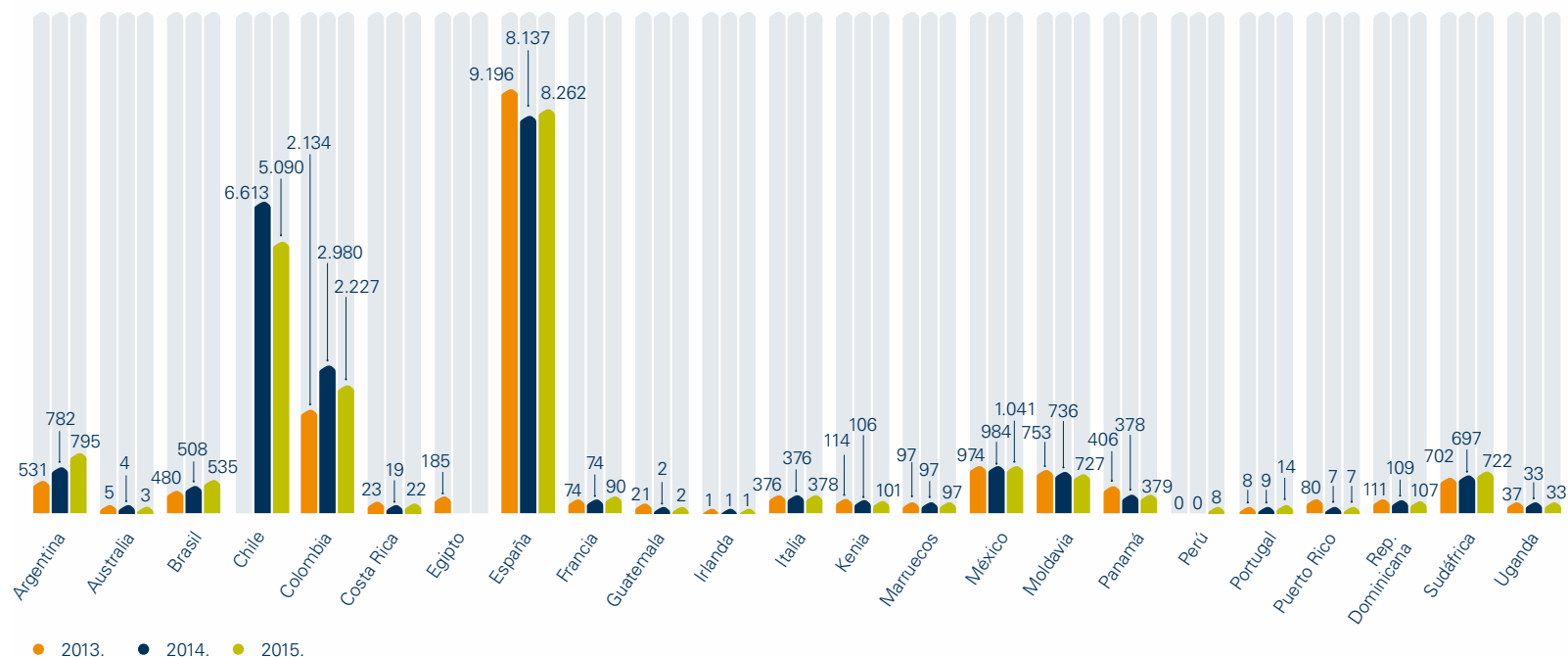
- > **Programa Conocerte:** cuya primera fase se ha lanzado en 2015, trata de dinamizar la movilidad interna de los profesionales, generando oportunidades de carrera profesional dentro de la compañía, y despertando interés hacia el mercado laboral interno.

### Magnitudes del equipo

[G4-9], [G4-10]

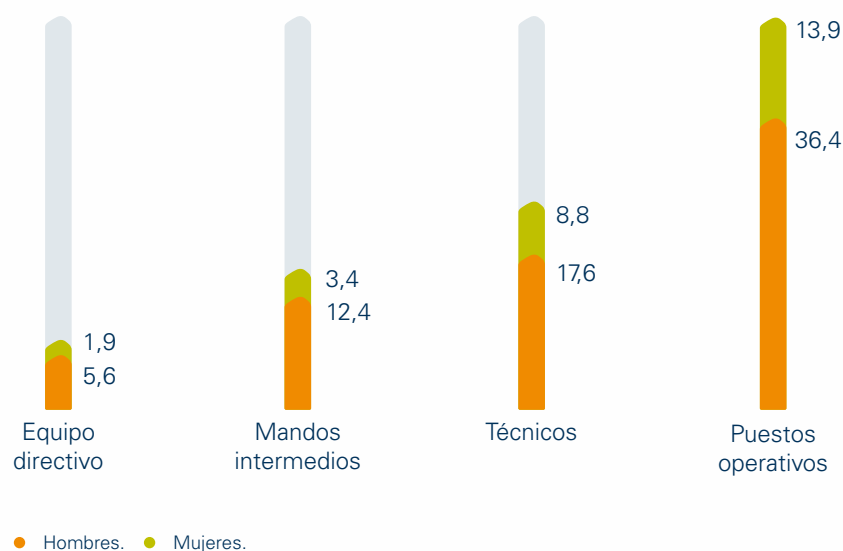
Gas Natural Fenosa es un proyecto global que se desarrolla en 30 países. A finales de 2015, la compañía contaba con la implicación directa de 20.641 personas, de las que un 45,9% desarrollan su actividad en Europa, un 49,5% en América y el restante 4,6% en otros continentes. La plantilla estaba compuesta por un 28% de mujeres y un 72% de hombres, cuya edad media se situaba en los 43,2 años, con un promedio de antigüedad de 13,6 años.

## Índice de plantilla (nº de empleados)\*



\* Número de empleados según criterio societario NIIF, que entró en vigor en 2014. Para los indicadores que se detallan en adelante no se incluyen las sociedades que están controladas conjuntamente. Adscritos a estas sociedades hay un total de 4.216 empleados repartidos de la siguiente manera: 1.227 en Argentina, 1.361 en Chile, 535 en Colombia, 149 en Egipto, 870 en España y 74 en Puerto Rico. Los datos de 2013 y 2014 incluyen toda la plantilla adscrita a sociedades del grupo independientemente de la capacidad de gestión o el porcentaje de participación en las mismas.

## Desglose de la plantilla por categoría profesional y género (%)



## Desarrollo humano y social

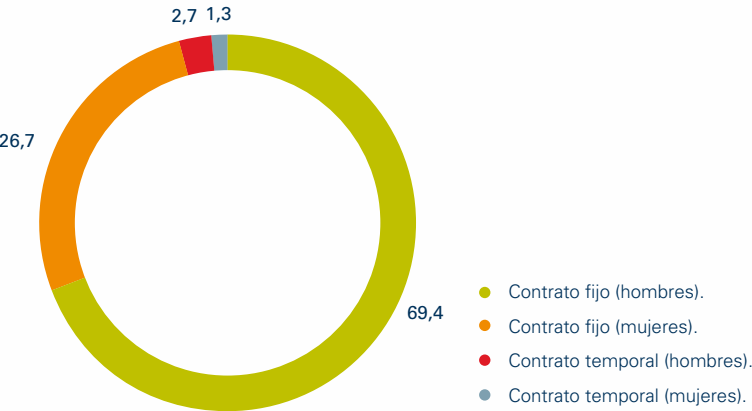
## Calidad del empleo

Gas Natural Fenosa ofrece a sus trabajadores un empleo estable y de calidad, y una carrera profesional sólida, estructurada y atractiva, donde el 96% de los puestos son de carácter indefinido.

Además, la compañía cuenta con un modelo global de selección homogéneo para todos los países 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.

Tipo de contratos (%)

[G4-10]

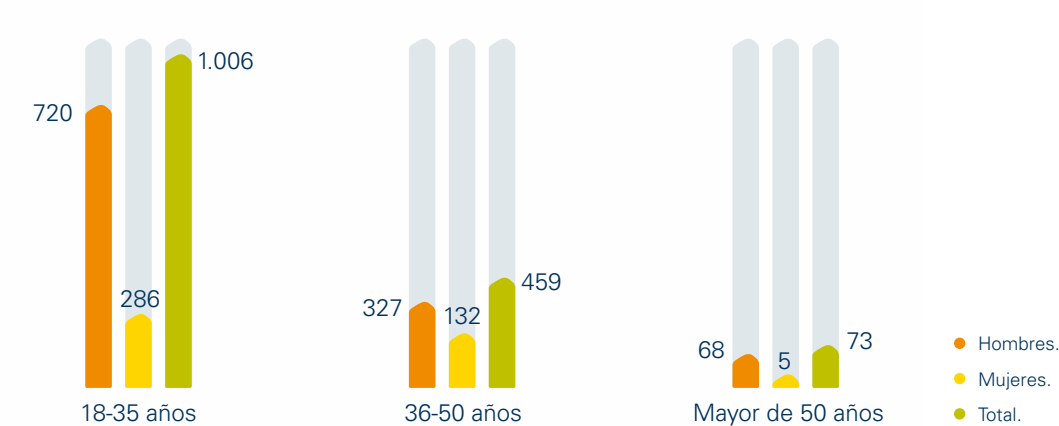


Nuevas incorporaciones y movilidad

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 los países, independientemente de la localización del empleado. Este es uno de los principales pilares de la dinamización del desarrollo profesional de los empleados. Así, en 2015, se lanzó el “Programa Conocerte” con el objetivo de conocer las expectativas de movilidad funcional y geográfica de los empleados, orientándolos a mejorar su desarrollo profesional mediante una encuesta de alcance global sobre intereses profesionales de cada empleado.

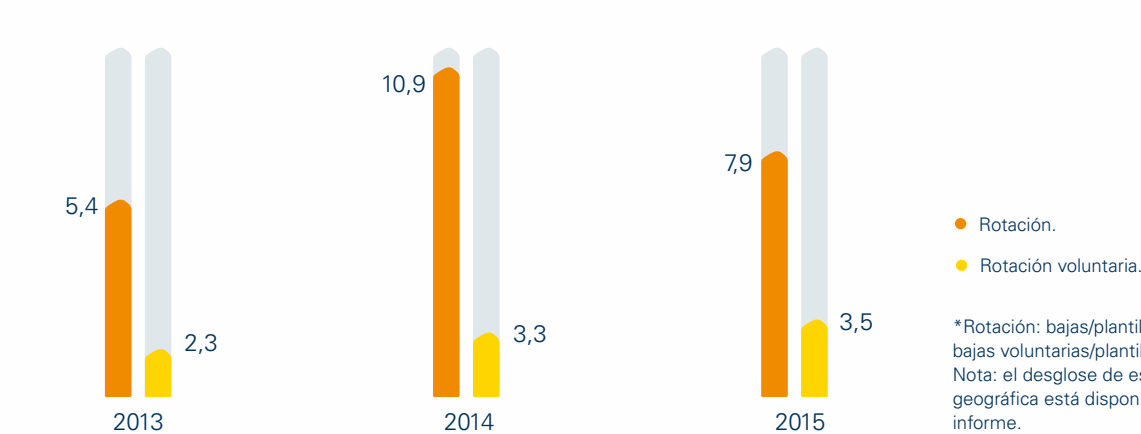
Nuevas contrataciones por género y grupo de edad

[G4-LA1]



Índice de rotación e índice de rotación voluntaria (%)\*

[G4-LA1]



\*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.



Índices de rotación por género y franja de edad (%)\*

[G4-LA1]

Rango de edad		Índice de rotación	Índice de rotación voluntaria
18-35	Hombres	2,4	1,4
	Mujeres	0,8	0,5
36-50	Hombres	2,3	0,9
	Mujeres	0,7	0,3
>50	Hombres	1,5	0,4
	Mujeres	0,3	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 27% en el equipo directivo.
- >

Un total de 759 vacantes cubiertas gracias a la promoción interna, de las cuales 425 fueron en España.
- >

El 5,57% de la plantilla del grupo optó a vacantes (1.060 empleados), lo que generó 2.741 candidaturas, es decir, un promedio de 2,58 candidaturas por candidato.

## Diversidad e igualdad

[G4-DMA] (diversidad e igualdad de oportunidades)

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, la Política de Igualdad de Género, o el Protocolo de Prevención del Acoso laboral, sexual y por razón de sexo y adicionalmente, en España, del I Convenio Colectivo y el “Plan de Igualdad”.

En 2015, se ha avanzado en el compromiso de desarrollo de acciones de igualdad y diversidad para los empleados, con el diseño de un “Plan Integral de Diversidad” plurianual en tres categorías fundamentales.



### Acciones del Plan Integral de Diversidad

#### Género

Incluye nuevos objetivos y compromisos que emanan de la alta dirección. Entre las acciones de desarrollo, destaca el lanzamiento de un plan de *mentoring* para mujeres y un plan de desarrollo específico para mujeres de alto potencial. Además, con carácter transversal, se han incluido contenidos sobre diversidad de género en los programas de la Escuela de Dirección.

#### Edad

Comprende un ambicioso plan de acción denominado “Cuidamos la Experiencia”, cuyos principios son:

- > Prevenir potenciales problemas físicos y de salud a futuro en los empleados.
- > Extender la trayectoria profesional de los empleados, permitiéndoles completar su vida laboral y asegurando una transición exitosa hacia posiciones con una menor exigencia física.

En este sentido, es especialmente destacable la contratación de personal joven con formación profesional dual.

Asimismo, se han revisado y adaptado los planes de ergonomía, se han reforzado los protocolos de prevención, se han elaborado planes de reubicación e *insourcing*, se ha facilitado formación para instruir a los trabajadores en sus nuevas funciones, y se ha llevado a cabo un plan de comunicación y reconocimiento para estos trabajadores.

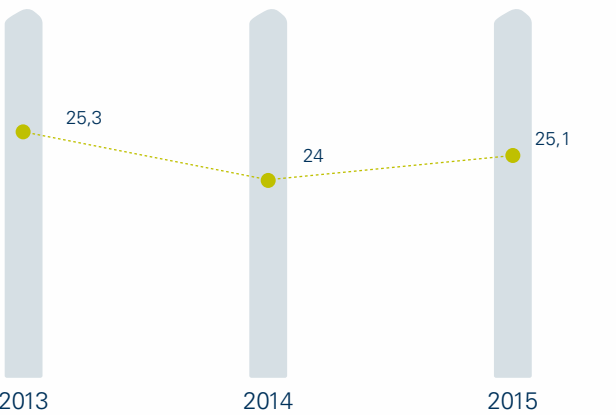
#### Discapacidad

Contiene los programas “Capacitas” y “Aflora”, ambos impulsados con el objetivo de normalizar la integración laboral de profesionales con discapacidad. Desde su implantación, un total de 105 personas con necesidades especiales han disfrutado de ayudas dirigidas a la inserción laboral. En 2015, Gas Natural Fenosa que es una de las compañías energéticas pioneras en su compromiso con la discapacidad, ha renovado el Sello Bequal Plus.

Se despliegan iniciativas con el objetivo de alcanzar el requerimiento legal en empleo directo en Francia, Italia y Moldavia, y mejorar la inclusión de personas con discapacidad en el resto de países que no tienen obligación legal de contratación directa, por ausencia de marco legal específico.

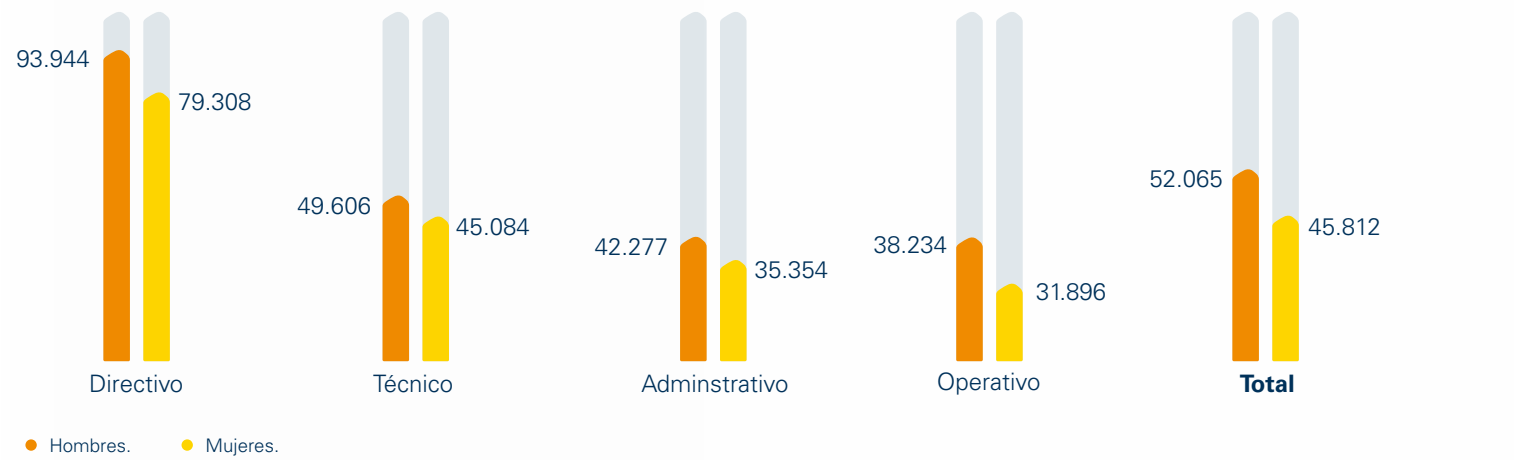
En 2015, se ha avanzado en el compromiso de desarrollo de acciones de igualdad y diversidad para los empleados, con el diseño del “Plan Integral de Diversidad”, en tres categorías: género, edad y discapacidad

Mujeres en puestos directivos (%)



Salario medio de hombres y mujeres por categoría profesional (euros)

[G4-LA13]



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.

Empleados con discapacidad. España (%)

Clase	2015	2014	2013
Empleados con discapacidad	2,40	2,26	2,06

Flexibilidad y apoyo al entorno personal  
[G4-LA2]

Gas Natural Fenosa promueve la igualdad de oportunidades, la implantación de iniciativas tendentes a mejorar y conciliar la vida personal y laboral, y el apoyo y la atención al desarrollo de las personas. Especialmente de aquellas que, en atención a sus características, sean susceptibles de necesitar mayor integración y mejor tratamiento.

Por ello, aplica diversos programas y medidas de conciliación recogidas en los distintos marcos legales de los países en los que la compañía está presente, mejorando los mínimos normativos, de acuerdo con la misión, visión y valores de Gas Natural Fenosa, que constituyen su guía de actuación.

Adicionalmente, la compañía amplía 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 consiste en que aquellos empleados con familiares a cargo puedan acogerse a las políticas de flexibilidad de horario y acercamiento del lugar de trabajo al domicilio. Asimismo, cabe la posibilidad de optar a una reducción de jornada en situaciones patológicas de especial gravedad.

Igualmente, se priorizan los traslados solicitados por las personas con discapacidad reconocida, cuidadores de personas dependientes, mujeres embarazadas y lactantes, cuando concurra la necesidad de reunificación laboral o enfermedad del trabajador, cónyuge o pareja de hecho, hijos o padres.



Banco de Tiempo, para disfrutar mejor del tiempo

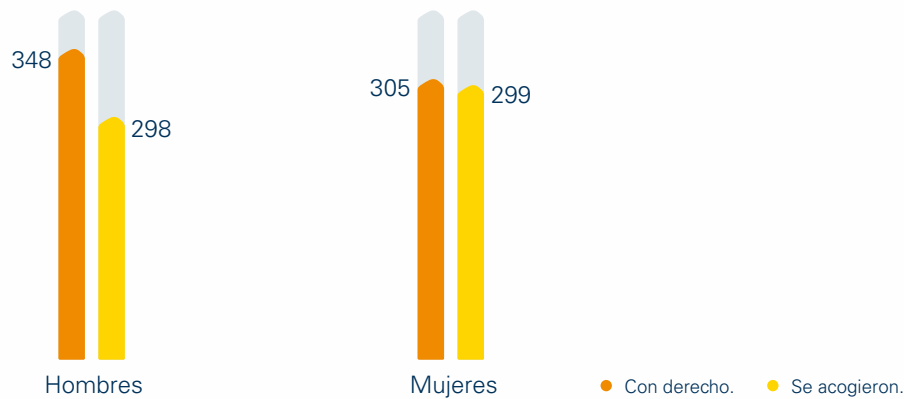
Gas Natural Fenosa pone a disposición de sus empleados un espacio, tanto físico como virtual, donde pueden delegar la realización de tareas cotidianas, de tal manera que se incrementa el tiempo libre que pueden dedicar a aspectos de su vida personal más enriquecedores. El abanico de servicios que se ofrece es muy amplio y se estructura en tres bloques:

- > Gestiones administrativas: servicios de asesoramiento y acompañamiento para la realización de gestiones frecuentes.
- > Club de ventajas: espacio virtual exclusivo donde disfrutar de más de 500 ofertas.
- > Espacio *easylife*: servicios de proximidad y adquisición de productos.

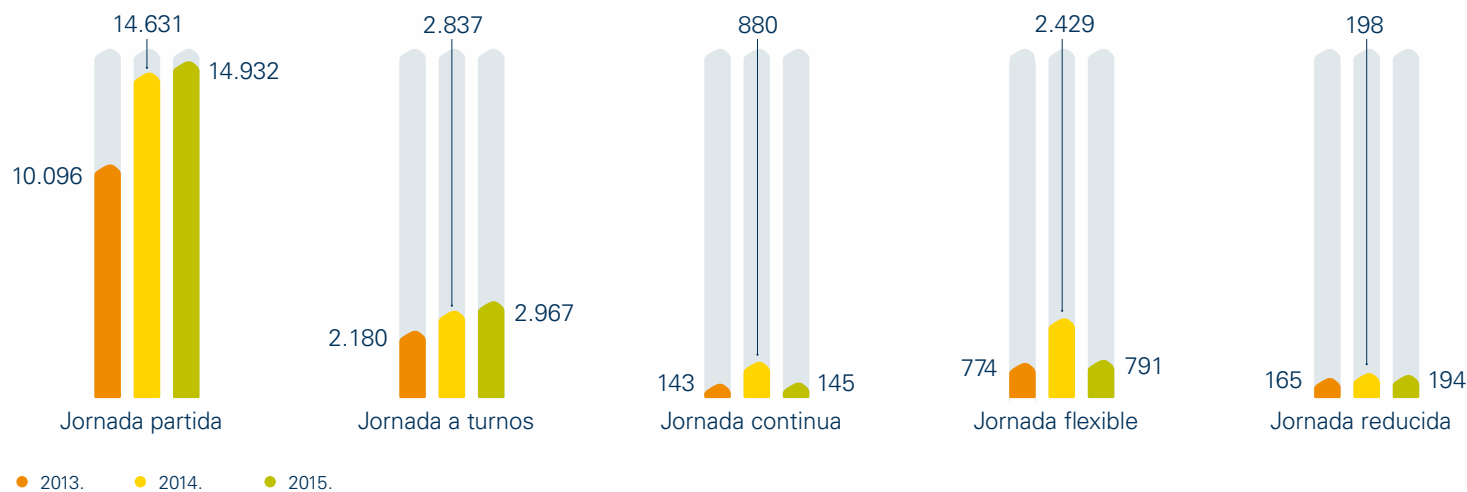
El Banco de Tiempo ofrece además, servicios contratados bajo un presupuesto, tales como servicios técnicos, servicios de mensajería, servicio de cambio y devolución de prendas, o servicios especiales que se prestan en campañas como Navidad o la vuelta al cole, entre otros.

En 2015, el Banco de Tiempo de Gas Natural Fenosa ha sido una realidad en España, y se está trabajando para que pronto se pueda exportar este modelo al resto de países donde opera la compañía.

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



## Satisfacción de los empleados

### Encuesta de clima laboral

Gas Natural Fenosa lanzó, en 2015, la III Encuesta de Clima Laboral y Compromiso, dirigida a todos los empleados de todos los países donde opera la compañía.

El objetivo es conocer el grado de satisfacción y compromiso de la plantilla en su conjunto y en cada uno de los países, áreas y negocios, a fin de establecer planes de acción, globales y/o locales, que permitan mejorar los aspectos que tengan peor resultado y mayor impacto en el compromiso de los empleados.

Cabe señalar que se ha introducido una tecnología accesible multidispositivo de forma que la participación en la encuesta ha sido más ágil y accesible. Los resultados fueron comunicados a los empleados durante el último trimestre de 2015 y se está trabajando en los planes de actuación derivados de los resultados obtenidos.

Encuesta de Clima Laboral y Compromiso 2015

- >

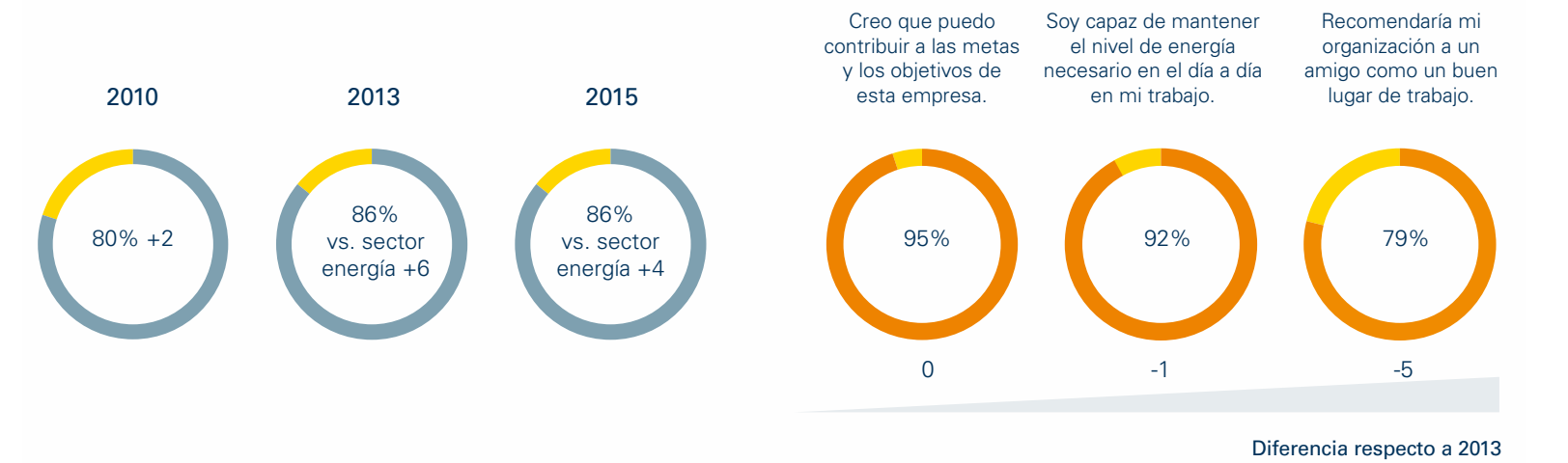
El índice de participación se ha incrementado en un 3% con respecto a 2013, situándose en un 84%. Los resultados demuestran la buena acogida de esta iniciativa entre todos los empleados.
- >

La responsabilidad social corporativa se consolida como una fortaleza, consistente en el tiempo y con una valoración muy homogénea en toda la compañía.
- >

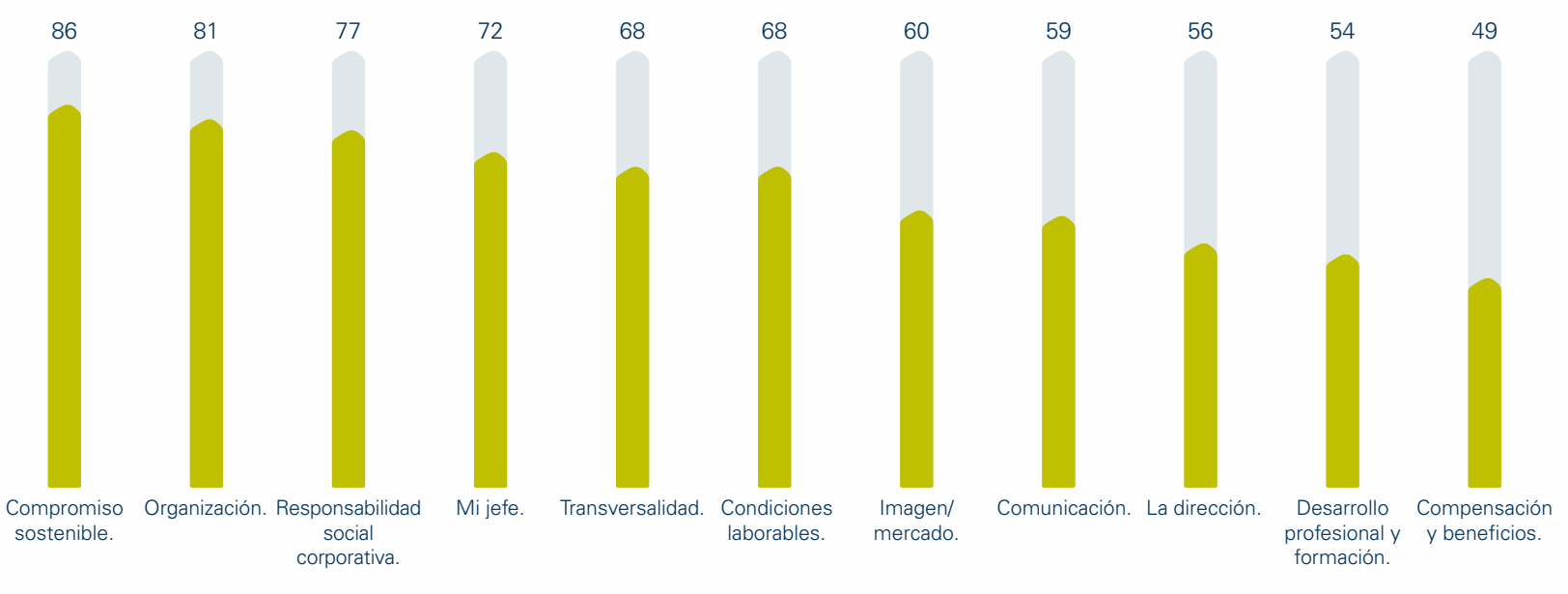
Dentro de la categoría “Condiciones laborales” destacan las mejoras en seguridad en el trabajo, las instalaciones y las medidas adoptadas para conciliar la vida profesional y personal.

Compromiso sostenible

Respuestas favorables sobre compromiso sostenible



Resumen de los resultados por categorías





## Gestión del talento

[G4-DMA] (capacitación y educación)

La gestión del talento en Gas Natural Fenosa apuesta por el desarrollo individual y la evolución de la carrera profesional, y contribuye a definir de forma controlada y consistente el aprendizaje de sus profesionales, para asegurar que su desarrollo esté alineado con los objetivos de la compañía.

En 2015, el proceso de identificación de potencial ha sido validado técnicamente con el diseño de un conjunto de indicadores para mejorar su gestión. La valoración y segmentación del talento tiene en cuenta aspectos como el comportamiento objetivo, los resultados obtenidos, las competencias, el aprendizaje y el interés por progresar de las personas.

Asimismo, en función del perfil y potencial de cada persona, el modelo incorpora variables como la movilidad o la asignación a proyectos relevantes.

## Modelo de Liderazgo

Dentro del Modelo de Gestión del Talento, se encuentra definido un Modelo de Liderazgo único para todos los empleados e 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 dicha segmentación, como base para el desarrollo y la sucesión, que permite ofrecer oportunidades a los profesionales en función de su potencial y perfil.

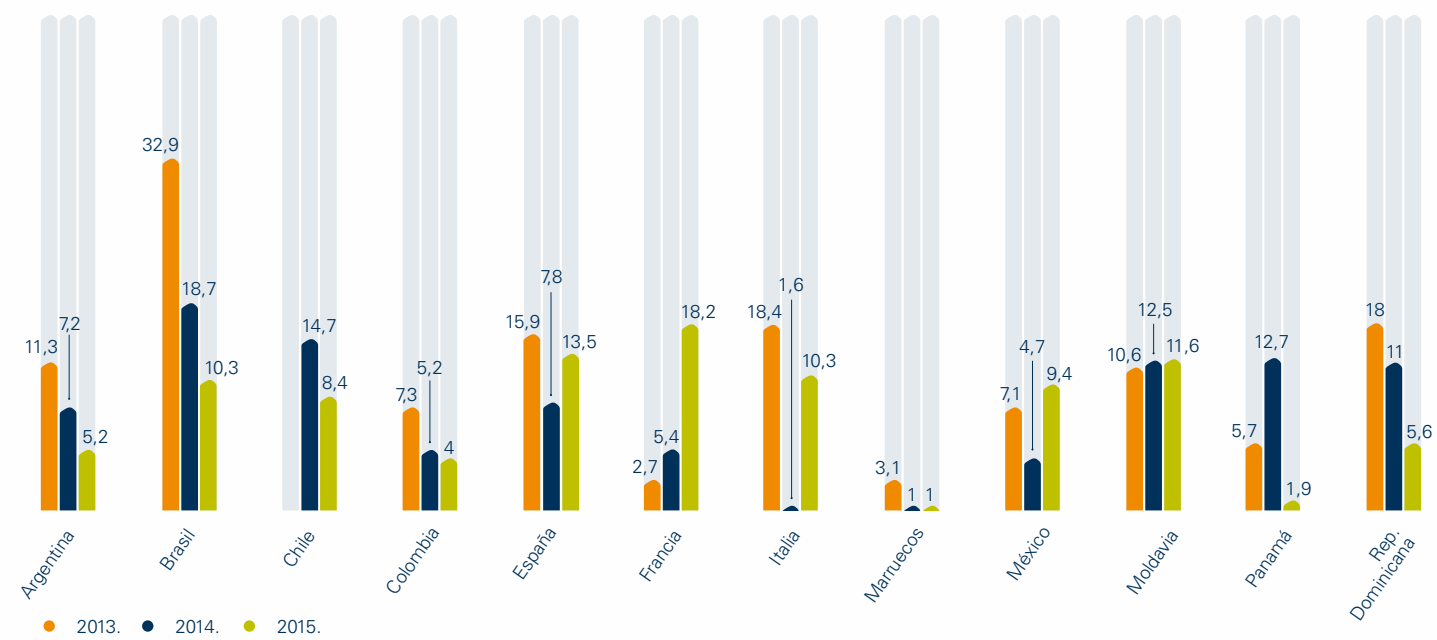
Además, el diseño de un sistema multifuente 360° de evaluación de competencias que se ha aplicado paulatinamente, y de forma homogénea y consistente a directivos y mandos intermedios, proporciona a los profesionales la oportunidad de conocer su posición ante el Modelo de Liderazgo de la compañía y permite definir acciones de desarrollo vinculadas a las distintas competencias, a través de planes de acción individuales.

Entre las acciones clave del ejercicio 2015, destaca la revisión y cierre de los planes individuales que los 146 directores de Gas Natural Fenosa formalizaron hace dos años, y la realización de una

nueva evaluación multifuente de las competencias del Modelo de Liderazgo, que ha alcanzado a 260 directivos. Esta nueva evaluación constituye un elemento de reflexión para elaborar nuevos planes

de acción en los que definir acciones de mejora, apoyándose en los recursos que pone a su disposición la Universidad Corporativa.

Plantilla promocionada (%)



Nota: en Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, Portugal, Puerto Rico y Uganda no se produjeron promociones entre la plantilla en 2015.

Atracción del talento

Conscientes de la necesidad de mantener una constante renovación y actualización del talento, Gas Natural Fenosa continuó, con los programas de incorporación de nuevos profesionales procedentes de programas MBA. Como impulso a estos programas, dirigidos a fomentar la internacionalización de estos jóvenes perfiles, se incorporó 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 Universidad Corporativa es una palanca estratégica de transformación al servicio del negocio, que tiene como objetivo construir futuro, transmitir cultura y crear valor. En definitiva, es un lugar de encuentro, debate y formación que promueve la innovación y la excelencia en el desarrollo del talento para que los profesionales de Gas Natural Fenosa hagan realidad los objetivos de la compañía.

Durante 2015, se impartieron un total de 832.144 horas de formación (42,9% *online*) con 165.987 participantes de 14 países. Los 164 expertos internos impartieron 34,5% de las horas de formación.

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 la Universidad Politécnica de Cataluña, la Universidad Politécnica de Madrid, el Instituto Tecnológico de Monterrey, las escuelas de negocio IESE y 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.

El modelo formativo de la Universidad Corporativa da respuesta a las necesidades de formación, tanto en habilidades como en conocimientos técnicos, y lo hace a través del Instituto de Liderazgo y el Instituto Técnico, respectivamente.

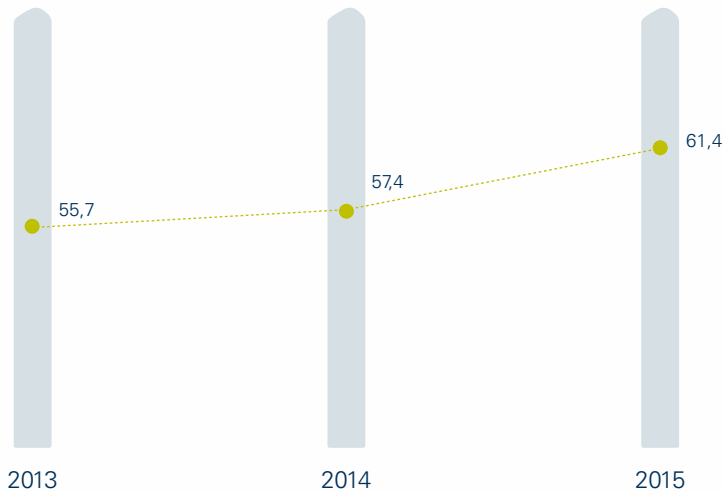
> **Instituto de Liderazgo:** garantiza el desarrollo de las habilidades asociadas al Modelo de Liderazgo de Gas Natural Fenosa. Se divide en tres escuelas:

- Escuela de Dirección.
- Escuela de Jefaturas.
- Escuela de Contribuidores Individuales.

> **Instituto Técnico:** garantiza la formación asociada al negocio y sus escuelas y aulas se estructuran para dar respuesta a los diferentes ámbitos de la cadena de valor del grupo. Se divide en cinco escuelas:

- Escuela de Generación.
- Escuela de *up&mid*.
- Escuela de Distribución.
- Escuela Comercial.
- Escuela de Procesos Corporativos.

Evolución horas de formación por empleado



Además, los contenidos se estructuran a través de itinerarios formativos. Estos itinerarios permiten aprovechar las sinergias de la formación y cubrir las necesidades de desarrollo de una forma ordenada, completa, y sostenible en el tiempo.

Este modelo formativo, cuya implantación comenzó en España, en 2013, se ha ido extendiendo a todos los países en los que Gas Natural Fenosa cuenta con empleados propios. Durante 2015, se ha producido una revisión de los itinerarios del plan 2013-2015 reordenando los mismos e internacionalizando parte de ellos.

Cifras de los itinerarios formativos

	2015
Total itinerarios implantados	57
España	52
Otros países	5
Capacitación bajo este modelo (%)	39,3
Profesionales que disponen de su itinerario formativo	13.383



## Participación en los itinerarios formativos

**Conocimientos de contexto:** generalistas y comunes a todos los itinerarios.

- > En el Aula de Medio Ambiente, se formaron 5.217 asistentes en distintas materias, sumando 11.241 horas de formación.
- > En el Aula de Prevención del Instituto Técnico se realizaron 220.873 horas de formación en trece países.
- > Las horas de formación en el Aula de Calidad fueron 13.720 y los asistentes 4.651.

**Conocimientos funcionales:** propios del puesto o perfil.

- > Dentro de la formación llevada a cabo en las centrales de ciclo combinado, 206 profesionales de España y México destinaron 3.983 horas al entrenamiento mediante simuladores como preparación ante situaciones poco habituales.
- > En el ámbito de gestión de residuos han participado un total de 1.704 asistentes de doce países (Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, España, Francia, Italia, Marruecos, México, Moldavia, Panamá y República Dominicana), con un total de 5.485 horas de formación.
- > En Colombia, se han realizado 736 horas de formación en parques naturales con 349 asistentes. En España, destaca el curso de legislación ambiental y distribución eléctrica con 146 participantes y 730 horas de formación.

- > Respecto al Curso Superior de la Energía, 140 participantes únicos formaron parte del programa, completando el curso en su totalidad o en alguno de los módulos del mismo, suponiendo 14.536 horas de formación.

**Habilidades:** basadas en las 24 competencias del Modelo de Liderazgo.

- > En total, 3.015 asistentes participaron en algún curso orientado al desarrollo de habilidades individuales de gestión, con una suma total de 16.622 horas de formación completadas.

**Desarrollo directivo**

- > En España, cabe destacar los cursos de Liderazgo en Entorno Disruptivo (64 asistentes, con 828 horas de formación), Liderando Organizaciones Multinacionales (44 asistentes, con 704 horas de formación) y el "Programa Avanza" (32 asistentes, con 1.600 horas de formación).
- > En Argentina, se realizó el Encuentro entre Directivos con 63 participantes.
- > En Italia, destaca el curso Learning Agility Programme con 10 asistentes y 870 horas de formación.

Durante 2015, se impartieron un total de 832.144 horas de formación (42,9% *online*) con 165.987 participantes de catorce países



## Programas de formación claves

### Plan Compromiso con la Seguridad y la Salud

Gas Natural Fenosa se ha consolidado como una compañía líder en seguridad y salud tras la implantación de un ambicioso plan orientado a realizar un profundo cambio cultural, que se inició en el año 2012, denominado “Plan Compromiso con la Seguridad y la Salud”. La Universidad Corporativa ha contribuido en este proceso a través del programa formativo “Compromiso con la Seguridad y la Salud”.

Este programa ha formado a 13.500 personas y ha supuesto 100.000 horas de formación en liderazgo en seguridad y salud, con un índice de satisfacción de 8,9 sobre 10, en 21 países. Se han realizado más de 70 sesiones individualizadas a directores clave y se ha continuado avanzando en el programa de formación definido conjuntamente con la red de gestión de seguridad de procesos.

Gracias a este plan, el índice de frecuencia de accidentes se ha reducido un 21,6 % y el índice de incidencia disminuyó un 24%.

Tras este impulso inicial, se ha normalizado la formación incluyéndola en el itinerario de prevención. Además se ha realizado un curso *online* “Inducción al Compromiso con la Seguridad” para nuevas incorporaciones.

En 2015, se formaron 7.453 empleados, que acumularon aproximadamente 30.400 horas de preparación, distribuidas en 102 sesiones presenciales y 13 módulos virtuales.

### Programa Savia

En 2015, ha finalizado la primera edición del “Programa Savia” dirigido al colectivo de jefaturas con la participación de 2.436 asistentes. En esta edición, los participantes profundizaron en la excelencia operativa y las habilidades precisas para la gestión de equipos. Se impartieron 131.000 horas de formación, de las que un 30% fueron *online*, con un índice de satisfacción global de 8,9 sobre 10. Además se celebraron diez eventos de acreditación en España y a nivel internacional, con 2.166 participantes.

Esta primera edición, se ha extendido a Chile, poniendo el foco en la excelencia operativa y la gestión del cambio para 683 participantes.

La segunda edición del programa, “Savia 2.0”, se lanzó en junio 2015, con especial foco en la gestión del cambio y la experiencia con el cliente, y dirigido a 2.500 participantes con una previsión de 68.000 horas de formación. Como novedad, destaca la inclusión de un simulador de negocio que utiliza una metodología innovadora y dinámica.

Además, se ha relanzado el Canal Savia con una imagen más atractiva y nuevos contenidos adaptados a las necesidades del colectivo.

Se han establecido criterios de acreditación para los participantes que han sido avalados mediante la emisión de certificados y reconocimientos por dos entidades externas: Instituto Tecnológico de Monterrey y Deusto Business School.

### Programa Cuidamos la Experiencia

Durante 2015, se ha iniciado el programa “Programa Cuidamos la experiencia”, dirigido a empleados de puestos operativos, que son mayores de 55 años. Se ha realizado un primer proyecto piloto con 24 personas, que se extenderá en cinco años a cerca de 300 empleados.

Este programa tiene como objetivos principales, poner en valor la experiencia de estas personas, prevenir los riesgos relacionados con la seguridad y la salud, y rejuvenecer la plantilla a través de nuevas incorporaciones.



Programas de formación claves (continuación)

**Proyecto Smile**

Su principal objetivo es homogeneizar, globalizar y agilizar los procesos y sistemas de distribución y comercialización en la compañía. La Universidad Corporativa está llevando a cabo la formación y la creación de foros de aprendizaje para asegurar la correcta implantación de los nuevos procesos y sistemas.

En total se han formado, en 2015, a 4.300 usuarios, siendo 2.300 internos y 2.000 externos, con un índice de satisfacción por parte de los usuarios formados de 8,6 sobre 10.

Dentro del “Proyecto Smile”, se han llevado a cabo programas destinados a la gestión de suministros de gas, la gestión energética y a la gestión comercial de minoristas, entre otros.

**Formación Profesional Dual**

Se ha realizado un acuerdo marco de colaboración con las administraciones públicas en materia laboral y educativa, para poner en marcha el nuevo modelo de formación profesional dual, en el que el estudiante combinará durante dos años la formación en el centro educativo con la actividad en la compañía.

Este modelo permite formar, desde al ámbito académico, a los alumnos en los conocimientos y habilidades necesarios para la realidad de negocio de la compañía. Esto supone un salto cualitativo en la captación, formación y selección del talento local.

**Programa OnBoarding**

Diseñado para dar la bienvenida y guiar a las nuevas incorporaciones en su integración en Gas Natural Fenosa, además acompañará a los profesionales en su transición a otros puestos dentro de la compañía.

Al comienzo del programa, cada participante recibe un paquete de bienvenida con un curso *online*, fichas resumen con

detalles corporativos y dos primeras notas informativas, que se complementarán con otras cinco que irán recibiendo durante todo el proceso.

Ya se ha comenzado la distribución de estos *packs* en Alemania, Bélgica, España y Holanda.

Resultados de la Universidad Corporativa

La Universidad Corporativa cuenta con un modelo propio de medición. 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, se realizan 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 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 la norma ISO 9001:2008, que alcanza al conjunto de sus actividades. En 2015, AENOR auditó los procesos de la Universidad Corporativa, no encontrándose ninguna no conformidad.

La Universidad Corporativa ha superado con éxito el CLIP Mind Term Report de la European Foundation for Management Development (EFMD), organismo con sede en Bruselas reconocido mundialmente como acreditador de calidad para las escuelas de negocios y universidades corporativas. Esta institución actúa como un catalizador para mejorar la excelencia en la educación, la gestión del conocimiento y el desarrollo integral de las personas.



Cifras de la Universidad Corporativa

	2015
Encuestas de satisfacción respondidas	24.467
Satisfacción media de los participantes (0-10)	8,9
Grado de aplicación medio de los conocimientos y habilidades en el puesto de trabajo (%)	77,8
Nº de programas con evaluación de la aplicación	222
Índice medio de percepción (0-10)	8,2

Con carácter especial, en el año 2015, se ha presentado un informe específico de los avances conseguidos por la Universidad Corporativa en los dos últimos años, anticipándose a la reacreditación que tendrá lugar en el año 2018. Este informe se presentó en el mes de octubre durante las jornadas celebradas en Londres, en las que la EFMD, además de los puntos ya reconocidos en la acreditación 2013, reconoció especialmente el avance de la Universidad Corporativa en lo que se refiere a su capacidad de anticipación, su papel

fundamental en la internacionalización de la compañía, su apoyo en la homogeneización de procesos y transmisión de cultura corporativa, así como en la implantación del nuevo Modelo de Liderazgo en un entorno global.

Por otro lado, la Universidad Corporativa ha recibido un premio al “Programa Savia” en la categoría Programa de desarrollo ejecutivo, otorgado por el Comité Evaluador de Galardones en Educación Ejecutiva del Universidad Tecnológica de Monterrey, México (TEC).

## Indicadores de formación

[G4-LA9]

	2015	2014	2013
Plantilla formada (%)	95,1	97,1	97,1
Horas de formación por empleado	61,4	57,4	55,7
<b>Total de horas lectivas</b>	<b>832.144</b>	<b>756.145</b>	<b>752.901</b>
Hombres	627.984	572.246	553.375
Mujeres	204.159	183.899	199.526
Inversión en formación anual (euros)	10.493.080	11.525.099	10.332.184
Inversión en formación por persona (euros)	774,5	874,2	764,5
Asistentes	165.987	133.519	92.117
Horas <i>online</i>	356.805	169.733	–
Empleados que accedieron a la plataforma <i>online</i> (%)	86,3	83,4	
Personas que se formaron a través del canal <i>online</i> (%)	73,2	60,5	62,0
Grado de satisfacción de los participantes (sobre 10)	8,9	8,9	9,0

## Horas de formación por áreas de conocimiento

Área de conocimiento	Horas	Porcentaje respecto al total
<b>Instituto técnico</b>	<b>679.991</b>	<b>81,7</b>
<b>Negocio</b>	<b>139.783</b>	<b>16,8</b>
Up & Mid y regulación	1.211	0,1
Generación	40.961	4,9
Mercados energéticos	1.235	0,1
Distribución de gas	39.329	4,7
Distribución de electricidad	29.642	3,6
Comercial	27.405	3,3
<b>Procesos</b>	<b>380.992</b>	<b>45,8</b>
Prevención de riesgos laborales	220.833	26,5
Calidad y medio ambiente	24.961	3,0
Ingeniería e innovación	3.674	0,4
Sistemas de información	46.444	5,6
Otros servicios corporativos	85.080	10,2
<b>Internacionalización</b>	<b>159.216</b>	<b>19,1</b>
Cultura y responsabilidad corporativa	67.836	8,2
Idiomas	91.380	11,0
<b>Instituto de Liderazgo</b>	<b>152.153</b>	<b>18,3</b>
Dirección y alto potencial	10.681	1,3
Escuela de habilidades	16.622	2,0
Programa Savia (Programa Jefaturas)	124.850	15,0
<b>Total plan anual</b>	<b>832.144</b>	<b>100</b>

## Horas de formación por empleado y categoría profesional

[G4-LA9]

	Equipo directivo	Mandos intermedios	Técnicos	Puestos operativos
Plantilla formada (%)	Hombres	97,5	99,3	94,6
	Mujeres	97,9	97,8	93,1
	<b>Total</b>	<b>97,6</b>	<b>99,0</b>	<b>94,1</b>
Horas de formación por empleado	97,4	95,6	56,8	42,3
Total de horas lectivas	127.161	240.452	207.426	257.104

## Comunicación interna

### 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, y a crear sentimientos de pertenencia y motivación.

Teniendo en cuenta esta misión, los objetivos de la comunicación interna están centrados en:

- > Alinear a los empleados con los objetivos estratégicos de la compañía.
- > Fomentar la cultura y valores corporativos que, en el año 2015, han estado especialmente centrados en el crecimiento, incluyendo la eficiencia y la seguridad como potenciadores de este crecimiento, y el cliente, como centro de toda la actividad y determinante de la forma de trabajar de la compañía.
- > 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 se distribuye a todos los países en sus diferentes idiomas, y todas aquellas acciones que fomentan la comunicación directa con los directivos y otros equipos de trabajo. Durante 2015, se realizaron alrededor de 800 publicaciones a través de Naturalnet y más de 45 vídeos de comunicación interna, muchos de ellos protagonizados por los propios empleados.

### Campañas de sensibilización

Las campañas de comunicación interna han permitido no solo dar a conocer a los empleados los proyectos claves de la compañía sino, especialmente, implicarlos y alinearlos con iniciativas que repercuten directamente en su día a día.

Campañas como el "Programa Compromiso con la Seguridad y la Salud", o el nuevo posicionamiento de la compañía, el lanzamiento de la Encuesta de clima laboral y el "Proyecto Customer Experience", se convierten en verdaderos motores de cambio cultural para las personas que forman parte de la compañía.

Todas estas campañas se ponen en marcha a través de diferentes canales, ya sea mediante las publicaciones informativas en la intranet, cartelería en centros de trabajo, *mailing* a empleados, material audiovisual de divulgación, conferencias o acciones de impacto, entre otros.

### 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 propios 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 o la propia 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 compañía, se fomenta el orgullo de pertenencia a la misma, además de evaluar y potenciar el valor de la innovación. En 2015, continuaron vigentes las ediciones anuales de entrega de los "Premios Nuestra Energía" y se pusieron en marcha otras iniciativas de participación como el concurso "Contactos de seguridad".

### Potenciar la cercanía a través de la comunicación directa

Durante 2015, se ha continuado con el “Programa Dialoga”, cuyo 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” y “Tengo una pregunta”, donde se plantean cuestiones a directivos de la compañía, así como las convocatorias “Hablando de la compañía”, en la que directores del “Top 50” ofrecen sesiones informativas,

en las que 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 2015, se realizaron 74 acciones de comunicación directa, a través del “Programa Dialoga”, en las que participaron 5.000 personas. De esas acciones, 42 fueron “Hablando de la compañía”, 6 “Hablando de la compañía internacional”, 1 “Hablando de la compañía en Generación”, 19 “Desayunos con la Dirección” y 6 “Tengo una pregunta”.

Otras actuaciones como las reuniones funcionales de las áreas, han permitido 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.



### Campaña de comunicación “Hecho y dicho” y “Hecho por ti”

En 2015, se ha lanzado una nueva campaña de reposicionamiento de marca, basado en la anticipación, el compromiso y el cumplimiento.

“Hecho y dicho” y “Hecho por ti” son los lemas que resumen la condición de Gas Natural Fenosa como compañía que se anticipa a las necesidades del cliente y las satisface, gracias a la aptitud y actitud de sus empleados.

Este nuevo enfoque refuerza la visión como compañía líder en servicio y atención, y como marca de referencia de la que los clientes, accionistas, y los propios empleados, se sientan orgullosos.

Gas Natural Fenosa se posiciona como una compañía de hechos, que cumple con sus compromisos y se anticipa a las necesidades de sus clientes. Esta actitud es la que está presente en todos los proyectos internos e iniciativas que se están realizando.

La campaña de comunicación interna consolida este compromiso y transmite a los empleados que todo lo que se hace para los clientes está hecho por ellos, bajo el *claim* interno: “Hecho por ti”.

La campaña estuvo reforzada desde su inicio por un mensaje claro del presidente de la compañía a todos los empleados, como muestra de la importancia que tiene el servicio excelente que se debe dar a los clientes, así como la importancia de la anticipación, el compromiso y el cumplimiento: primero hacer las cosas, y después explicarlas, que es valor de marca en Gas Natural Fenosa.





## Compensación y retribución

[G4-EC3]

### Política retributiva

La política retributiva de Gas Natural Fenosa se rige por la equidad en el ámbito interno y por la competitividad desde el punto de vista del mercado. Se distinguen dos modelos:

- > 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.



### 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 de la compañía, 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.

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, así como con cuestiones de calidad y seguridad, estando directamente vinculada al logro de los objetivos propuestos en el “Plan de Dirección por Objetivos”.

Participación en resultados

La dirección por objetivos así como 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 trienal, 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)

	2015	2014	2013
Sueldos y salarios	820	691	657
Costes seguridad social	134	126	122
Planes de aportación definida	41	36	39
Planes de prestación definida	10	5	5
Trabajos realizados para el inmovilizado de la compañía	(113)	(86)	(81)
Otros	81	56	85
<b>Total</b>	<b>973</b>	<b>828</b>	<b>827</b>

## Beneficios sociales y retribución flexible

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 post-empleo.

Asimismo, la compañía ofrece una serie de beneficios sociales que complementan el paquete retributivo de los empleados. En el ámbito internacional y, de acuerdo a lo establecido en los marcos legales de cada país donde la compañía está presente, ha establecido o ha acordado con la representación de los empleados, el establecimiento de beneficios sociales y diversas medidas de conciliación, cuya extensión y límites, dependerá de cada ámbito, país o convenio regulador.

Asimismo, ofrece un 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.

Este sistema, permite a los beneficiarios diseñar voluntariamente la composición de su paquete retributivo.

En 2015, la campaña realizada sobre el sistema de retribución flexible ha superado en un 12% las peticiones realizadas en el año 2014. Este porcentaje es indicativo del éxito del mismo dentro de la compañía.

Además, y cumpliendo con el objetivo fijado en 2014, el sistema de retribución flexible se ha hecho extensivo a todo el personal de la compañía.



La dirección por objetivos así como la retribución variable comercial son las metodologías para incentivar la implicación de los empleados en el logro de los objetivos de la compañía y en la participación directa en los resultados

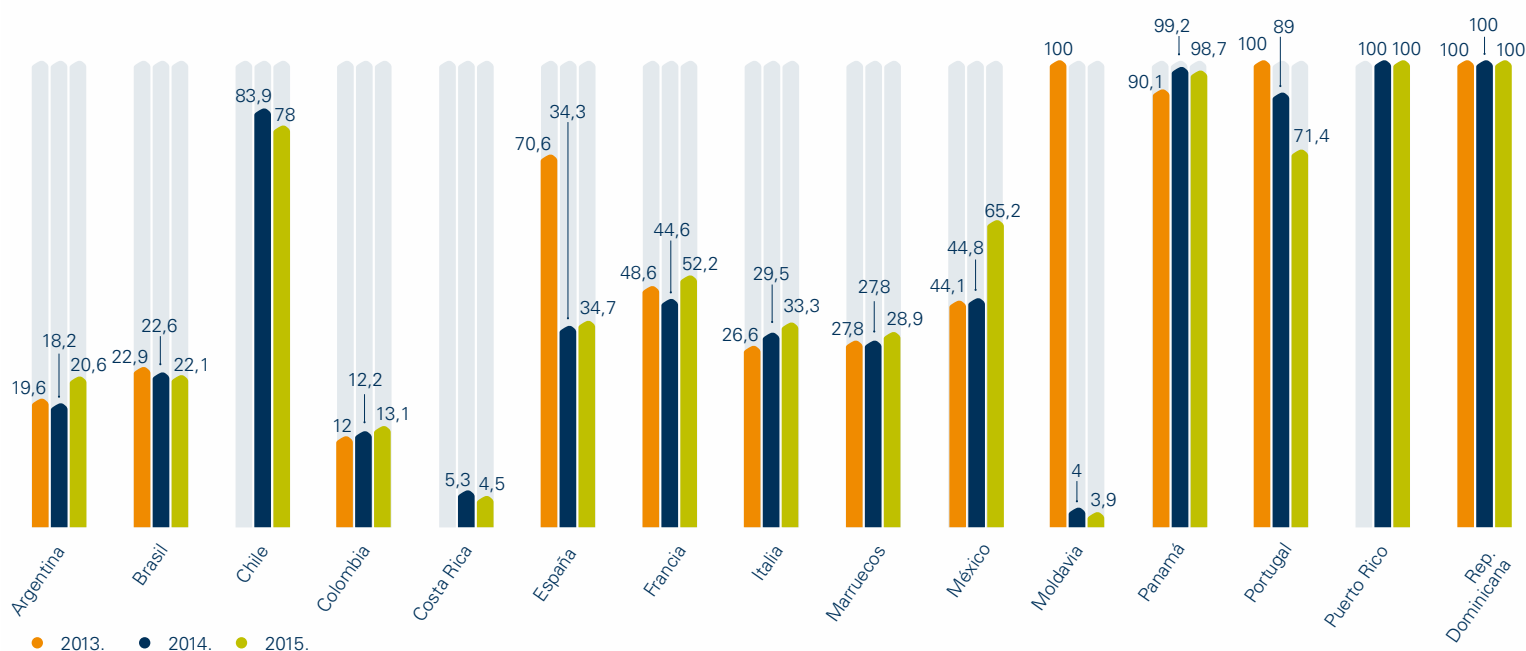


## Beneficios sociales a empleados

- > Flexibilidad de horario de entrada/salida y jornada intensiva en verano.
- > Ampliación de los permisos por nacimiento, matrimonio, defunción y otros equivalentes.
- > 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.
- > Colaboración en actividades culturales, deportivas y recreativas.
- > Aportaciones económicas para compensación gastos de comida.
- > “Plan Familia”, dirigido a los familiares (padres, hijos, hermanos y cónyuges) de empleados con un grado de discapacidad igual o superior al 33% y edades comprendidas entre los 0 y 65 años.
- > Ayudas para el desarrollo de estudios profesionales de sus empleados y para el desarrollo de programas de becas para sus hijos, ayudas para libros y fondo de becas con distintas regulaciones y alcance.
- > Planes de pensiones y/o fondos de ahorro.
- > Préstamos, anticipos y facilidades crediticias y de seguros a empleados y sus familias.
- > Bonificaciones del consumo eléctrico y de gas natural.
- > Acuerdos preferenciales con entidades financieras y de seguros.
- > Residencias vacacionales.
- > Ayudas familiares por nacimiento de hijo, matrimonio, para guardería y para profesionales que tienen hijos con necesidades especiales.

### Indicadores de gestión del desempeño y dirección por objetivos (DPO)\*

[G4-LA11]



\*Porcentaje de personas participantes en el sistema dirección por objetivos. 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.

## Relaciones laborales

**[G4-DMA] (relaciones entre los trabajadores y la dirección, y libertad de asociación y negociación colectiva) [G4-HR4]**

La voluntad de negociación y el respeto y la protección del derecho fundamental a la libre sindicalización y a la libertad de asociación, constituyen pilares fundamentales en la actuación de Gas Natural Fenosa en todos los países en los que está presente. Las sociedades que constituyen la compañía cuentan con representantes de los trabajadores elegidos libremente, con pleno respeto al principio de legalidad y de libertad sindical.

Por ello, y de acuerdo a lo establecido en los marcos normativos de cada país, Gas Natural Fenosa impulsa la cultura del diálogo y la negociación con la representación de los trabajadores y los agentes sociales, promoviendo y manteniendo canales de comunicación permanentes como parte activa de sus políticas corporativas.

Destacan los procesos de negociación llevados a cabo en el ámbito internacional sobre salarios, aspectos convencionales, planes de pensiones, implantación de planes de igualdad, y sobre condiciones de trabajo en distintos ámbitos y sociedades. Entre otros, en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Francia, Italia, Marruecos, México, Moldavia y Panamá, que, en 2015, han alcanzado la cantidad de 45 negociaciones con sindicatos.

Adicionalmente, en 2015, en España, se constituyó la mesa negociadora del II Convenio Colectivo de los Empleados de Gas Natural Fenosa, que afecta a cerca de 5.500 trabajadores en 23 sociedades; además, se celebraron elecciones sindicales en todos sus centros de



trabajo, se aprobó el “Plan de Desarrollo Profesional”, y se negoció y firmó el nuevo Reglamento de Especificaciones del “Plan de Pensiones de Promoción Conjunta de los empleados de Gas Natural Fenosa” en España.

A 31 de diciembre de 2015, se han contabilizado 66.117 visitas, consultas y descargas de “Información Laboral” en Naturalnet en todo el grupo, y se realizaron 10.854 consultas, incidencias y peticiones a través del Servicio de Atención al Empleado, atendidas directamente por dicho servicio o a través de Relaciones Laborales.



### Organizaciones y representantes sindicales en 2015

- En el ámbito de todas las sociedades de Gas Natural Fenosa, un total de 68 tenían representación en todos sus ámbitos de actuación, 7 en España y 61 en el negocio internacional.
- En España, a 31 de diciembre de 2015, había 433 representantes sindicales libremente elegidos, en 96 centros de trabajo, en 25 sociedades.

Anexo de indicadores

			Argentina	Australia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	España	Francia	Guatemala
Nº de empleados			795	3	535	5.090	2.227	22	8.262	90	2
Desglose de la plantilla por franja de edad (%). [G4-LA12]	18-35		16,48	0,00	33,46	38,02	21,96	36,36	15,21	65,56	0,00
	36-50		39,12	100,00	52,34	43,81	46,61	54,55	52,22	31,11	50,00
	>50		44,4	0,00	14,21	18,17	31,43	9,09	32,57	3,33	50,00
Desglose de la plantilla por género (%). [G4-10] y [G4-12]	Hombres		77,0	100	62,2	76,5	66,9	95,5	69,8	61,1	0,0
	Mujeres		23,0	0,0	37,8	23,5	33,1	4,5	30,2	38,9	100,0
Mujeres en puestos directivos (%). <sup>1</sup>	2013		16,7	–	32,4	–	42,6	–	24,4	0,0	0,0
	2014		14,7	–	32,4	11,5	43,7	–	24,4	20,0	–
	2015		14,3	–	31,1	16,0	42,5	–	24,9	25,0	–
Altos directivos procedentes de la comunidad local (%). [G4-LA12]	2013		75,0	–	66,7	–	75,0	–	99,4	0,0	–
	2014		100,0	–	66,7	–	66,7	–	99,4	0,0	–
	2015		100,0	–	60,0	–	50,0	–	99,4	33,3	–
Desglose de la plantilla por categorías profesionales y género (%). [G4-10]	Equipo directivo	Hombres	3,8	0,0	5,8	2,0	2,1	0,0	9,9	10,0	0,0
		Mujeres	0,6	0,0	2,6	0,4	1,5	0,0	3,3	3,3	0,0
	Mandos intermedios	Hombres	10,8	0,0	12,0	6,8	10,7	9,1	14,8	11,1	0,0
		Mujeres	3,5	0,0	6,5	1,6	5,2	0,0	3,4	3,3	50,0
	Técnicos	Hombres	11,8	100,0	17,2	20,1	12,1	9,1	18,9	40,0	0,0
		Mujeres	3,6	0,0	12,0	5,2	8,8	0,0	11,7	25,6	0,0
	Puestos operativo	Hombres	50,6	0,0	27,3	47,7	42,0	77,3	26,2	0,0	0,0
		Mujeres	15,2	0,0	16,6	16,3	17,5	4,5	11,8	6,7	50,0

<sup>1</sup> En Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, Perúy Uganda no hay directivos.

Irlanda	Italia	Marruecos	México	Moldavia	Panamá	Perú	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
1	378	97	1.041	727	379	8	14	7	107	33	20.641
0,00	13,76	14,43	42,07	22,42	33,51	37,50	42,86	28,57	28,97	63,64	25,3
100,00	63,49	57,73	50,82	41,68	29,55	50,00	57,14	42,86	57,94	36,36	48,1
0,00	22,75	27,84	7,11	35,90	36,94	12,50	0,00	28,57	13,08	0,00	26,7
0,0	78,0	85,6	73,8	71,5	70,2	62,5	28,6	71,4	81,3	78,8	72,0
100,0	22,0	14,4	26,2	28,5	29,8	37,5	71,4	28,6	18,7	21,2	28,0
–	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
–	17,6	25,0	20,3	34,6	32,1	–	100,0	0,0	66,7	–	25,1
–	0,0	0,0	0,0	50,0	50,0	–	–	0,0	–	–	94,8
–	0,0	0,0	16,7	50,0	66,7	–	–	0,0	–	–	93,2
–	–	–	33,3	–	66,7	–	–	–	–	–	92,0
0,0	7,4	3,1	4,9	2,3	5,0	0,0	0,0	42,9	0,9	0,0	5,6
0,0	1,6	1,0	1,2	1,2	2,4	0,0	7,1	0,0	1,9	0,0	1,9
0,0	13,0	37,1	16,5	18,0	23,2	12,5	0,0	0,0	19,6	42,4	12,4
0,0	2,4	2,1	3,4	5,4	8,2	12,5	0,0	0,0	7,5	9,1	3,4
0,0	16,9	12,4	22,8	6,3	14,0	25,0	21,4	14,3	7,5	9,1	17,6
100,0	7,1	1,0	10,1	6,2	9,2	12,5	42,9	0,0	7,5	0,0	8,8
0,0	40,7	33,0	29,6	44,8	28,0	25,0	7,1	14,3	53,3	27,3	36,4
0,0	10,8	10,3	11,5	15,7	10,0	12,5	21,4	28,6	1,9	12,1	13,9

## Anexo de indicadores

			Argentina	Australia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	España	Francia	Guatemala
Desglose de plantilla por tipo de contrato (%). [G4-10]	Contratos fijos	Hombres	77,0	100,0	62,2	74,6	55,7	95,5	68,9	61,1	0,0
		Mujeres	23,0	–	37,8	23,0	25,6	4,5	29,9	38,9	100,0
	Contratos temporales	Hombres	–	–	–	1,9	11,2	–	1,0	–	–
		Mujeres	–	–	–	0,5	7,5	–	0,2	–	–
Salario medio de hombres y mujeres por categoría profesional (euros).	Directivos	Hombres	64.725	–	59.486	124.644	57.349	–	93.944	92.993	–
		Mujeres	52.293	–	48.534	89.569	45.976	–	79.308	75.629	–
	Técnicos	Hombres	27.553	–	20.994	43.753	13.286	–	49.606	44.289	–
		Mujeres	23.625	–	19.049	37.809	11.952	–	45.084	43.104	–
	Administrativos	Hombres	21.277	–	16.302	25.013	6.341	–	42.277	26.603	–
		Mujeres	19.678	–	15.543	23.378	5.719	–	35.354	30.685	–
	Operativos	Hombres	23.237	–	12.401	14.309	5.041	–	38.234	–	–
		Mujeres	26.798	–	17.337	12.993	5.603	–	31.896	–	–
Relación salario mínimo estándar y salario mínimo local por país y género. <sup>2</sup>	<b>Total</b>		<b>2,93</b>	<b>–</b>	<b>2,88</b>	<b>1,52</b>	<b>1,46</b>	<b>–</b>	<b>2,03</b>	<b>1,45</b>	<b>–</b>
	Hombres		2,86	–	3,05	1,69	1,50	–	2,03	1,43	–
	Mujeres		2,99	–	2,70	1,35	1,42	–	2,03	1,47	–
Relación total anual de la persona mejor pagada de la compañía con la retribución total anual media de la plantilla. <sup>2/3</sup> [G4-54]	2015		6,99	–	12,74	12,14	21,71	–	14,63	4,20	–
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. <sup>2/4</sup> [G4-55]	2015		1,06	–	1,03	0,78	0,93	–	4,64	1,84	–

<sup>2</sup> Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, Perú, Puerto Rico y Uganda presentan un volumen de plantilla que no es relevante a efectos de este indicador.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> 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.

Irlanda	Italia	Marruecos	México	Moldavia	Panamá	Perú	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
–	77,8	85,6	66,5	70,8	70,2	50,0	28,6	71,4	81,3	78,8	69,4
100,0	22,0	14,4	23,9	27,6	29,8	37,5	71,4	28,6	17,8	18,2	26,7
–	0,3	–	7,3	0,7	–	12,5	–	–	–	–	2,7
–	–	–	2,3	0,8	–	–	–	–	0,9	3,0	1,3
–	67.825	81.873	39.612	15.335	41.303	–	–	–	52.409	–	–
–	63.932	73.936	37.872	16.025	44.033	–	72.150	–	85.706	–	–
–	36.274	30.683	15.483	6.403	16.734	–	32.808	–	22.341	–	–
–	37.715	27.607	15.261	6.437	18.387	–	31.950	–	24.547	–	–
–	29.813	11.100	8.143	6.994	17.954	–	–	–	12.785	–	–
–	28.527	11.902	10.180	8.411	16.789	–	22.333	–	10.086	–	–
–	30.399	15.078	6.461	3.987	14.326	–	–	–	12.403	–	–
–	0	0	6.462	4.121	0	–	–	–	–	–	–
–	1,25	3,24	3,08	2,51	1,49	–	3,61	–	2,77	–	–
–	1,26	2,42	2,99	2,63	1,52	–	4,24	–	2,23	–	
–	1,23	4,06	3,16	2,39	1,46	–	2,97	–	3,30	–	–
–	3,80	3,19	7,87	6,43	15,17	–	2,81	–	6,60	–	–
–	0,29	1,03	0,96	0,92	0,81	–	0,88	–	0,96	–	–

## Anexo de indicadores

			Argentina	Australia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	España	Francia	Guatemala
Índice de rotación (%) (n° de bajas/plantilla media). [G4-LA1]	2015		3,5	32,5	4,4	18,6	3,4	0,0	2,7	18,0	0,0
Índice de rotación voluntaria (%) (n° de bajas voluntarias/plantilla media). [G4-LA1]	2015		1,8	32,5	1,3	8,2	1,5	0,0	0,8	14,4	0,0
Indicadores de gestión del desempeño y dirección por objetivos desglosado por género y categoría profesional. [G4-LA11]	Equipo directivo	Hombres	4,7	0,0	4,9	2,2	1,7	0,0	9,8	10,0	0,0
		Mujeres	0,9	0,0	2,6	0,4	1,3	0,0	3,3	3,3	0,0
	Mandos intermedios	Hombres	4,2	0,0	7,1	7,7	2,6	4,5	3,6	7,8	0,0
		Mujeres	3,6	0,0	4,7	2,3	1,5	0,0	1,6	3,3	0,0
	Técnicos	Hombres	4,7	0,0	1,1	14,9	3,2	0,0	7,6	12,2	0,0
		Mujeres	1,3	0,0	1,7	3,7	2,7	0,0	4,0	15,6	0,0
	Puestos operativos	Hombres	0,4	0,0	0,0	35,1	0,0	0,0	3,1	0,0	0,0
		Mujeres	0,8	0,0	0,0	11,7	0,0	0,0	1,8	0,0	0,0
	Total	Hombres	14,0	0,0	13,1	59,9	7,5	4,5	24,0	30,0	0,0
		Mujeres	6,6	0,0	9,0	18,1	5,6	0,0	10,6	22,2	0,0
Plantilla promocionada (%). <sup>5</sup>	2013		9,4	–	32,9	–	7,3	–	15,7	2,7	–
	2014		7,2	–	18,7	14,7	5,2	–	7,8	5,4	–
	2015		5,2	–	10,3	8,4	4,0	–	13,5	18,2	–
Empleados con convenio colectivo. [G4-11]	Excluidos de convenio		18,7	0,0	24,3	1,7	15,6	0,0	26,6	53,3	0,0
	Incluidos en convenio		81,3	100,0	75,7	98,3	84,4	100,0	73,4	46,7	100,0
Afiliación sindical (%).	2013		47,3	–	12,7	–	49,5	–	22,7	–	–
	2014		47,8	–	12	–	58,01	–	24,8	–	–
	2015		31,3	–	10,3	41,9	46,3	–	25,6	–	–

<sup>5</sup> En Australia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, Perú, Portugal, Puerto Rico y Uganda no se produjeron promociones entre la plantilla en 2015.

Irlanda	Italia	Marruecos	México	Moldavia	Panamá	Perú	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
0,0	2,4	0,0	6,7	6,1	10,1	0,0	0,0	0,0	3,7	19,7	7,9
0,0	1,6	0,0	4,5	2,4	5,2	0,0	0,0	0,0	2,8	19,7	3,5
0,0	7,1	3,1	4,8	2,3	5,0	–	0,0	42,9	0,9	0,0	–
0,0	1,6	1,0	1,2	1,2	2,4	–	7,1	0,0	1,9	0,0	–
0,0	4,8	9,3	14,3	0,3	23,2	–	0,0	0,0	19,6	0,0	–
0,0	2,4	2,1	3,3	0,0	8,2	–	0,0	0,0	7,5	0,0	–
0,0	10,8	12,4	22,2	0,0	13,7	–	14,3	14,3	7,5	0,0	–
0,0	6,6	1,0	9,7	0,0	9,2	–	42,9	0,0	7,5	0,0	–
0,0	0,0	0,0	5,6	0,0	27,2	–	7,1	14,3	53,3	0,0	–
0,0	0,0	0,0	4,1	0,0	9,8	–	0,0	28,6	1,9	0,0	–
0,0	22,8	24,7	46,9	2,6	69,1	–	21,4	71,4	81,3	0,0	–
0,0	10,6	4,1	18,3	1,2	29,6	–	50,0	28,6	18,7	0,0	–
–	18,4	3,1	7,1	10,6	5,7	–	–	18	–	–	–
–	1,6	1,0	4,7	12,5	12,7	–	–	–	11,0	–	–
–	10,3	1,0	9,4	11,6	1,9	–	–	–	5,6	–	–
0,0	1,9	33,0	80,2	0,0	59,4	37,5	0,0	57,1	2,8	0,0	20,4
100,0	98,1	67,0	19,8	100,0	40,6	62,5	100,0	42,9	97,2	100,0	79,6
–	43,6	69,4	22,1	66,0	35,7	–	–	–	–	–	45,9
–	40,2	67	21,4	66,2	38,6	–	–	–	–	51,5	–
–	42,3	67,0	19,8	62,8	39,1	–	–	–	–	39,4	–

## Anexo de indicadores

		Argentina	Australia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	España	Francia	Guatemala
Empleados en edad de retiro a cinco años (%). [EU15]	Equipo directivo	14,3	–	6,7	5,0	8,8	–	2,6	0,0	–
	Mandos intermedios	8,8	–	5,1	5,4	6,2	0,0	7,9	0,0	0,0
	Técnicos	6,5	0,0	4,5	2,8	4,1	0,0	3,7	0,0	–
	Puestos operativos	18,5	–	3,0	5,1	17,5	0,0	11,6	0,0	0,0
	<b>Total</b>	<b>15,1</b>	<b>0,0</b>	<b>4,1</b>	<b>4,5</b>	<b>12,6</b>	<b>0,0</b>	<b>7,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Empleados en edad de retiro a diez años (%). [EU15]	Equipo directivo	45,7	–	15,6	18,5	21,3	–	12,5	0,0	–
	Mandos intermedios	30,7	–	17,2	12,7	20,8	0,0	20,8	0,0	0,0
	Técnicos	15,4	0,0	9,6	6,5	13,1	0,0	12,6	3,4	–
	Puestos operativos	39,6	–	8,5	12,7	42,6	0,0	32,7	16,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>34,8</b>	<b>0,0</b>	<b>11,0</b>	<b>11,3</b>	<b>32,2</b>	<b>0,0</b>	<b>21,7</b>	<b>3,3</b>	<b>50,0</b>
Nuevas contrataciones. [G4-LA1]	2013	14	–	26	–	55	2	94	11	2
	2014	26	0	45	890	844	0	176	16	0
	2015	41	0	50	644	236	3	306	31	0
N° de empleados con derecho a baja por maternidad/paternidad. <sup>6</sup> [G4-LA3]	Hombres	7	0	9	32	22	0	201	2	0
	Mujeres	4	0	9	117	25	1	96	1	0
	<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>149</b>	<b>47</b>	<b>1</b>	<b>297</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
N° de empleados que se acogieron a su derecho de baja por maternidad/paternidad. [G4-LA3]	Hombres	7	0	9	31	22	0	165	2	0
	Mujeres	4	0	9	117	25	0	96	1	0
	<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>148</b>	<b>47</b>	<b>0</b>	<b>261</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
N° 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	0	1	2	0
	Mujeres	0	0	1	6	0	0	2	1	0
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
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	100,00	–	100,00	90,63	81,82	–	98,10	100,00	–
	Mujeres	100,00	–	100,00	72,67	79,17	–	95,96	100,00	–
	<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>–</b>	<b>100,00</b>	<b>75,82</b>	<b>80,00</b>	<b>–</b>	<b>97,28</b>	<b>100,00</b>	<b>–</b>

<sup>6</sup> 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 ese país.

Irlanda	Italia	Marruecos	México	Moldavia	Panamá	Perú	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
–	0,0	0,0	3,1	11,5	21,4	–	0,0	33,3	0,0	–	<b>4,1</b>
–	3,4	10,5	2,9	18,8	19,3	50,0	–	–	6,9	0,0	<b>7,9</b>
0,0	0,0	15,4	2,3	12,1	14,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	<b>3,7</b>
–	2,6	0,0	4,2	26,1	34,0	0,0	0,0	0,0	11,9	0,0	<b>10,6</b>
<b>0,0</b>	<b>1,9</b>	<b>6,2</b>	<b>3,3</b>	<b>22,1</b>	<b>24,0</b>	<b>12,5</b>	<b>0,0</b>	<b>14,3</b>	<b>8,4</b>	<b>0,0</b>	<b>7,9</b>
–	5,9	75,0	7,8	26,9	32,1	–	0,0	33,3	33,3	–	<b>14,9</b>
–	10,3	44,7	7,2	30,0	35,3	50,0	–	–	10,3	5,9	<b>19,9</b>
0,0	5,5	23,1	4,7	15,4	19,3	0,0	0,0	0,0	6,3	0,0	<b>10,4</b>
–	14,4	23,8	12,9	40,7	52,1	0,0	0,0	0,0	18,6	7,7	<b>26,0</b>
<b>0,0</b>	<b>10,8</b>	<b>34,0</b>	<b>8,7</b>	<b>34,5</b>	<b>37,7</b>	<b>12,5</b>	<b>0,0</b>	<b>14,3</b>	<b>15,0</b>	<b>6,1</b>	<b>20,1</b>
–	13	–	85	31	22	–	–	–	7	8	<b>373</b>
0	9	1	87	38	25	–	2	1	2	2	<b>2.164</b>
0	11	0	126	36	40	0	5	0	2	7	<b>1.538</b>
0	5	3	35	18	0	0	0	0	3	5	<b>348</b>
0	13	1	17	6	10	0	0	0	3	0	<b>305</b>
<b>0</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>52</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>653</b>
0	5	3	35	6	0	0	0	0	3	4	<b>298</b>
0	13	1	17	7	5	0	0	0	2	0	<b>299</b>
<b>0</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>52</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>597</b>
0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	<b>4</b>
0	1	0	0	5	0	0	0	0	0	0	<b>16</b>
<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20</b>
–	100,00	100,00	91,18	–	–	–	–	0,00	100,00	66,67	<b>95,52</b>
–	100,00	100,00	95,45	90,00	100,00	–	–	0,00	100,00	–	<b>84,68</b>
–	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>92,86</b>	<b>90,00</b>	<b>100,00</b>	–	–	<b>0,00</b>	<b>100,00</b>	<b>66,67</b>	<b>89,62</b>

## Seguridad y salud

[G4-DMA] (Salud y seguridad en el trabajo)

Gas Natural Fenosa planifica y desarrolla sus actividades asumiendo que nada es más importante que la seguridad, la salud y el bienestar de las personas. En este sentido, la actuación de la compañía va más allá del cumplimiento de las obligaciones legales y otros requisitos que voluntariamente adopta, impulsando la mejora continua en las condiciones de trabajo y en la gestión de la seguridad, la salud y el bienestar, involucrando no sólo a las personas que forman Gas Natural Fenosa, sino también a los proveedores, empresas colaboradoras, clientes y otros grupos de interés, con el objetivo de evitar y prevenir los accidentes y los daños a la salud, proporcionando un ambiente seguro y saludable así como promocionando su salud y bienestar.



### Compromisos y principios de actuación responsable con la seguridad y salud

- > Garantizar que la seguridad y la salud son una **responsabilidad individual no delegable** que, a través de un compromiso colectivo 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, proveedores, clientes, público y a la seguridad de las instalaciones sea **notificada, evaluada y gestionada de un modo apropiado**.
- > Trabajar para mantener un **entorno laboral exento de riesgos** integrando en la gestión empresarial la prevención de riesgos laborales y las actuaciones de protección y promoción de la salud y el bienestar.
- > Establecer el **aprendizaje como motor** de la cultura de la seguridad, mediante la formación continua, el análisis de accidentes e incidentes, la difusión de las lecciones aprendidas y la educación y la promoción de la salud.
- > 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.
- > Invertir en nuevas estrategias de **educación sanitaria y promoción de la salud**, que permitan que el lugar de trabajo se convierta en el vector de transmisión de conductas saludables para el trabajador y su entorno.
- > Implementar actuaciones orientadas a mejorar la **calidad de vida, el bienestar y la salud** de las personas que integran las **comunidades** donde la compañía opera.
- > Proporcionar los **recursos y medios** necesarios que posibiliten el cumplimiento de los estándares de seguridad establecidos en cada momento.



## Seguridad y salud como estrategia

La seguridad y la salud son elementos esenciales dentro de la estrategia de Gas Natural Fenosa, y así ha sido ratificado por el Consejo de Administración. Es una cuestión prioritaria que ocupa su agenda diaria, así como un aspecto que está totalmente interiorizado en todos los segmentos de la compañía, que no concibe otra manera de pensar ni de trabajar.

Los principios de la cultura empresarial de la compañía se basan en el lema “nada es más importante que la seguridad y la salud”.

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:

- Mantener una sólida cultura de seguridad y salud como consecuencia de la implantación del “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”.
- 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.

La actuación de la compañía va más allá del cumplimiento de las obligaciones legales y otros requisitos que voluntariamente adopta, impulsando la mejora continua en las condiciones de trabajo y en la gestión de la seguridad, la salud y el bienestar

Acciones de valor	
Acciones propuestas 2015	Acciones previstas 2016
Consolidación de la herramienta de gestión global de la compañía, que unifica todas las tareas de prevención.	+ Plan de actuación global para empresas colaboradoras.
Establecimiento de reuniones periódicas de seguridad <i>top down</i> dirigidas a todos los niveles de la compañía y constitución de comités de seguridad y salud en todas las direcciones generales.	+ Implantación global de la herramienta de gestión documental Controlar (Achilles).
Definición de un marco de auditorías internas y externas que permitan garantizar la correcta implantación de todas las herramientas en todas las unidades.	+ Implantación del “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud” en Chile.
Plan de reducción de accidentalidad en los negocios regulados eléctricos donde hay un mayor número de accidentes con consecuencias fatales.	+ Implantación de la cardio protección, a través de la introducción progresiva de desfibriladores, a nivel internacional, en los centros de trabajo y en todos los servicios médicos de la compañía.
Implantación del modelo de empresa saludable de forma progresiva a nivel internacional.	+ Implantación progresiva del modelo de empresa saludable en los países pendientes de su implantación.
Grado de cumplimiento: + Terminado. + Avance elevado. + Avance intermedio. + Avance escaso. + No iniciado.	

### Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud

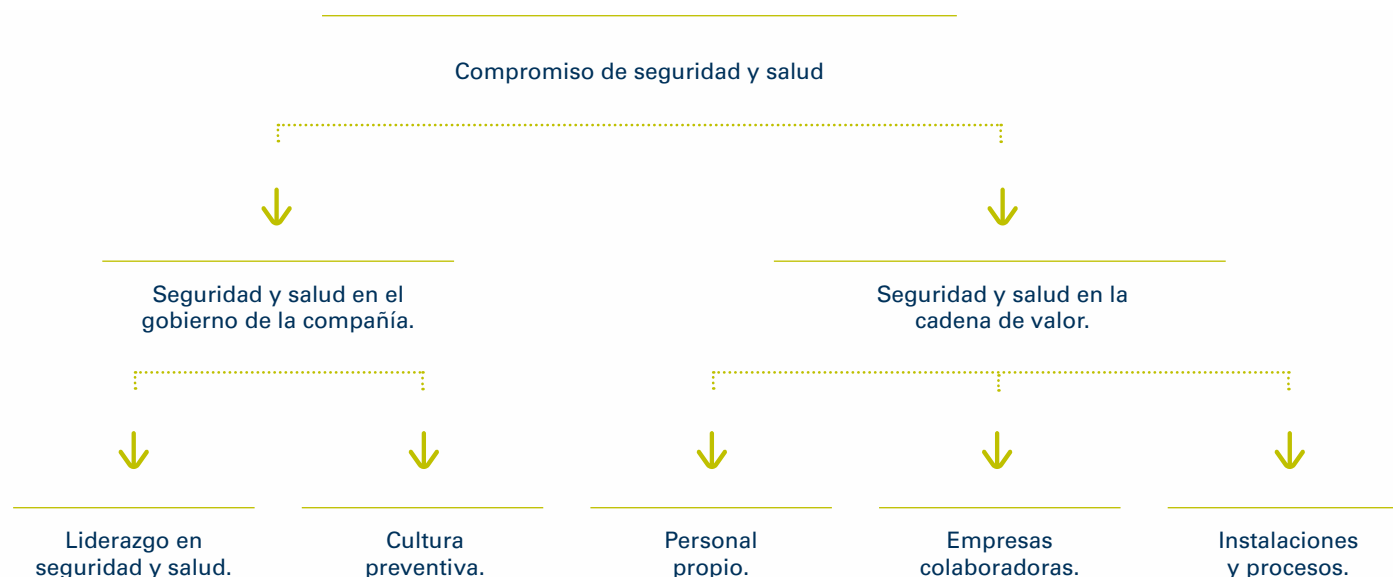
El “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”, iniciado en 2012, se basa en el desarrollo de cuatro ejes de actuación: liderazgo, empleados, empresas colaboradoras, instalaciones y procesos, que son las palancas que guían la transformación cultural de Gas Natural Fenosa y permiten una mayor extensión y cobertura de su compromiso con la seguridad y salud.

El plan ha conseguido un cambio cualitativo en la cultura de seguridad en la compañía mediante un nuevo enfoque basado en los comportamientos individuales seguros y en la identificación y anticipación de las situaciones de riesgo por los propios trabajadores. Este ha continuado avanzando y desarrollándose en 2015, 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.

Estos avances permiten afirmar el liderazgo de Gas Natural Fenosa en esta materia, y que el cambio cultural en este ámbito se ha hecho extensivo al resto de campos de actuación.

Esta cultura se ha hecho palpable y real en la compañía por los siguientes motivos:

- > Ha sido una apuesta del máximo responsable ejecutivo de la compañía desde el inicio del plan.
- > Se ha realizado una gran inversión y el despliegue de medios ha sido creciente.
- > Las acciones realizadas suponen un impacto visible y medible.



Los avances del proyecto son positivos, aunque se incide en la necesidad de seguir mejorando. Por ello, en 2016, se seguirá trabajando en la misma línea que

en estos últimos tres años reforzando la creencia de que todos los accidentes son evitables y que las acciones del día a día lo apoyen.



## Avances en el “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”

### Fase de diagnóstico

Durante el año 2012, se puso en marcha el “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”. Se realizó un diagnóstico para conocer la situación de partida en gestión de la seguridad y salud dentro de la compañía.

### Fase de arranque

La segunda fase se desarrolló a lo largo de 2013 y tuvo como objetivo implantar una nueva cultura de seguridad y salud mediante la creación de diez redes de diseño e implantación coordinadas por un equipo central, que actúa como dinamizador y responsable último, dando respuesta a las necesidades de los distintos grupos.

### Fase de implantación

Durante 2014, se alcanzaron todos los hitos relacionados con los *drivers* identificados. Además se consolidaron herramientas para asentar las bases para la gestión de seguridad en los procesos.

### Fase de consolidación

En 2015 y 2016, con la ejecución completa del plan se espera conseguir que todos los empleados interioricen que la seguridad es una prioridad de primer nivel y que la tolerancia con los actos inseguros en la compañía y su perímetro social tiene que ser cero. Se busca que todos los empleados se sientan motivados y orgullosos de trabajar en un entorno seguro y sean conscientes de que su contribución es vital.

## Liderazgo

Gas Natural Fenosa trabaja con el foco puesto en el compromiso visible de toda la organización, consciente de que la seguridad y la salud es la clave de su liderazgo empresarial.

El liderazgo es considerado el motor del cambio cultural en la compañía. Supone un esfuerzo a todos los niveles organizativos y es promovido desde la dirección, de manera sólida y firme, para que sea percibido en todas las tomas de decisiones empresariales, que siempre tienen en cuenta la seguridad.

Como muestra del compromiso visible, liderado desde la alta dirección y extensible a todos los niveles de la organización, se ha otorgado especial relevancia a los indicadores de seguridad y salud dentro de la evaluación de desempeño.

Además, conviene destacar la puesta en marcha de los Comités de Dirección de Seguridad y Salud, foros de presentación, discusión y decisión de propuestas, y de coordinación, establecimiento de planes, seguimiento y supervisión de las actividades de seguridad y salud en la diferentes direcciones de la compañía.

Gas Natural Fenosa ha apostado por una formación de calidad en este ámbito, liderada por personal con responsabilidad en la compañía y dirigida no solo a todos los empleados de la compañía, sino también a las empresas colaboradoras que participan en el desarrollo de actividades en todos los negocios y países donde Gas Natural Fenosa tiene actividad.

La transmisión del mensaje a las empresas colaboradoras a través de diferentes acciones, como los talleres de liderazgo y sensibilización, se revela como una excelente manera de transmitir externamente estos conceptos con eficacia y calidad.



## Cultura de seguridad y salud entre los empleados

Gas Natural Fenosa tiene la firme creencia de que preservar la seguridad y la salud de todos aquellos que trabajan para la organización, ya sean empleados propios o los de empresas colaboradoras, es un elemento tan importante para la compañía como lo son la producción, los beneficios o los propios clientes.

Lograr el objetivo de cero accidentes implica que todas las personas han de ser capaces de tomar decisiones y de hacer cambios, en el día a día, que consoliden este compromiso con la seguridad y la salud.

El esfuerzo de todas las personas que forman parte de Gas Natural Fenosa, desde que se puso en marcha el plan en 2012, ha sido clave. Los empleados están siendo los principales responsables de los buenos resultados obtenidos.

Durante 2015, Gas Natural Fenosa ha continuado con la puesta en marcha de nuevas herramientas y con la consolidación de las ya existentes, con sesiones de formación y con diferentes acciones preventivas y de comunicación para todo el grupo, específicas para algunos colectivos y empresas colaboradoras.



## Encuesta de percepción de la cultura de seguridad y salud

Durante los últimos años, se ha conseguido pasar de ser una compañía cuyos empleados no siempre adquirían la responsabilidad suficiente y muchos creían que la seguridad y la salud era más una cuestión de suerte que de gestión, a ser una compañía en la que sus trabajadores toman responsabilidad por ellos mismos, y consideran que la seguridad es una responsabilidad personal.

Esta es una de las principales conclusiones de la encuesta de percepción sobre cultura de seguridad y salud realizada en todo el grupo, y que ha contado con una participación del 62%, un 2% más de la realizada en 2012, como análisis previo a la puesta en marcha del plan.

Tres años después, la comparación de ambas encuestas pone de manifiesto el cambio producido en todo el grupo en materia de seguridad y salud. En 2015, Gas Natural Fenosa se sitúa por encima de la media de la industria eléctrica y prácticamente al nivel de la industria del gas, cuando en 2012 estaba por debajo de las medias totales.

### Cultura atendiendo a los más altos estándares

Con la firme creencia de que las exigencias en materia de seguridad y salud deben ser las mismas, independientemente del país, de la normativa o de la realidad social existente, en 2015, Gas Natural Fenosa ha continuado identificando criterios uniformes en todos los países, así como diseñando, publicando e implantando altos estándares de seguridad y salud:

- > Orientación e información a empresas colaboradoras.
- > Reuniones periódicas de seguridad y salud.
- > Trabajos en baja tensión.
- > Evaluación del desempeño en seguridad y salud de las empresas colaboradoras.
- > Señalización.
- > Gestión de aprendizajes y experiencias.

- > Requisitos para calificación, selección y evaluación de ofertas en procesos de adjudicación a empresas colaboradoras.
- > Clasificación del riesgo en seguridad y salud de las empresas colaboradoras.
- > Descargo de instalaciones eléctricas de distribución de tensión  $\geq 1$  kV para realización de trabajos sin tensión.
- > Gestión de los trabajos de empresas contratistas.
- > Cuadro de mando de seguridad y salud.
- > Tolerancia cero con las desviaciones (tolerancia 0).
- > Régimen sancionador aplicable a empresas contratistas.
- > Programa de plan de acción personal (PAP).

### Gestión de riesgos

El objetivo principal de las áreas de seguridad y salud es evitar la materialización de los riesgos y mejorar las condiciones en que desempeñan su actividad los trabajadores. Para ello, la compañía cuenta con una serie de mecanismos específicos dirigidos a gestionar los riesgos, previniendo este tipo de episodios y mitigando sus consecuencias.

## Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos laborales es un proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos que no hayan podido evitarse. Con él, la compañía obtiene la información necesaria para juzgar si es preciso adoptar medidas preventivas y, en su caso, cuáles son las más adecuadas.

Gas Natural Fenosa dispone de un procedimiento general de aplicación a todo el grupo, que establece las pautas y principios que deben seguirse para la identificación, evaluación y control de los riesgos laborales. Del mismo modo, establece un periodo máximo para la revisión de las evaluaciones de tres años, controles periódicos de las condiciones de seguridad y salud anuales, y seguimientos trimestrales de las medidas preventivas a implantar como consecuencia de la evaluación de riesgos y controles periódicos.

## Otros mecanismos para la gestión del riesgo

Gas Natural Fenosa dispone de mecanismos específicos de gestión para hacer efectivo su objetivo de reducir al mínimo el número de accidentes:

- > **Observaciones preventivas de seguridad:** orientadas a la concienciación sobre los actos inseguros, y en las que los propios empleados detectan conductas que pueden mejorarse a nivel de seguridad. En 2015, se realizaron 21.128.
- > **Inspecciones documentadas:** dirigidas a la supervisión efectiva de la seguridad y salud en el trabajo y a la corrección de las anomalías detectadas. En 2015, fueron realizadas 49.173.

- > **Tolerancia Cero:** con el objetivo de eliminar situaciones de riesgo en el origen. En el año 2015, se han registrado un total de 6.436.
- > **Pausas de seguridad:** orientadas a reforzar el compromiso con la seguridad y la salud, realizando una comunicación dirigida toda la organización que incida en la necesidad de adoptar cambios en nuestro día a día que consoliden nuestro compromiso con la seguridad de manera eficaz. Se registraron 5.694.
- > **Planes de Acción Personal:** en los que cada líder se compromete a desarrollar acciones personales para poner en valor la seguridad y salud en su ámbito. A lo largo del año 2015, se han realizado 4.448.
- > **Seguimiento de acciones:** orientado a llevar una adecuada gestión de las acciones a realizar como consecuencia de la detección de deficiencias mediante cualquiera de las herramientas de gestión de la compañía, y garantizar su efectiva implantación y resolución. Durante 2015, se han registrado 22.854.
- > **Investigación de accidentes e incidentes:** para aprender de los errores cometidos para no repetirlos y con el objetivo de reducir la siniestralidad. En el 2015, se han investigado todos los accidentes e incidentes ocurridos.
- > **Lecciones aprendidas: recomendaciones** que se obtienen del análisis de accidentes e incidentes, relacionados con comportamientos inseguros, y que se comparte con los trabajadores de la organización para evitar su recurrencia. En el 2015, se han publicado 85.

- > **Contactos de seguridad:** todas las reuniones se inician con un contacto de seguridad, en el cual se exponen casos reales que permiten mejorar nuestra conducta en el día a día. Se han registrado 130 contactos de seguridad.

Con estos pilares, Gas Natural Fenosa continúa trabajando para gestionar los riesgos, minimizar los accidentes y los actos inseguros en la actividad cotidiana.

El compromiso de seguridad y salud se ha reforzado con las publicaciones periódicas en la intranet de la organización, y con la implantación y consolidación de Prosafety, la herramienta informática para la gestión global de la prevención en la compañía.

En 2015, se ha lanzado una norma de gestión donde se recogen y desarrollan los compromisos establecidos en Gas Natural Fenosa para la creación y mantenimiento de las condiciones de *security*, en que las personas estén seguras, los activos y la información protegidos, los procesos de los negocios puedan desarrollarse, se salvaguarde y fortalezca la reputación de la compañía, y sean identificadas oportunidades para la mejora, captando valor para la organización.

## Planes de acción

A lo largo de 2015, se han llevado a cabo varios planes específicos que tienen relevancia en los logros alcanzados en materia de seguridad y salud.



### Plan de comunicación

El plan de comunicación del “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud” ha tenido dos objetivos prioritarios para 2015:

- > Reforzar el compromiso.
- > Reconocer el esfuerzo.

Estos dos objetivos se han alcanzado mediante las siguientes acciones:

- > Poniendo el foco en las oficinas y las empresas colaboradoras.
- > Proporcionando un valor añadido al empleado a través de acciones participativas.
- > Dando protagonismo al empleado a través del reconocimiento.



### Plan de choque Seguridad en redes eléctricas

En 2015, se ha lanzado e implantado un plan de accidentalidad en los negocios regulados de electricidad donde hay un mayor número de accidentes con consecuencias fatales.

La misión del plan es disponer de una radiografía detallada de la gestión en seguridad (tanto a nivel técnico como gerencial) que realizan las empresas colaboradoras que trabajan para el negocio de distribución eléctrica en España. De este modo, se pretende dirigir la evolución hacia la excelencia en la gestión de la seguridad, por parte de las empresas colaboradoras, mediante un proceso de selección y mejora continua. Los objetivos de este plan han sido:

- > Diagnóstico inicial de la gestión en seguridad de las empresas colaboradoras.
- > Elaboración y puesta en valor de planes de acción concretos para la mejora en seguridad de las empresas colaboradoras.
- > Mapa global de la gestión en seguridad de las empresas colaboradoras.
- > Observatorio de la evolución de la mejora continua de la gestión de la seguridad en empresas colaboradoras.
- > Materialización de las normas técnicas aplicables a empresas colaboradoras.



### Plan de Seguridad Vial

Gas Natural Fenosa continuó con la labor iniciada, en 2014, para completar durante 2015 el ambicioso “Plan de Seguridad Vial”, dirigido a todos los empleados de la compañía en los más de 30 países en los que está presente.

El proyecto se basa en la formación presencial, *online*, campañas de revisión de vehículos y acciones de concienciación e información en seguridad vial.

Se ha formado en seguridad vial, con simuladores de conducción, eficiencia y vuelco, a más de 9.600 empleados que trabajan en las oficinas de la compañía en Argentina, Brasil, Colombia, España, Italia, Marruecos, México, Moldavia y Panamá, entre otros países.

El compromiso es que todos los empleados conozcan los riesgos como conductor y peatón, y lo más importante, que sepan cómo evitarlos y minimizar sus consecuencias para reducir el número de accidentes. Las campañas que se llevan a cabo tienen como objetivo principal mejorar la seguridad en la conducción.

## 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.

Por ello, en 2015, se ha lanzado e implantado un nuevo sistema para asegurar que existe una comunicación periódica en seguridad y salud, que permite mantener vivo el compromiso en este ámbito, y fomentar la sensibilización y participación de todos los empleados, dando respuesta a sus necesidades de información a través de sus líneas de mando.

En relación a esta novedosa iniciativa, todo el personal de la compañía está invitado a asistir y participar activamente en el desarrollo de las reuniones periódicas de seguridad y salud organizadas en su ámbito correspondiente. En este sentido, durante 2015, se han realizado 10.870 reuniones.

Su existencia es adicional y no sustitutiva de los diferentes comités de seguridad y salud laboral que, por legislación laboral, corresponden a cada país.

Este marco es de aplicación a toda la compañía, lo que supone que el 100% de los trabajadores tienen habilitado un canal de participación directa mediante las reuniones de seguridad y salud conjuntas entre la dirección y los empleados.

Entre los asuntos de seguridad y salud tratados con los representantes de los trabajadores, y que han quedado formalmente establecidos en los diferentes comités de seguridad y salud de la compañía, cabe destacar:



- > Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud.
- > Análisis de la accidentabilidad.
- > Salud integral.
- > Lanzamiento de nueva normativa interna de obligado cumplimiento.
- > Seguimiento trimestral de medidas preventivas.

Asimismo, durante 2015, se han puesto en marcha varias iniciativas para la participación de los empleados:

- > Lanzamiento durante la Semana de la Seguridad y la Salud de la nueva campaña de comunicación interna bajo el lema “Nos gusta la Seguridad y la Salud” que, a través de un gesto positivo, reconoce tanto los comportamientos seguros como a aquellos empleados, equipos, sedes o instalaciones más implicados en materia de seguridad y salud.
- > Organización del “Concurso de Contactos de Seguridad y Salud” de Gas Natural Fenosa con el objetivo de promover la concienciación y la participación activa de los empleados a través del reconocimiento a las personas que elaboran contactos de seguridad e impulsan con sus comportamientos la seguridad y salud en el trabajo.

## Formación y sensibilización

La formación en seguridad y salud es el área de conocimiento al que se han dedicado más horas de formación en los últimos años.

Durante 2015, la compañía impartió 220.833 horas de formación en seguridad y salud, para 67.491 asistentes, en 3.409 sesiones. El número medio de horas de formación por empleado fue de 15,46 horas.



### Sensibilización y liderazgo para empresas colaboradoras

Se han designado 400 dinamizadores internos para transmitir la filosofía del compromiso de seguridad y salud de la compañía, a través de los talleres de liderazgo en los que han participado los directivos y mandos de todas las empresas que colaboran con Gas Natural Fenosa en el desarrollo de los trabajos.

Ellos mismos han sido los que, posteriormente, se han encargado de difundir dentro de sus organizaciones los mensajes entre el resto de sus colaboradores, a través de los talleres de sensibilización diseñados con este objetivo.

De esta forma, el compromiso ha ido calando en todos los ámbitos de actuación de la compañía, tanto de personal propio como de empresas colaboradoras.

Gas Natural Fenosa solo podrá trabajar con aquellas empresas colaboradoras que asuman, compartan y apliquen su compromiso de seguridad y salud. Para ello, ha establecido los mecanismos de difusión, comunicación y sensibilización más adecuados y eficaces.



### Concienciación en la gestión de emergencias para equipos de evacuación

A lo largo de 2015, se han elaborado y revisado 419 documentos relacionados con emergencias y se han realizado más de 226 actuaciones formativas en relación a la gestión de emergencias. También se han llevado a cabo 388 simulacros de emergencias en las instalaciones y edificios.

En los principales edificios corporativos de la compañía se han desarrollado sesiones específicas de concienciación en la gestión de emergencias, con el objetivo de dotar de las mejores herramientas de gestión a las personas que tienen que tomar decisiones operativas durante una situación de emergencia.

Se trata de una metodología de formación novedosa, con un enfoque muy didáctico e innovador, en el que se pretende hacer hincapié en las actuaciones prácticas de los equipos en una emergencia.

Estas sesiones se han cerrado con talleres prácticos de evacuación de personas en situaciones de visibilidad reducida y apoyo a la evacuación de personas dependientes o con algún grado de discapacidad.

## Formación en materia de seguridad

	2015	2014	2013
Asistentes sobre el total de la plantilla (%)	85,88	96,15	70,26
Actuaciones formativas realizadas	3.409	3.605	2.464
Horas de formación por empleado	15,46	16,32	14,46

Dentro del “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”, la formación ha sido una pieza fundamental para reforzar la concienciación y el compromiso. Se ha conseguido formar en este ámbito a toda la plantilla, gracias a la colaboración de más de 100 formadores internos en todos los países y negocios en los que la compañía está presente.

Asimismo, se ha llevado a cabo una nueva revisión y se ha potenciado la formación en seguridad y salud en todos los itinerarios formativos. Estos itinerarios recogen las necesidades formativas en relación a los riesgos derivados de la actividad laboral. También, se ha

dispuesto una sistemática de gestión de la formación que garantiza que cada persona de la compañía dispone de la mejor capacitación en cada momento.

Indicadores de siniestralidad (empleados)

[G4-LA6]

	Objetivo	Objetivo	2015			2014			2013		
	2016	2015	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Accidentes con baja <sup>1</sup>	106	106	125	109	16	118	102	16	152	129	23
Días perdidos <sup>2</sup>	3.122	2.732	3.674	2.639	1.035	3.035	2.887	148	4.184	3.524	660
Víctimas mortales <sup>3</sup>	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0
Índice de frecuencia <sup>4</sup>	2,61	3,54	3,08	3,72	1,41	3,93	4,82	1,80	5,07	6,10	2,61
Índice de gravedad <sup>5</sup>	0,07	0,09	0,09	0,09	0,09	0,10	0,14	0,02	0,14	0,17	0,07
Índice de incidencia <sup>6</sup>	5,38	7,49	6,33	7,66	2,90	8,32	10,21	3,81	10,56	12,69	5,43
Tasa de absentismo <sup>7</sup>	1,92	1,77	2,02	–	–	1,86	–	–	1,70	–	–

Nota: se han reducido los índices globales de siniestralidad, en relación con el año anterior, derivado del “Plan Compromiso de la Seguridad y la Salud” El año 2015 ha sido el primer año de consolidación de las empresas dependientes del grupo CGE, lo que ha hecho que el elevado descenso de accidentabilidad respecto al año anterior quede enmascarado. Comparando los datos de 2015 con los de 2014, y teniendo en cuenta el mismo ámbito de actuación (excluyendo CGE), se observan notables avances en materia de índices de accidentabilidad, con una reducción del 38% en los accidentes con baja y un 35% en el índice de frecuencia.

<sup>1</sup> Accidentes con baja: número de accidentes de trabajo que causan una baja laboral.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Víctimas mortales: número de trabajadores que han fallecido por accidentes de trabajo.

<sup>4</sup> Índice de frecuencia: número de accidentes con baja ocurridos durante la jornada de trabajo por cada millón de horas trabajadas.

<sup>5</sup> Índice de gravedad: número de jornadas perdidas a consecuencia de los accidentes de trabajo por cada 1.000 horas trabajadas.

<sup>6</sup> Índice de incidencia: número de accidentes de trabajo por cada 1.000 trabajadores.

<sup>7</sup> Tasa de absentismo: ausencias de los trabajadores a sus puestos de trabajo.

Durante 2015, la compañía impartió 220.833 horas de formación en seguridad y salud, para 67.491 asistentes, en 3.409 sesiones

## Indicadores de siniestralidad por países (empleados)

	Accidentes con baja	Días perdidos	Víctimas mortales	Índice de frecuencia	Índice de gravedad	Índice de incidencia	Tasa de absentismo
Argentina	13	403	0	7,78	0,24	16,45	4,45
Brasil	1	86	0	1,01	0,09	1,92	1,48
Chile	45	790	0	3,94	0,07	8,66	–
Colombia	33	522	0	7,76	0,12	15,33	1,45
España	17	1.242	0	1,19	0,09	2,33	2,35
Italia	0	28	0	0,00	0,04	0,00	1,89
Kenia	1	12	0	4,92	0,06	9,73	0,35
México	5	186	0	2,20	0,08	4,87	0,62
Moldavia	1	105	0	0,63	0,07	1,36	2,35
Panamá	5	9	1	6,60	0,01	12,97	1,06
Sudáfrica	4	291	0	2,74	0,20	5,63	2,92

Nota: no se ha producido accidentes con baja en Alemania, Australia, Bélgica, Costa Rica, Egipto, Francia, Guatemala, Holanda, Irlanda, Italia, Marruecos, Perú, Portugal, Puerto Rico, República Dominicana y Uganda. Se han reducido los índices globales de siniestralidad, en relación con el año anterior, derivado del “Plan Compromiso de la Seguridad y la Salud”. Se ha producido un descenso prácticamente generalizado de los datos de accidente con baja y los diferentes índices de siniestralidad. Cabe señalar, la eliminación de la totalidad de accidentes en Italia y República Dominicana, el descenso de 71 % en México, del 54 % en España, del 50 % en Moldavia y del 34 % en Colombia. Además, la incorporación de las empresas dependientes del grupo CGE, incorpora a Chile entre los países con accidentes con baja y enmascara la reducción respecto al año anterior de otros países, como Argentina.

## Gestión de accidentes e incidentes

Se podría pensar que los principales riesgos para los trabajadores de la compañía vienen derivados de las actividades del negocio, como pueden ser contactos eléctricos, incendios, intoxicaciones o incidencias de gas, pero la realidad es que esas actividades suponen menos del 2 % de los accidentes.

En términos estadísticos, los principales riesgos se derivan de coches, caídas y cargas, que representan las dos terceras partes del total de los accidentes con baja del grupo. Por ese motivo, se comenzó con el “Plan de Seguridad Vial” y se están desarrollando actuaciones para reducir las caídas al mismo nivel y los sobreesfuerzos.

El análisis pormenorizado de estos sucesos aporta información muy valiosa para conocer la forma de afrontar estos riesgos, fomentando la realización de campañas específicas y el compromiso de toda la línea jerárquica y de todos los trabajadores.

Conseguir el objetivo de eliminar o reducir las situaciones de riesgo y, con ello, los índices de accidentabilidad, es fundamental y constituye un gran reto. Durante el año 2015, se han reportado 1.556 incidentes, es decir, sucesos que no han producido daños personales o al medio ambiente pero que, bajo otras circunstancias, podrían haber derivado en daños personales o del entorno.

El índice de frecuencia se ha reducido un 54 %, desde el inicio del proyecto, aunque la compañía considera que no es suficiente.

Se quiere continuar aumentando la exigencia y el rigor en la investigación de los incidentes y accidentes. Los aprendizajes que se obtengan y su traslado a toda la compañía para una implantación rápida y homogénea son las claves para conseguir la erradicación de las situaciones que los originan.

- Una de las principales preocupaciones es conseguir reducir la siniestralidad. Fruto de esta inquietud, y dentro de las actuaciones contempladas en el “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”, se han publicado seis 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.
  - > Gestión de aprendizajes.
  - > Comités de dirección de seguridad y salud.
- > Reuniones periódicas de seguridad y salud.
  - > Clasificación del riesgo de empresas colaboradoras.

Las nuevas actuaciones desarrolladas y las normas derivadas del proyecto han permitido alcanzar importantes hitos de cara a la reducción de la accidentabilidad.



Actuaciones desarrolladas para reducir la accidentalidad

- Incremento del peso de los objetivos asociados a la reducción de la accidentabilidad, entre los mandos, especialmente de áreas operativas.

Creación del comité de accidentabilidad, formado por los principales representantes de las direcciones generales, con objeto de establecer los planes de acción para toda la compañía.

Aumento de la implicación directa de la línea de mando en todas las fases del suceso.

Creación de los comités de análisis e investigación de accidentes e incidentes en los negocios operativos, con objeto de adoptar medidas comunes para evitar su repetición.

Establecimiento de la “Pausa de Seguridad” para toda la compañía en caso de accidentes mortales, con objeto de que las causas y medidas preventivas lleguen a todos los empleados.

Análisis de los accidentes e incidentes en todos los comités y reuniones periódicas de seguridad y salud que se realizan en la compañía.

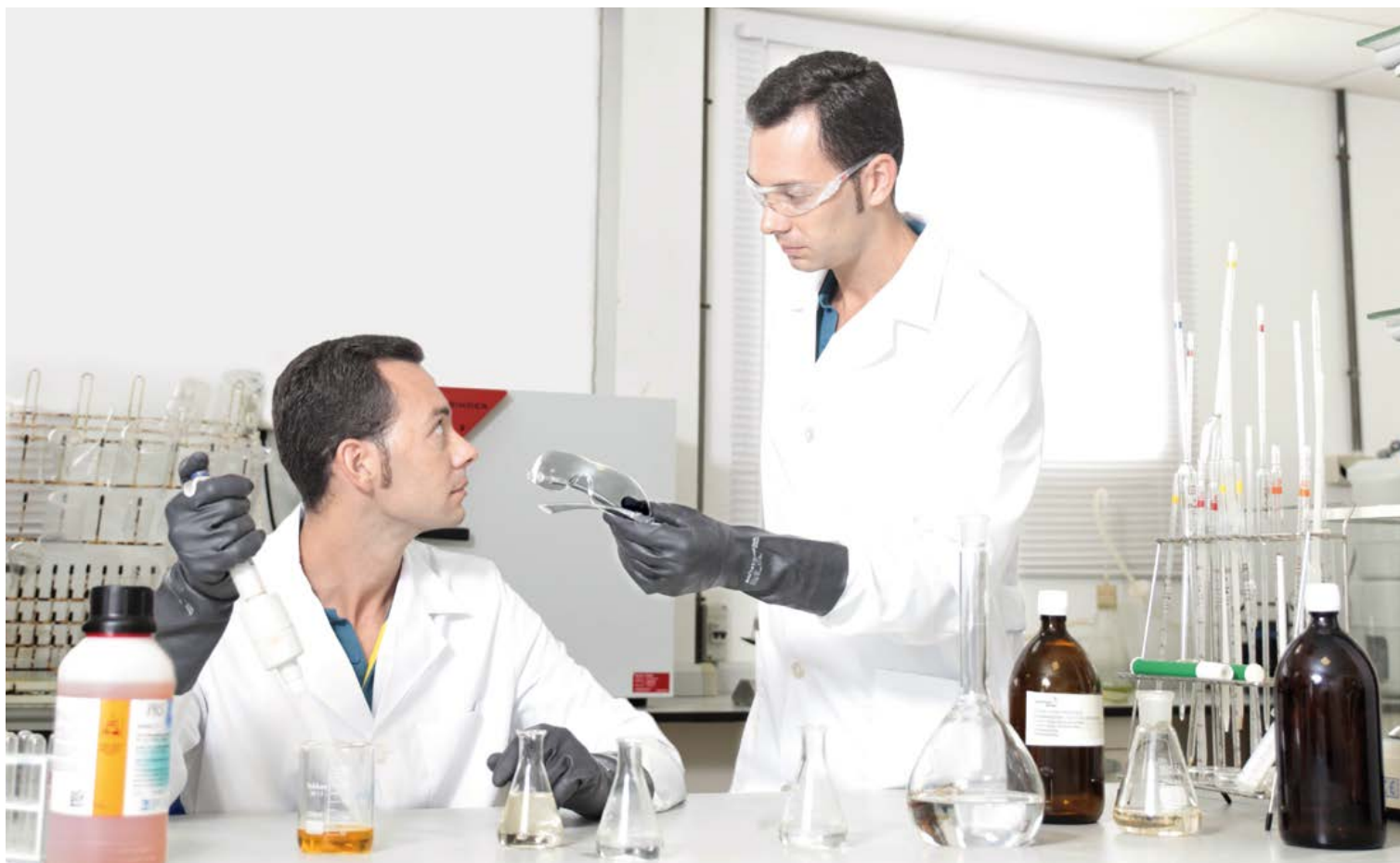
Establecimiento de planes de choque específicos, adicionalmente a los del año anterior, con objeto de reducir los accidentes y deficiencias derivados de incumplimientos concretos junto con planes específicos por país.
- Estandarización del envío semanal a todos los empleados de la compañía, de aprendizajes derivados de los accidentes e incidentes ocurridos.

Inclusión de baremos de penalización en la contratación de aquellas empresas colaboradoras que presentan mayores índices de accidentabilidad.

Deshomologación de empresas colaboradoras en las que se detecten incumplimientos graves, reiterativos o que conlleven un accidente grave o mortal.

Establecimiento de esquemas de actuación y planes de acción específicos, así como seguimiento de los mismos, para reducir la accidentabilidad en aquellos grupos empresariales de reciente incorporación (grupo CGE).

Incremento de la colaboración en grupos de trabajo específicos intersectoriales con objeto de aumentar el conocimiento y el traslado de aprendizajes, así como participación en congresos internacionales.



## Certificaciones

La certificación bajo estándares de seguridad y salud es una parte fundamental del proceso de homogeneización y estandarización de las condiciones laborales de Gas Natural Fenosa, y un objetivo del sistema integrado de gestión.

Gas Natural Fenosa cuenta con una sistemática de auditorías internas en el ámbito global de la compañía. En 2015, tuvieron lugar ocho procesos de auditorías que dan cobertura a las principales líneas de negocio, logrando resultados satisfactorios en todas ellas.

A lo largo de 2015, se han realizado 28 auditorías internas por auditores cualificados y 27 auditorías del sistema de gestión conforme a OHSAS 18001 por una entidad externa de reconocido prestigio, que han permitido conocer y evaluar de manera objetiva el sistema de gestión de Gas Natural Fenosa.

Asimismo, los sistemas de gestión de seguridad y salud de trece sociedades de Gas Natural Fenosa fueron sometidos a auditorías reglamentarias, también con resultados satisfactorios.

Para el año 2016, está prevista la implantación de un sistema de auditorías internas que permitirá a cada negocio analizar el grado de implantación del plan de seguridad y salud en cada uno de los negocios de la compañía.

## Salud laboral

[G4-LA7]

Gas Natural Fenosa mantiene el firme compromiso 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 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 para todos los países donde está presente.

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.



## Objetivos del plan director de salud

### Actuaciones homogéneas

Velar por la salud de los trabajadores, desarrollando actuaciones homogéneas respetando las diferencias inherentes a cada país.

### Cumplimiento de la normativa

Vigilar el cumplimiento de la normativa correspondiente a cada ámbito en materia de salud.

### Desarrollo de actividades por parte de colaboradores externos

Coordinar el desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores externos así como establecer las medidas de su seguimiento y control.

### Definición de indicadores

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.

### Formación continua

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 los siguientes ámbitos:



La Unidad de 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 2015, 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 hábitos de vida saludables y el control de los factores de riesgo para reducir de forma significativa la incidencia de diversas patologías. Asimismo, a nivel internacional, han aumentado significativamente las campañas de prevención secundaria.

Durante 2015, se ha dado continuidad a las campañas habituales, además de una campaña dirigida a empleados fumadores y exfumadores, para la detección precoz del cáncer de pulmón.

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 remunerada en, al menos, un 50%.

### Tu salud siempre en tu agenda

La campaña multidisciplinar “Tu salud siempre en tu agenda”, impulsada por los servicios de salud de Gas Natural Fenosa, forma parte del “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”, e incide, por ejemplo, en aspectos preventivos tan importantes como fomentar buenos hábitos de nutrición o la realización de deporte regular para mejorar la salud cardiovascular.

El objetivo de la campaña es concienciar, tanto a las personas que trabajan en la compañía como a sus familias, sobre la importancia de cuidar su salud y la importancia de la prevención para garantizar una calidad de vida futura, bajo la visión de que el bienestar de los empleados es también el bienestar de los que les rodean.

Durante 2015, se desarrollaron campañas específicas sobre el sueño y la gestión positiva de las emociones, realizando conferencias dirigidas a los trabajadores.



### Modelo de empresa saludable

Gas Natural Fenosa es la primera empresa energética en España que ha obtenido 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 su actividad empresarial.

En 2015, se ha implantado el modelo en Argentina y Brasil, y está prevista su implantación en el resto de países de manera progresiva.



### Implantación de una aplicación informática de salud y bienestar a nivel internacional

Durante 2015, se ha implantado, a nivel internacional, la aplicación informática para la gestión de la salud y el bienestar de los empleados, que ya funcionaba en España. El objetivo de la aplicación es realizar una mejor gestión y más centralizada de los trabajadores de la compañía.

La aplicación, que está disponible en español, inglés, portugués, moldavo e italiano, gestiona todas las actividades

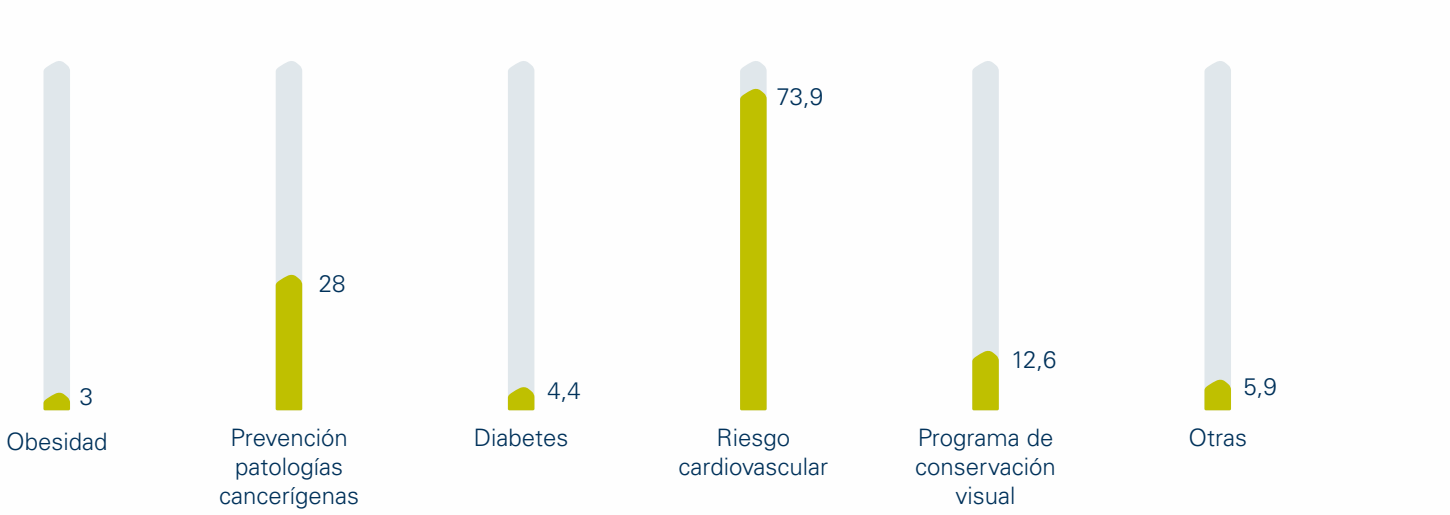
relacionadas con la vigilancia de la salud, tanto desde el aspecto preventivo como asistencial.

En 2015, en concreto, se ha implantado en Argentina, Brasil, Colombia, Marruecos, México, Moldavia, Panamá y República Dominicana.

Participantes en campañas de salud laboral

	2015	2014	2013
Campañas de prevención y/o detección precoz	18.034	12.568	25.165
Campañas de vacunación	3.571	3.822	3.023
Reconocimientos	11.461	14.008	12.583
Labor asistencial	38.280	35.449	33.621

Plantilla participante en campañas de prevención (%)



Implicación de las empresas colaboradoras  
[EU17] y [EU18]

En Gas Natural Fenosa, la seguridad y la prevención de accidentes de los trabajadores de las empresas colaboradoras es un asunto tan importante como la de sus propios empleados. Por ello, el “Plan de Compromiso con la Seguridad y la Salud” se ha hecho extensible a todos los proveedores, desde su inicio.

Desde la red de empresas colaboradoras, se han puesto en marcha diferentes iniciativas como son los talleres de liderazgo en los que se explica el alcance del proyecto y la necesidad de erradicar los comportamientos inseguros, solicitando a las empresas colaboradoras el compromiso con el logro de los objetivos de seguridad de Gas Natural Fenosa.

En 2016, se mantendrán estos talleres y se pondrán en marcha nuevas acciones de concienciación para redoblar los esfuerzos y prestar especial atención a que todos, sin excepción, cumplan la normativa y tengan la información y herramientas necesarias para realizar un trabajo seguro.

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 2015, se registraron 5.724 empresas colaboradoras con un total de 70.537.073 horas trabajadas entre contratistas y subcontratistas.

En el 2015, se desarrollaron actividades adicionales de refuerzo en materia de prevención de riesgos con contratistas, entre las que destacan:

- > actuaciones relacionadas con la coordinación de actividades preventivas con empresas contratistas, en su mayoría reuniones de coordinación: 4.190.
- > reuniones con los coordinadores de seguridad y salud en el ámbito de obra: 571.
- > inspecciones de supervisión de los trabajos realizados por empresas contratistas: 43.922.

Asimismo, Gas Natural Fenosa ha desarrollado otros mecanismos orientados a garantizar que el nivel de seguridad de las empresas colaboradoras es el mismo que el de personal propio:

- > Definición de los requerimientos iniciales para aquellas empresas colaboradoras interesadas en realizar actividades para Gas Natural Fenosa, tanto en la fase previa a la petición de oferta como en la fase de presentación y valoración de las ofertas.
- > Definición de aspectos y criterios mínimos de valoración y clasificación del riesgo en seguridad y salud que deberá exigirse a las empresas colaboradoras, y la aplicación de los estándares de seguridad y salud en estas empresas, en función del nivel de riesgo asignado.
- > Definición de aspectos y criterios de valoración periódica de empresas colaboradoras, que permitan evaluar de forma objetiva y homogénea el comportamiento de éstas en materia de seguridad y salud.

- > Definición de la sistemática para la transmisión del compromiso de seguridad y salud de Gas Natural Fenosa a las empresas colaboradoras.

- > Implantación de la herramienta de control documental, Controlar, cuyo objetivo es el seguimiento y verificación del cumplimiento de requisitos legales por parte de las empresas colaboradoras y de sus trabajadores durante todo el tiempo que dura la relación contractual con ellos.

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.

Para Gas Natural Fenosa, la seguridad y la prevención de accidentes de los trabajadores de las empresas colaboradoras es un asunto tan importante como la de sus propios empleados

## Indicadores de siniestralidad (contratistas y subcontratistas)

	2015			2014			2013		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Accidentes con baja <sup>1</sup>	<b>838</b>	770	68	<b>948</b>	872	76	<b>788</b>	720	68
Días perdidos <sup>2</sup>	<b>19.600</b>	18.445	1.155	<b>8.258</b>	7.522	736	<b>7.312</b>	6.681	631
Víctimas mortales <sup>3</sup>	<b>7</b>	7	0	<b>6</b>	6	0	<b>10</b>	10	0
Índice de frecuencia <sup>4</sup>	<b>12,20</b>	13,85	5,18	<b>16,92</b>	17,11	15,04	<b>18,24</b>	19,77	15,11
Índice de gravedad <sup>5</sup>	<b>0,29</b>	0,33	0,09	<b>0,15</b>	0,15	0,15	<b>0,17</b>	0,18	0,14
Índice de incidencia	<b>25,71</b>	29,02	11,21	<b>35,71</b>	36,19	30,93	<b>12,51</b>	12,84	9,81

Nota: se han reducido los índices globales de siniestralidad, en relación con el año anterior, derivado del “Plan Compromiso de la Seguridad y la Salud”. El año 2015 ha sido el primer año de consolidación de las empresas dependientes del grupo CGE, lo que ha hecho que el elevado descenso de accidentabilidad respecto al año anterior quede enmascarado. Comparando los datos de 2015 con los de 2014, y teniendo en cuenta el mismo ámbito de actuación (excluyendo CGE), se observa una reducción del 24% de los accidentes con baja y un 17% las víctimas mortales. No se incluye la víctima mortal del día 25 de diciembre de 2015 en Colombia, al deberse a un accidente de tráfico donde el causante dio positivo por alcoholemia.

<sup>1</sup> Accidentes con baja: número de accidentes de trabajo que causan una baja laboral.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Víctimas mortales: número de trabajadores que han fallecido por accidentes de trabajo.

<sup>4</sup> Índice de frecuencia: número de accidentes con baja ocurridos durante la jornada de trabajo por cada millón de horas trabajadas.

<sup>5</sup> Índice de gravedad: número de jornadas perdidas a consecuencia de los accidentes de trabajo por cada 1.000 horas trabajadas.

## 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	30	2.612	0	12,19	1,06	23,85
Brasil	24	486	0	3,71	0,08	7,49
Chile	94	1.404	2	6,70	0,10	14,55
Colombia	476	6.246	2	17,29	0,23	46,18
Costa Rica	7	123	0	204,91	3,60	538,46
España	172	7.105	2	18,43	0,75	25,81
Italia	1	36	0	3,17	0,11	3,94
Kenia	1	4	0	sd	sd	sd
México	4	165	0	2,51	0,10	3,30
Moldavia	3	89	0	1,33	0,04	2,45
Panamá	23	1.297	1	13,02	0,73	30,46
Sudáfrica	3	33	0	1,32	0,01	3,20

Nota: no se han registrado accidentes con baja en Alemania, Australia, Bélgica, Francia, Holanda, Marruecos, República Dominicana y Uganda.

### Seguridad en las instalaciones y procesos

Las actividades en campo de la compañía cumplen y, en algunos casos superan, los requisitos legales. 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

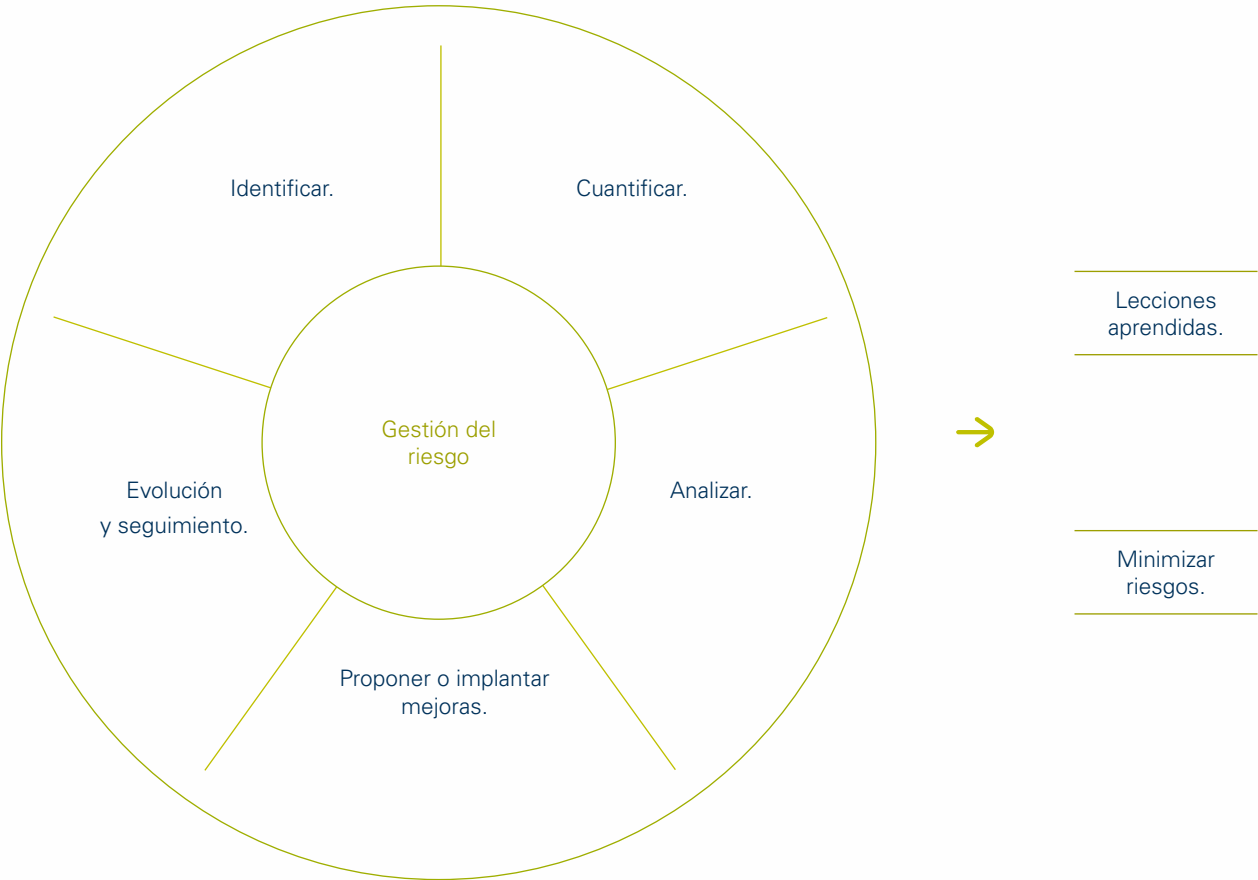
En la actividad preventiva de Gas Natural Fenosa se encuentra incluida la gestión de riesgos industriales.

En la gestión de riesgos, 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 una 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 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 2015, Gas Natural Fenosa ha continuado profundizando 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 coordinación con los diversos negocios industriales de la compañía.

### Mapa de riesgos

En su apuesta por la innovación, Gas Natural Fenosa ha diseñado una herramienta de evaluación de los riesgos de las instalaciones industriales de la compañía con una metodología propia para cada tipología de instalaciones, que pretende detectar puntos de riesgo y su posible afección a las personas, los bienes y el medio ambiente.

Se persigue el objetivo de prevenir y minimizar los impactos mediante evaluaciones periódicas de las instalaciones, que permitan detectar posibles puntos de mejora.



A día de hoy, están operativos los siguientes modelos de mapa de riesgos:

- > Gasoducto del Magreb.
- > Subestaciones eléctricas.
- > Plantas satélites de gas natural licuado.
- > Centrales de generación mediante ciclo combinado.

Adicionalmente, se ha desarrollado el mapa global de riesgos, herramienta que muestra geográficamente los riesgos generales a los que están expuestas las instalaciones industriales de la compañía, identifica las áreas, actividades y activos que podrían verse afectados por un suceso, y permite conocer los factores de riesgos 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.

Los riesgos tratados son los propios de la explotación de la instalación como los del entorno. Esta herramienta de evaluación de riesgos se ha finalizado en 2015, y está prevista implantarla en 2016.

Auditorías de seguridad y diagnósticos de procesos

Se realizan auditorías de seguridad a los diferentes procesos técnicos de la compañía, 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 realizados por equipos de auditores especialistas en los procesos técnicos de transporte y distribución de gas y de electricidad, almacenamientos estratégicos de gas, generación eléctrica, plantas satélite de gas natural licuado (GNL) y de gas licuado de petróleo (GLP), estaciones de servicio de gas natural vehicular (GNV) e instalaciones de gestión energética.

Durante 2015, se realizaron las siguientes auditorías:

- > Sistemas de distribución de electricidad.
- > Operaciones domiciliarias en instalaciones eléctricas.
- > Puesta en servicio de las instalaciones de gas.
- > Mantenimiento de las instalaciones de gas de los clientes en España.
- > Operación y mantenimiento de las centrales de generación térmica.
- > Construcción de las redes de distribución de gas.
- > Puesta en servicio de las instalaciones de gas.
- > Atención de urgencias en redes eléctrica en Latinoamérica.

Además, se realizaron diagnósticos de procesos en España relacionados con la aplicación de la nueva normativa de diseño y construcción de las instalaciones de gas, los servicios de asistencia para la reparación de electrodomésticos de línea blanca de los clientes, y las condiciones de instalación de surtidores de GNV para uso propio, entre otros.

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.

La asesoría de grupos de trabajo designados para la investigación de accidentes, al igual que la participación directa en las mismas, son una actividad principal encaminada a reforzar la estrategia de extender el uso del análisis de causas raíz (ACR).

Durante 2015, se han impartido nueve sesiones de formación especializada en técnicas de ACR de investigación de accidentes a, aproximadamente, 120 personas procedentes de todas las áreas.

De los primeros análisis efectuados con estas metodologías, se observa que las causas raíz más comúnmente identificadas apuntan hacia debilidades en la preparación de los trabajos, la coordinación de los mismos, la necesidad de una mejor formación, y a deficiencias en la comunicación.

Las acciones correctivas emprendidas se orientan, en función de las causas identificadas para un suceso en concreto. En todo caso, la difusión de las lecciones aprendidas entre los diferentes colectivos, incluido personal de empresas colaboradoras, se ha revelado como una vía excelente para promover la reflexión sobre las consecuencias de los accidentes y aprender cómo evitarlos.

Por otro lado, en 2015, se ha puesto en marcha el observatorio de seguridad industrial, habiéndose elaborado y distribuido hasta un total de diez noticias relevantes y un boletín.

### Protección contra incendios

En 2015, se ha finalizado la definición del modelo de protección contra incendios (PCI) de Gas Natural Fenosa, para la gestión y el control de los sistemas de seguridad en las instalaciones y procesos. El procedimiento general que lo acompaña se encuentra en vías de aprobación final.

Durante 2015, dentro de la colaboración y asesoría a los negocios, se ha trabajado en:

- > Prestar servicio de consultoría técnica a quién lo precisara.
- > Avanzar en la elaboración técnica y de gestión del modelo.
- > Mantener actualizadas las bases de datos, utilizadas como herramienta de apoyo dentro del modelo.
- > Mantener actualizados los módulos formativos, con nueva información sobre accidentes con incendio en instalaciones de Gas Natural Fenosa, o similares, y sobre sistemas de protección.
- > Difundir el modelo en Argentina, Brasil, Colombia, México, Panamá y República Dominicana.

Las actividades más reseñables en materia de protección contra incendios llevadas a cabo durante 2015 son:

- > Identificación de acciones de mejora en instalaciones de protección contra incendios, con el objetivo de minimizar riesgos de incendio y explosión. Esta acción ha sido realizada en las centrales de ciclo combinado.
- > En las centrales de República Dominicana y Nairobi (Kenia) se ha elaborado un plan de acción con mejoras sobre protección contra incendios.
- > Establecimiento de actuaciones de mejora en protección contra incendios en las subestaciones eléctricas de Colombia y Panamá, con el objetivo de aumentar la capacidad de reacción ante una contingencia no deseable, con la consiguiente minimización de consecuencias.



### Unificación de criterios de la protección contra incendios

En 2015, se ha finalizado el proyecto de unificación de criterios para toda la compañía en materia de protección contra incendios.

Esta unificación consiste en la utilización de un método estandarizado para analizar los riesgos de incendios de las instalaciones, para posteriormente definir los criterios de protección activa y pasiva que hay que utilizar para cada activo de las instalaciones.

Esta unificación reducirá a medio plazo los accidentes e incidentes asociados a incendios, al utilizar las mejores prácticas y soluciones operativas en las instalaciones.

Además, se producirá una reducción de costes debido a lo siguiente:

- > La propia disminución de la accidentabilidad, con el consiguiente ahorro de reposición y lucro cesante.
- > Las primas de las compañías de seguros al reducirse la siniestralidad y hacer un planteamiento unificado de la compañía y bajo un sistema de gestión.
- > Un mayor volumen unificado de compras.



### Actividades de formación, divulgación y soporte

Respecto a las actividades de formación, en 2015, se han desarrollado más de 30 acciones formativas en materia de seguridad de las instalaciones y procesos, a las que han asistido más de 350 empleados con un alto índice de satisfacción y un alto grado de

aprovechamiento. Dichas formaciones se han dirigido especialmente a los negocios de distribución eléctrica y a aquellos que operan en plantas de GNL.

Durante 2015, se han finalizado los módulos de formación de tecnología en protección contra incendios que, en 2016, se difundirán dentro de los negocios de la compañía.

En lo referente a las actividades de divulgación, cabe distinguir entre las internas y las externas.

La divulgación interna se encuentra dentro del “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”. Actualmente, se realiza la difusión de contenidos cuyo origen es un suceso propio o ajeno con lecciones aprendidas y mejores prácticas para solventar estas situaciones. Aunque sean contenidos internos, estos son de libre difusión a colaboradores externos, pues el espíritu de los mismos es evitar accidentes.

La divulgación externa se realiza básicamente con asociaciones y organismos oficiales. Gas Natural Fenosa participa activamente y colabora en asociaciones sectoriales de referencia como la Asociación Española del Gas (Sedigas) y los comités técnicos de normalización del Sector del Gas de Aenor (CTN60) y del Sector de Protección Contra Incendios de Aenor (CTN23). Asimismo, mantiene su presencia en Cepreven, en el Consejo de Dirección y ha mantenido la Presidencia de la Asociación Nacional de Bienes de Equipo y Seguridad Industrial (Bequinor).

En cuanto a las actividades de soporte, destaca la participación en la Red de Gestión de Seguridad de los Procesos (GSP) y la Red de Evaluación de Análisis de Riesgo de Procesos (EARP).

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 canales globales de comunicación.

La compañía utiliza la factura como canal de comunicación directo con el cliente. En la misma, se introducen campañas de concienciación e información sobre actuaciones correctas ante situaciones de riesgo.

Estas campañas se realizan con una periodicidad máxima anual 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 198 accidentes entre el público, que provocaron 247 heridos y 45 fallecimientos. Al final del ejercicio, constaban cinco acciones legales contra Gas Natural Fenosa por alguna de estas causas. Con respecto a 2014, se produjo un descenso del 15% en accidentes, 10% en heridos y 18% en fallecimientos. Durante 2015, no se produjeron incidentes de seguridad graves en las instalaciones de la compañía.

Indicadores de siniestralidad por negocio (público afectado debido a actividades de Gas Natural Fenosa) [EU25]

	Accidentes	Heridos	Fallecidos	Acciones legales
Negocio de gas	64	147	8	1
Negocio de electricidad	134	100	37	4
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>247</b>	<b>45</b>	<b>5</b>



## Cadena de suministro responsable

Los proveedores y las empresas colaboradoras son actores fundamentales en el óptimo funcionamiento de la cadena de valor de Gas Natural Fenosa con los que la compañía promueve el mantenimiento de relaciones de confianza a largo plazo, estables, sólidas y de beneficio mutuo, bajo los principios de eficacia y gestión del riesgo.



### Compromisos y principios de actuación responsable con los proveedores

- **Extender la cultura** de Gas Natural Fenosa a la cadena de suministro, transmitiendo el objetivo de excelencia en el servicio y los principios de actuación responsable de la compañía, y fomentando la **incorporación de criterios** de sostenibilidad en su gestión diaria.
- Promover el **cumplimiento de los códigos y políticas** de Gas Natural Fenosa en la cadena de suministro, especialmente en el ámbito de derechos humanos, la ética y la seguridad y salud.
- Fomentar la contratación de **proveedores del país o región** donde la compañía desarrolla sus actividades, apoyando la generación de impacto social positivo.
- Impulsar prácticas que favorezcan la **trazabilidad y el comercio justo de las materias primas** desde el origen.



## Acciones de valor

### Acciones propuestas 2015

### Acciones previstas 2016

Inicio de desarrollo de una metodología para elaborar el árbol por familia de compra considerando la variable país y la gestión de riesgos.	+	Extensión e implantación del árbol de proveedores en las principales filiales.
Establecimiento de la homologación mediante petición documental.	+	
Extensión en filiales de herramientas avanzadas en la gestión de las compras.	+	Extensión e implantación de la plataforma Bravo, en las principales filiales.
Incorporación de criterios ambientales, sociales y de gobierno al proceso de evaluación y selección de proveedores.	+	

Grado de cumplimiento: + Terminado. + Avance elevado. + Avance intermedio. + Avance escaso. + No iniciado.

## La cadena de suministro

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.

En el desarrollo de su actividad, Gas Natural Fenosa establece relaciones comerciales con un total de 7.370 proveedores lo que, en 2015, supuso un importe total adjudicado de 3.009 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 y plantas de generación.

Respecto a sus proveedores, la compañía promueve el mantenimiento de relaciones de confianza a largo plazo, estables, sólidas y de beneficio mutuo, bajo los principios de eficacia y gestión del riesgo

Especificidades de la cadena de suministro

**Proveedores de servicios locales**

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.

**Gestión global de compras de materiales**

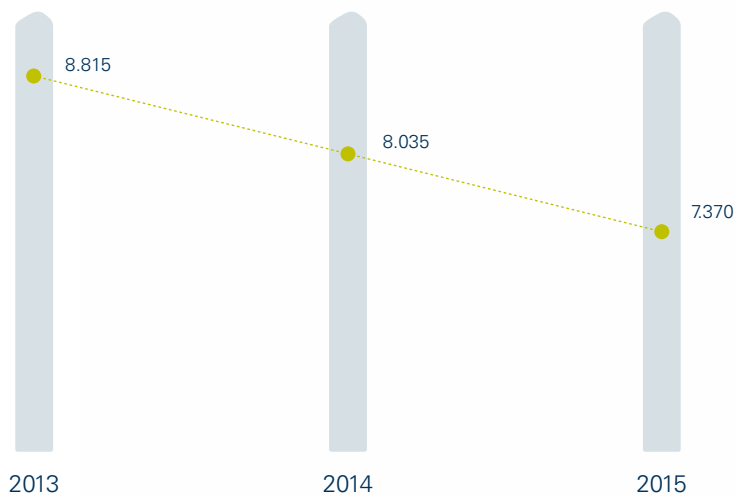
La gestión del proceso de compras de los materiales se realiza en su mayor parte de forma global, salvo para aquellos ligados a una gestión local por características singulares del mercado.

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.

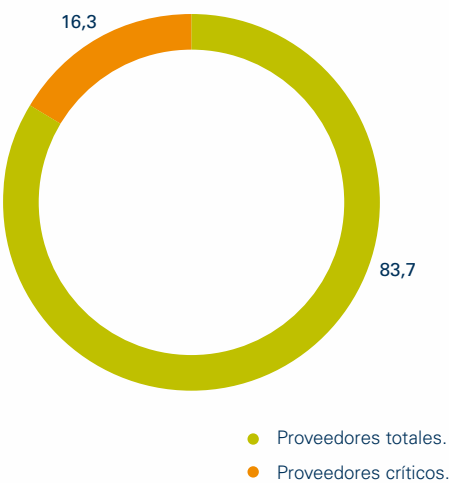
**Actividad regulada que requiere homologación previa**

Parte de la actividad del sector es regulada y, por tanto, está sujeta a una estricta reglamentación, lo que requiere una homologación previa tanto de los proveedores como de los materiales empleados para aquellas actividades clave del negocio.

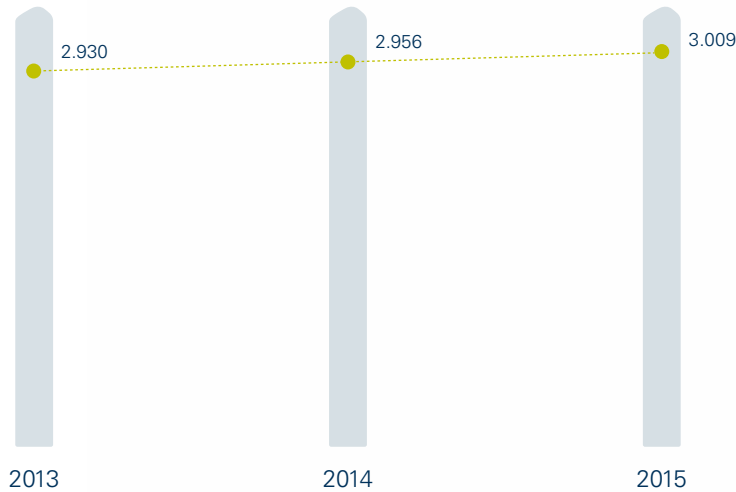
Proveedores con los que existen contratos en vigor



Proveedores críticos (%)



Volumen total de compra adjudicado (millones de euros)



## Compras a proveedores locales

[G4-EC9]

	2015			2014			2013		
	Pedidos emitidos	Pedidos realizados a proveedores locales %	Presupuesto de compra destinado a proveedores locales %	Pedidos emitidos	Pedidos realizados a proveedores locales %	Presupuesto de compra destinado a proveedores locales %	Pedidos emitidos	Pedidos realizados a proveedores locales %	Presupuesto de compra destinado a proveedores locales %
Argentina	486	100,0	100,0	487	100,0	100,0	562	96,8	78,5
Australia	183	88,0	93,3	176	88,1	85,8	305	90,5	86,9
Brasil	1.929	97,6	99,6	1.933	98,6	99,5	1.567	98,5	99,4
Colombia	2.798	98,7	97,5	3.263	98,3	97,6	2.566	98,1	98,4
Costa Rica	169	80,5	77,1	147	67,3	18,4	98	72,4	31,0
España	10.533	96,5	95,9	12.711	96,4	94,9	17.068	95,3	95,7
Guatemala	–	–	–	405	83,5	80,5	242	74,8	61,4
Italia	1.890	97,1	97,6	2.246	97,9	97,2	2.271	98,2	98,1
Kenia	558	80,3	31,9	1.204	81,4	44,7	992	80,6	40,3
Marruecos	264	52,7	71,1	282	63,8	41,3	309	58,3	42,7
México	6.927	92,1	82,0	5.087	95,3	75,3	3.983	95,2	87,9
Moldavia	939	96,3	92,9	1.178	96,1	91,7	1.400	95,4	60,0
Panamá	1.029	70,2	70,9	2.104	83,6	81,9	1.268	82,2	80,0
República Dominicana	677	61,9	51,3	684	63,6	58,6	813	67,7	47,6
Sudáfrica	4.487	1,6	1,4	5.108	99,0	100,0	7.933	100,0	100,0
<b>Total</b>	<b>32.869</b>	<b>80,7</b>	<b>92,3</b>	<b>37.015</b>	<b>94,7</b>	<b>92,9</b>	<b>41.377</b>	<b>94,9</b>	<b>91,9</b>

## La gestión de la cadena de suministro

[G4-12]

En virtud de la Ley 31/2007, de 30 de octubre, sobre procedimientos de contratación en los sectores del agua, la energía, los transportes y los servicios postales, Gas Natural Fenosa

aplica la segregación de funciones de homologación de proveedores y la función de compras, con la definición de figuras complementarias e independientes que velan por la aplicación de la regulación y las políticas y procedimientos de la compañía.

Una de las características de este sistema es que la homologación de proveedores garantiza la libre concurrencia de proveedores. Las decisiones de compra se toman, de forma consensuada, a través de la mesa de compras que analiza todas las ofertas y ayuda a tomar la decisión de la mejor oferta, según los criterios económicos, de calidad y fiabilidad.

El proceso de calificación de proveedores es trazable, transparente y auditable, haciendo uso de las herramientas electrónicas disponibles como Total Supply Management Solution (TSMS), ya

implantada en Argentina, Brasil, Colombia, España, Italia y México. Los incentivos de los decisores están alineados con los resultados que se quieren obtener.

Función de homologación		Función de compras	
<div>&gt; Homologación de proveedores.</div> <div>&gt; Seguimiento de desempeño.</div> <div>&gt; Plan de acción correctiva.</div>		<div>&gt; Planificación de las compras.</div>	<div>&gt; Proceso de petición de ofertas.</div>
		<div>&gt; Solicitud de las compras.</div>	<div>&gt; Propuesta de adjudicación.</div>
		<div>&gt; Estrategia de contratación.</div>	<div>&gt; Elaboración de pedidos y contratos.</div>
		<div>&gt; Selección y evaluación de proveedores potenciales.</div>	<div>&gt; Seguimiento de contratos.</div>

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 Argentina, Brasil, Colombia, España e Italia.

Asimismo, la compañía está suscrita a la red mundial Procurement Leaders y ha participado, durante 2015, en el congreso anual de Aerce en España y en jornadas de responsabilidad corporativa de Unesa, y se ha incorporado al Procurement Leadership Council, iniciativa del Corporate Executive Board (CEB). También ha resultado ganadora, en los Premios El Diamante de la compra, de Aerce, en la categoría de estrategia por su proyecto de árbol de proveedores.

Modelo de compras

La Dirección de Compras realiza un seguimiento mensual de los volúmenes de adquisición que realiza, a través del plan de compras. El plan se elabora anualmente, a principios de año, en función de las previsiones de las unidades y de la disponibilidad presupuestaria de las mismas. Asimismo, se realiza mensualmente un proceso de seguimiento a medida en el que se comprometen las necesidades de las unidades usuarias. Durante el año, se realizan entre dos y tres actualizaciones del plan, estando alineados con las revisiones presupuestarias de la compañía.

Las bases sobre las que se asienta el modelo de compras son mantener una relación a largo plazo con los proveedores y adjudicar a la oferta más ventajosa para la compañía; no sólo desde un punto de vista exclusivamente económico, sino teniendo en cuenta las valoraciones del desempeño de los proveedores (que incluye aspectos como la seguridad, la calidad y la gestión de recursos, entre otros) y cómo, en conjunto, permiten un ahorro en el coste total de la adquisición.

Además, en el marco del “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”, se ha desarrollado una normativa que traslada dicho compromiso a todas las fases del proceso de compra. Asimismo, desde 2014, Gas Natural Fenosa solicita a sus proveedores y contratistas, en todos los países en los que tiene actividad, su compromiso con los principios y la política de seguridad y salud de la compañía. Complementariamente, se sigue manteniendo el compromiso de convocar a proveedores que hayan demostrado un buen desempeño en seguridad.

### Proceso de gestión de la cadena de suministro


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

El elevado número de proveedores con que cuenta la compañía, hace necesario estandarizar los procesos de selección, 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.



### Fases del proceso de gestión de la cadena de suministro

#### 1. Calificación y homologación

Clasificación de proveedores en función de las subfamilias de compras que pueden suministrar y de la calificación obtenida en función de los riesgos que implica ese suministro. El resultado de este proceso es el árbol de proveedores que agrupa a los aptos para poder participar en las distintas licitaciones.

#### 2. Cumplimiento contractual y gestión documental

Seguimiento documental de los requerimientos fijados en las condiciones

#### 3. Valoración del desempeño

Seguimiento y análisis del desempeño de los proveedores adjudicatarios desde distintos puntos de vista, para obtener una valoración objetiva de los mismos que pueda ser empleada para posteriores procesos de licitación.

Cabe señalar que, en 2015, se ha comenzado a implantar el nuevo modelo de calificación de proveedores. El nuevo modelo converge e integra los resultados de otras iniciativas muy relacionadas, principalmente, del proyecto de gestión de riesgos ambientales, sociales y de gobierno (ESG) en la cadena de suministro, el “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud”, y un proceso de *benchmark* centrado en identificar las mejores prácticas de la gestión del riesgo, tanto en el sector energético como en otros sectores similares.

**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-HR10], [G4-HR11], [G4-LA14], [G4-LA15], [G4-SO9] y [G4-SO10]

La evaluación de proveedores en Gas Natural Fenosa se compone del proceso de calificación de proveedores y del proceso de homologación. Ambos procesos se articulan en función del mapa de riesgos por subfamilia.

En 2015, Gas Natural Fenosa evaluó un total de 6.997 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.

### Gestión de riesgos en la cadena de suministro

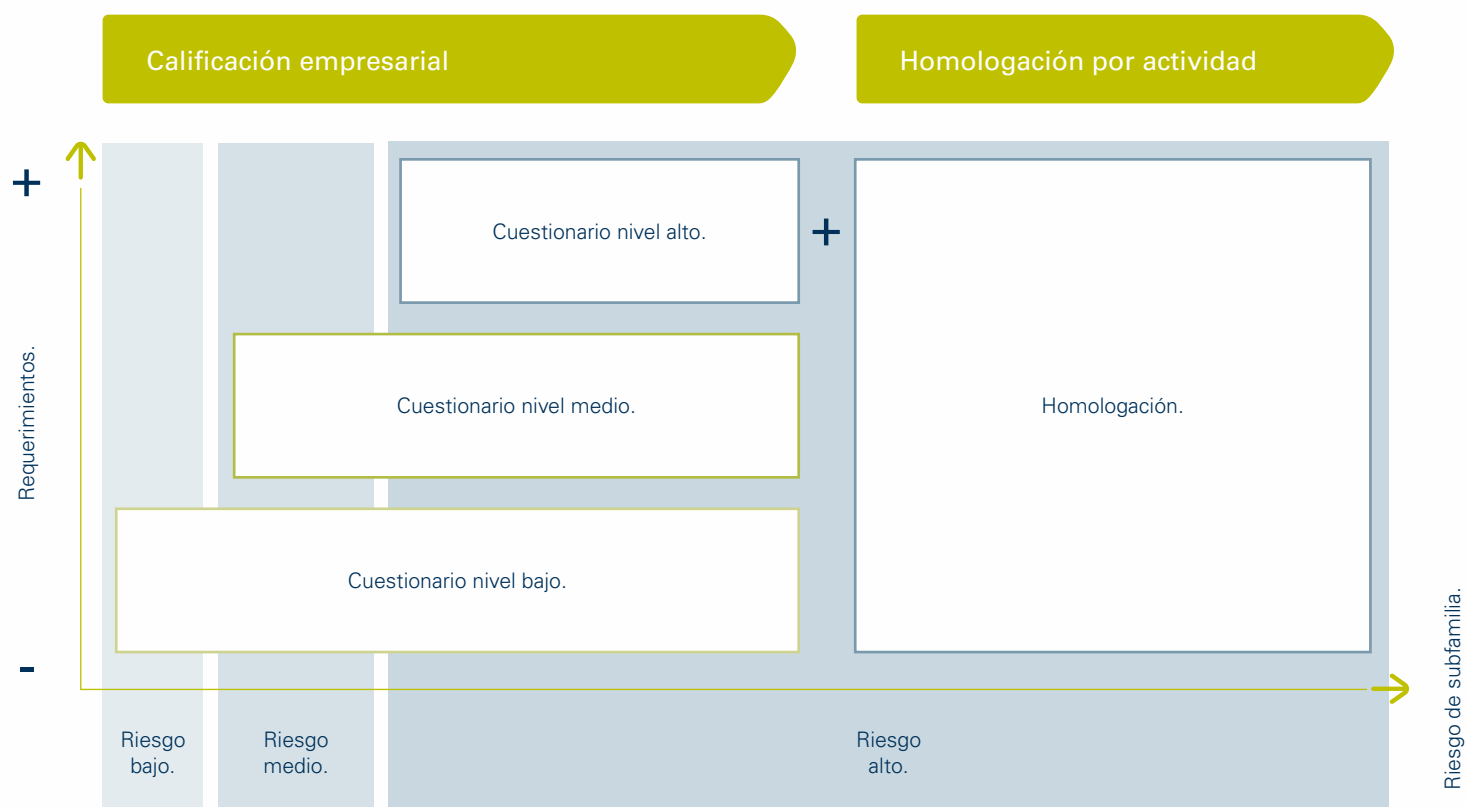
Gas Natural Fenosa mantiene un proceso formalizado para detectar riesgos en su cadena de suministro. Así, la compañía realiza una verificación sistematizada del cumplimiento de los requisitos legales y estructura básica de los proveedores potenciales antes de mantener relaciones comerciales con ellos.

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

- > Criterios de obligado cumplimiento: incluyen el cumplimiento de leyes y normas en prevención de riesgos laborales, obligaciones tributarias, de responsabilidad civil y de seguridad social; así como la resolución de sentencias pendientes, sanciones o multas por incumplimientos en materia de ética y de derechos humanos.

- > Criterios adicionales: incluyen el cumplimiento de 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 el período 2015-2016 está previsto el despliegue de la herramienta Controlar en el resto de las filiales. Esta herramienta está enfocada a proveedores adjudicatarios y para toda la vida del contrato, como plataforma para garantizar el cumplimiento de los principios de prevención de riesgos laborales en la cadena de suministro.



## Calificación de proveedores

Respecto al proceso de calificación de proveedores, durante 2015, la Dirección de Compras ha desarrollado, aprobado y comenzado a implantar un nuevo modelo de calificación de proveedores en España, el cuál se prevé extender, en 2016, al resto de filiales de la compañía.

El nuevo modelo mejora, refuerza y consolida notablemente el modelo existente hasta ahora. Como resultado se han valorado cuatro factores de riesgo que conforman la base del mapa de riesgos.



## Factores de riesgos evaluados

### Seguridad y salud

Mide el riesgo potencial de una actuación incorrecta, un fallo del servicio y/o producto en relación a la vida o la integridad física de las personas.

### Calidad

Impacto que supondría en Gas Natural Fenosa el incumplimiento por parte del proveedor de los niveles de calidad esperados o acordados.

### *Enviromental, social and corporate governance (ESG)*

Mide el riesgo existente de adquisición de productos y contratación de servicios que no sean respetuosos con el medio ambiente, estén fabricados o generados en condiciones socialmente injustas, o con prácticas laborales éticamente no correctas.

### Riesgo operativo

Impacto en la operativa en que puede incurrir Gas Natural Fenosa como consecuencia de una falta de continuidad en el suministro de un bien o servicio, por parte de los proveedores adjudicatarios.



El factor de riesgo ESG integra el riesgo ambiental, social y de gobernanza, con los siguientes aspectos valorados:

- **Riesgos de medio ambiente:** se ha tenido en cuenta el impacto en atmósfera, biodiversidad, aguas, suelo, paisaje, residuos y consumo de recursos.
- **Riesgos sociales:** se han incluido aspectos como el bienestar de las comunidades, los derechos humanos, los derechos de los trabajadores, la protección de datos, la seguridad y calidad de productos, y la salud y la prevención de riesgos laborales.
- **Riesgos de gobernanza:** se han incorporado aspectos de fraude, corrupción, competencia, terrorismo, ética profesional y cumplimiento normativo.

Con la evaluación de los riesgos ESG de las 300 subfamilias de compras que se gestionan a nivel mundial y analizando los riesgos de 50 países en los que la compañía contrata, se obtiene el riesgo ESG de cada subfamilia de compras en función de la actividad de la misma y el país donde se desarrolla.

Esta matriz de riesgos es el resultado de la combinación del riesgo ESG inherente tanto a la actividad como al país. Esta combinación permite asignar a cada categoría de compras un riesgo ESG alto, medio o bajo, que se integra en el mapa, obteniendo así el riesgo de cada subfamilia de compras por país, que alimenta el proceso que ya estaba formalizado para detectar situaciones de riesgo en la cadena de suministro.

Asimismo, la compañía realiza una verificación sistematizada del cumplimiento de los requisitos legales y estructura básica de los proveedores potenciales conformando una calificación empresarial que todo proveedor debe superar antes de mantener relaciones comerciales con Gas Natural Fenosa.

Los niveles de riesgo del mapa vienen asignados en función del más restrictivo de los cuatro factores de riesgo analizados, otorgando un único nivel de riesgo (alto, medio o bajo) a cada una de las subfamilias de compra.

La calificación se aplica sobre cuestionarios autodeclarativos de extensión y profundidad creciente, en función del nivel de riesgo mediante la inscripción en la plataforma RePro (sistema de clasificación de proveedores). Para los casos de nivel alto es necesario aportar evidencias documentales y auditorías. En 2016, se establecerá el objetivo de realizar una auditoría, en materia de responsabilidad corporativa, a aquellos proveedores de riesgo alto, y priorizando los de mayor facturación.

Cabe señalar que los proveedores que tengan un nivel de riesgo alto asociado a la subfamilia donde el proveedor pretenda suministrar, serán considerados por la compañía como proveedores críticos.

El proceso de calificación en los niveles alto y medio incluye la obtención de un puntuación que permite valorar de forma diferenciada a los proveedores aptos en función de criterios objetivos y medibles, para poder ser usado en las diferentes fases de los procesos de licitación.

El resultado de todo el proceso configura un árbol de proveedores en el que están clasificados en función de las subfamilias para las que son capaces de suministrar servicios o productos, y para las que han resultado calificados como aptos en el nivel de riesgo asociado.

El árbol de proveedores contiene, por consiguiente, los proveedores seleccionables en cada país para poder participar en procesos de licitación y adjudicación, cumpliendo las directrices que ha fijado Gas Natural Fenosa.

Durante 2015, 3.221 proveedores homologados fueron sujetos a evaluaciones de impacto en materia de medio ambiente, prácticas laborales, derechos humanos y sociedad.

## Homologación y gestión de la calidad de proveedores

[G4-DMA] (Prácticas de adquisición)

La Dirección de Compras posee una estructura organizativa especializada: la Unidad de Calidad de Proveedores, que es responsable de los procesos de homologación y desempeño de los proveedores, y con presencia en todos los países donde existe una 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.

La gestión de las actividades de homologación, inspección y seguimiento de proveedores se realiza homogéneamente de acuerdo a un único modelo de calidad de proveedores, en todos los países en los que está presente la Unidad de Calidad de Proveedores. Este modelo utiliza sistemas corporativos que permiten disponer de bases de datos de proveedores que optimizan la gestión de compras y de calidad de proveedores. Asimismo, el modelo se apoya en la amplia experiencia y conocimiento adquirido por la compañía en su operación diversificada de negocios y países.

El perímetro de homologación es determinado por la compañía de acuerdo a criterios de disponibilidad, coste operativo, seguridad de las personas, seguridad ambiental e importe de compra. 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 contratados.

Adicionalmente, la compañía realiza evaluaciones de evidencias documentales y auditorías de comprobación de cumplimiento de requisitos específicos, sobre determinados proveedores, mediante personal propio especialista o empresas de reconocido prestigio. Asimismo, realiza planes de acción correctiva para determinados proveedores que no han sido homologados.

La compañía realiza una verificación sistematizada del cumplimiento de los requisitos legales y estructura básica de los proveedores potenciales conformando una calificación empresarial que todo proveedor debe superar

## Auditorías a proveedores homologados

Las auditorías son un elemento clave del modelo de calidad de proveedores. En 2015, Gas Natural Fenosa realizó 171 auditorías a proveedores en España, para verificar el cumplimiento de requisitos específicos, entre los que se encuentra la prevención de riesgos laborales y la gestión ambiental.

En 25 de dichas auditorías, dirigidas a la homologación de proveedores de servicios, se han aplicado requisitos adicionales del estándar de seguridad y salud de Gas Natural Fenosa, elevando el nivel de exigencia en las subfamilias clasificadas de nivel alto en el factor de riesgo de seguridad y salud.

A raíz de dichas auditorías, se ha retirado la homologación a dos proveedores por causas de incumplimientos contractuales relacionados con requisitos de seguridad y prevención de riesgos laborales.

Asimismo, en 2015, se han realizado aproximadamente 500 auditorías en filiales de la compañía, ubicadas fuera de España, generalmente en Latinoamérica. Como consecuencia de estas auditorías, retiró, igualmente, la homologación a nueve proveedores en todo el grupo, por causas de incumplimientos contractuales relacionados con la seguridad y la calidad de los servicios y suministros.

Cabe señalar que Gas Natural Fenosa contempla la suspensión de las homologaciones de proveedores solamente en los casos en los que quede de manifiesto la incapacidad del proveedor para corregir de una manera eficaz las desviaciones detectadas.

## Seguimiento del desempeño de proveedores homologados

El modelo de calidad de proveedores de Gas Natural Fenosa incluye también un seguimiento del desempeño de proveedores activos. Para proveedores de servicios, la compañía realiza encuestas de satisfacción del servicio. Estas encuestas se han realizado, durante 2015, en Argentina, Brasil Colombia, España, Italia, México, Moldavia y Panamá.

Cabe mencionar que, en ese mismo año, Gas Natural Fenosa ha desarrollado e implantado un sistema informático corporativo específico para la realización de las encuestas con el objetivo de obtener resultados anuales y contrastar la tendencia de los mismos por proveedores y por tipos de contratos.

En 2015, se han realizado, aproximadamente, 1.000 evaluaciones de desempeño de proveedores, mediante el envío de cerca de 2.000 encuestas a los responsables de las unidades usuarias. Así, se han evaluado un total de 600 proveedores, los cuales suponen más de 650 contratos en ocho países.

Las encuestas incluyen, además de la satisfacción general del usuario del servicio, aspectos detallados de la calidad del servicio, la seguridad y la salud, y la gestión de los recursos.

Asimismo, la encuesta exige una valoración más profunda y objetiva del proveedor en los factores de seguridad y salud en aquellos proveedores clasificados en riesgo alto, de acuerdo a los nuevos procedimientos del estándar de seguridad y salud implantados por Gas Natural Fenosa.

Por último, los resultados y clasificación obtenida son comunicados a las unidades internas afectadas de la compañía que, en su caso, pueden trasladarlas al proveedor, indicando también sus puntos débiles y aquellos que debe mejorar.

## Desarrollo de los proveedores

[G4-DMA] (Prácticas de adquisición)

Gas Natural Fenosa pone en marcha acciones encaminadas al desarrollo de proveedores a partir de la información recogida en el árbol de proveedores, en los datos de homologación, y en los resultados de la medición del desempeño en materia ESG.

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. En definitiva, lo que se busca es la profesionalización de la cadena de valor.

En este sentido, la Universidad Extendida de Gas Natural Fenosa 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.

Desde 2012, la Universidad Extendida se ha implementado en Argentina, Brasil, Colombia, España, Italia, México y Moldavia y, en 2015, en Chile y Panamá. A lo largo de ese año, la Universidad Extendida ha proporcionado alrededor de 247.000 horas de formación a más de 40.000 personas pertenecientes a empresas colaboradoras. Cabe destacar el elevado índice de satisfacción con la formación manifestado por los asistentes, un 8,6 sobre 10, obtenido en las valoraciones de los más de 2.000 cursos impartidos.

Durante 2015, la Universidad Extendida se ha consolidado definitivamente como socio estratégico en todos los negocios de Gas Natural Fenosa. Ha acompañado a los negocios en los grandes proyectos de transformación de la compañía:

- > Procesos de comercialización y distribución, con un total de 1.800 asistentes.
- > “Customer Experience”, implementando un modelo formativo para toda la compañía, para que la experiencia del cliente sea homogénea, con un total de 750 asistentes.

- > “Compromiso con la Seguridad”, realizando un taller de sensibilización con 2.000 asistentes y un curso de control previo con 4.000 asistentes. Asimismo, se ha iniciado el desarrollo del itinerario de prevención de riesgos laborales (PRL) para los ocho perfiles más relacionados con la seguridad en el trabajo.

En total, se ha incrementado la formación *online* con un 23% de horas realizadas frente al 4,9% de 2014 (en el caso de España esta cifra asciende hasta el 50%).



## 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 defectos en obras de construcción y renovación respecto al total de obras inspeccionadas se ha reducido del 10,7%, en 2014, al 6,2%, en 2015.

### Colombia

El porcentaje de redes de gas construidas sin defectos ha sido de un 99,5% (en 2014 fue del 98%). De igual forma, el promedio de no conformidades en el proceso de revisión de instalaciones residenciales ha ascendido a un 0,99%, frente al objetivo establecido del 2% anual.

### México

Después de la capacitación de instaladores, se han revisado un 14% más de instalaciones residenciales que, en 2014, manteniéndose los defectos críticos en el mismo nivel que el año anterior.

### Panamá

Después de la capacitación de los jefes de obra, el porcentaje de puestas en servicios ha mejorado un 1,7% respecto al ejercicio anterior. Asimismo, el indicador de cobro sobre la facturación del mes anterior, ha mejorado un 1,3% sobre el cierre de 2014.



## Canal Atenea

En 2015, se ha lanzado el Canal Atenea para maximizar el uso de nuevas tecnologías al servicio de la formación, implementando un canal de vídeo tipo YouTube para las empresas colaboradoras con foco en la seguridad y calidad de las operaciones.

El Canal Atenea es una plataforma donde se incluyen vídeos cortos sobre temas de normativa, seguridad, prevención de accidentes y operativa *in situ*, de forma que se puedan consultar desde cualquier dispositivo. A cierre de 2015, se han superado las 3.600 visitas.

Este canal permite, entre otros, un mayor acceso a la formación, incremento y mejora de la comunicación y colaboración entre el negocio y sus colaboradores, mayor alineamiento efectivo con la estrategia de la compañía, y una reducción de costes de formación a colaboradores.

Además, la compañía quiere implicar a los proveedores en algunas de sus políticas de compromiso con la sociedad. Para ello, la compañía continúa impulsando 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.

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.



### Bettercoal: garantía de compra responsable de carbón

**bettercoal**  
defining standards.refining practice

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, Engie, RWE, Drax y Vattenfall, entre otras), que impulsa la mejora continua de la responsabilidad corporativa en la cadena de suministro del carbón.

La iniciativa, nacida en 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.

En 2015, Gas Natural Fenosa pasó a ser miembro del Consejo de Bettercoal.

Además, durante 2015, y como parte de los compromisos que Gas Natural Fenosa tiene como miembro de Bettercoal, Kangra coal, participada en un 70%, realizó la autoevaluación de la mina de Savmore en Sudáfrica e hizo públicos los resultados de la misma, en la base de datos que la iniciativa pone a disposición de sus miembros.

Asimismo, durante el pasado año, la compañía adquirió 1.675.000 toneladas de carbón (un 57% del total adquirido) bajo acuerdo formal con los proveedores, para atender los requisitos definidos por el Código Bettercoal.



## Compromiso social

[G4-DMA] (Comunidades locales)

Gas Natural Fenosa está comprometida con el desarrollo económico y social de las regiones en las que desarrolla sus actividades, aportando conocimientos, capacidad de gestión y creatividad, así como dedicando parte de los beneficios a la inversión social. El diálogo fluido y permanente con la sociedad permite a la compañía conocer las expectativas e intereses de las comunidades donde opera y poder así implicarse en su desarrollo procurando dar la respuesta más adecuada a sus necesidades.



### Compromisos y principios de actuación responsable con la sociedad

- Garantizar un diálogo fluido y bidireccional, y promover la involucración en las **comunidades locales** respetando la cultura, las normas y el entorno, de modo que sus preocupaciones sean respondidas adecuadamente y con prontitud.
- Realizar evaluaciones del **impacto social** que produce la actividad de la compañía para evitar o mitigar los efectos adversos que se puedan generar y potenciar los efectos positivos.
- Desarrollar iniciativas en el marco de la **venture philanthropy** para la creación de valor compartido y de impacto social positivo en proyectos energéticos.
- Promover la educación, la riqueza cultural, la salud, la investigación y la inclusión de los colectivos más desfavorecidos a través de la **inversión social**.
- Transferir **conocimiento y valores** a la sociedad a través de acuerdos de colaboración con la comunidad académica y utilizar los mecanismos necesarios y/o existentes como vehículo de transmisión de los niveles de calidad de servicio a las empresas colaboradoras y proveedores.

Aportaciones económicas  
[G4-15]

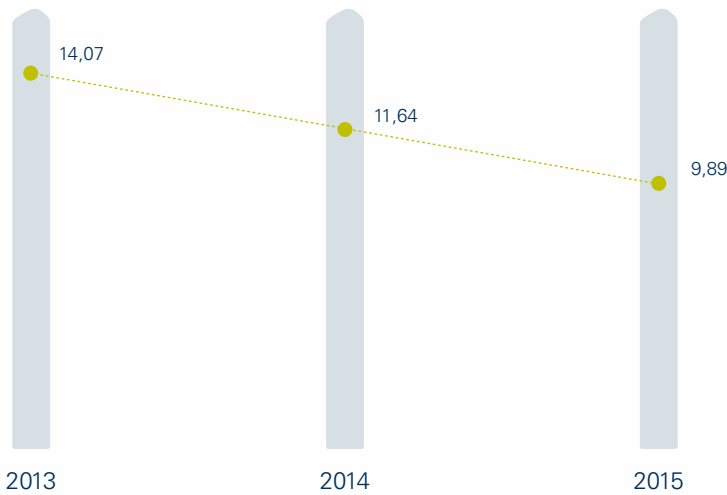
Para Gas Natural Fenosa, las aportaciones económicas a programas de inversión social constituyen una parte importante de su compromiso. En 2015, la cuantía de estas ascendió a 9,9 millones de euros.

El objetivo de la compañía es generar un mayor nivel de compromiso con la sociedad que la rodea, por ello, los programas a los que se dirigen los recursos están contemplados en la estrategia de desarrollo de negocio.

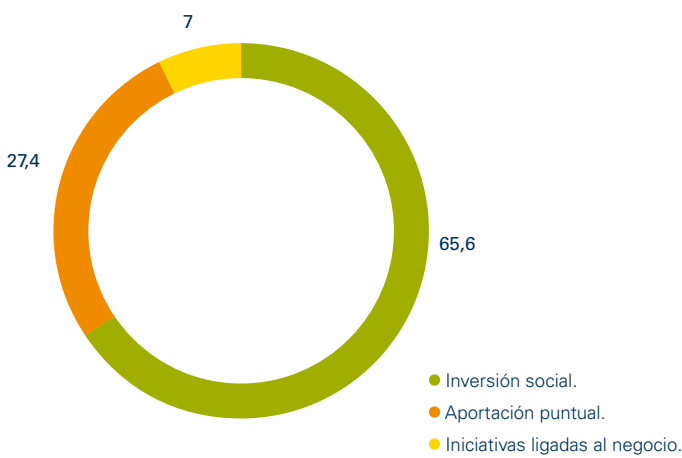
Gas Natural Fenosa dispone de herramientas que le permiten evaluar la reputación de los programas sociales que desarrolla con el objetivo de medir su resultado. Al igual que en años anteriores, la compañía aplicó, en 2015, la metodología London Benchmarking Group (LBG), que permite obtener una visión de conjunto de la inversión social y comparar los resultados alcanzados con los de otras compañías.



Evolución de las aportaciones (millones de euros)

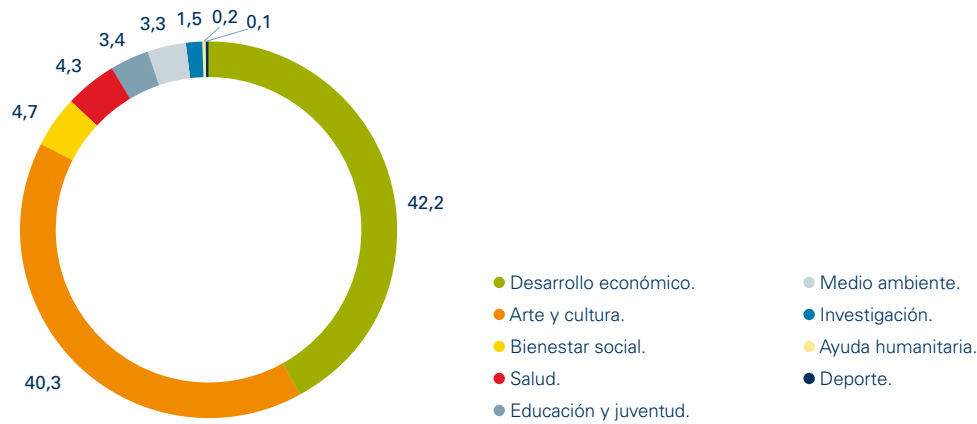


Motivación de las iniciativas (%)\*



\* Metodología London Benchmarking Group (LBG).

Área de actuación (%)\*



\* Metodología London Benchmarking Group (LBG).

+ Acciones de valor	
Acciones propuestas 2015	Acciones previstas 2016
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. Desarrollo de una línea social orientada a fomentar la participación de jóvenes talentos en el proyecto.	+ Realizar la tercera edición de Cinergía con el objetivo de comunicar el ahorro que se deriva de la eficiencia energética así como su impacto en el entorno. Fomentar la promoción de nuevos talentos con la segunda edición de Talento Cinergía.
Desarrollo de 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.	+ Ampliar el 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, la eficiencia energética y el ahorro.
Continuar extendiendo la evaluación de impacto social a nuevos proyectos de inversión.	+ Participar en determinados proyectos de inversión para la evaluación del impacto social.

Grado de cumplimiento: + Terminado. + Avance elevado. + Avance intermedio. + Avance escaso. + No iniciado.



Generación de riqueza y bienestar

[G4-16]

Gas Natural Fenosa desarrolla su compromiso con la sociedad a través de cuatro líneas de actuación prioritarias que están alineadas con las áreas clave de la compañía.

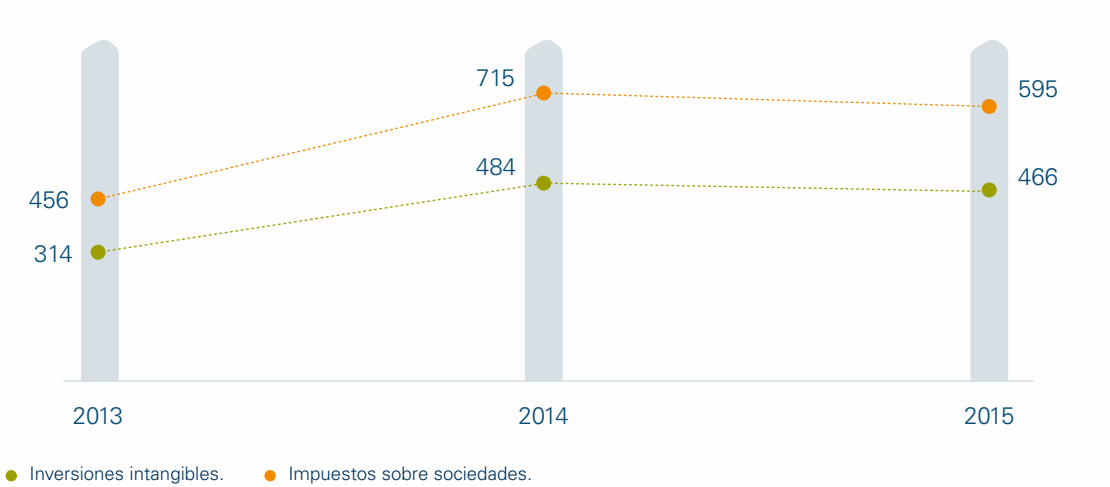
- > **Acceso a la energía:** proveer y facilitar el acceso a este servicio básico a las poblaciones de bajos recursos en áreas donde la compañía está presente.
- > **Relación con las comunidades:** garantizar un diálogo fluido con estas, y conocer y mejorar el impacto social derivado de la actividad de la compañía.

- > **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 del negocio de la compañía, y, por otro, atender a los distintos grupos de interés con los que la compañía se relaciona.
- > **Patrocinio y mecenazgo:** a través de estos la compañía apoya proyectos e iniciativas que generan valor para la sociedad, reforzando a su vez, 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.

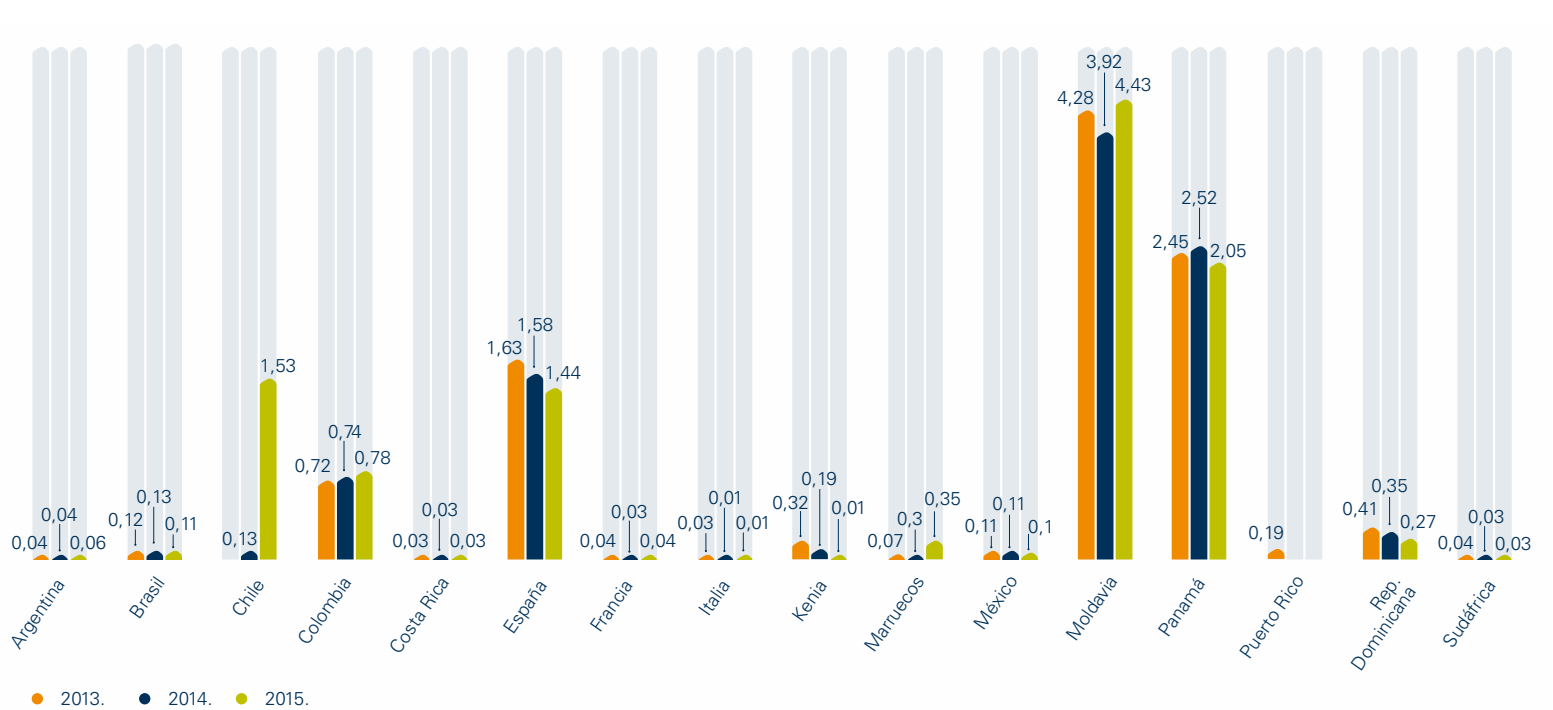
Gas Natural Fenosa colabora activamente en prestigiosas instituciones sectoriales y empresariales, de ámbito nacional e internacional, a las que aporta su experiencia, conocimiento y recursos. También forma parte de los órganos de gobierno de las patronales del sector eléctrico (Unesa) y del sector del gas (Sedigas), la Cámara de Comercio Internacional y el 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.

Aportación a la sociedad (millones de euros)



Contribución al PIB por países (%)



## Acceso a la energía

Gas Natural Fenosa desarrolla su actividad en zonas en las que el suministro de energía no alcanza a toda la población. Para la compañía, es una prioridad atender a las personas que viven en estas áreas. Por ello, trabaja activamente en el desarrollo de sus redes de distribución, para ofrecerles un servicio seguro.

La compañía cuenta con una amplia experiencia en este sentido. Así, los proyectos realizados a través de su comercializadora Energía Social, en Colombia, el proyecto desarrollado en Cuartel V, en Argentina, o los convenios del grupo CGE, en Chile, han permitido facilitar el acceso a energías limpias y seguras a decenas de miles de personas.

Asimismo, la compañía ha llegado a acuerdos para la protección de clientes vulnerables, en España, para evitar el corte de suministro en clientes que los servicios sociales municipales han informado que los son.

### Modelo inclusivo de gasificación integral (Argentina)

Este modelo utilizado en Argentina continúa desarrollándose 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 se ha extendido a más de una decena de barrios del Partido de Moreno, en Buenos Aires, como son: Alem, Anderson, Don Máximo y Don Sancho, entre otros. En los próximos años se mantendrán los proyectos de expansión, lo que permitirá alcanzar un mayor número de familias.



Los vecinos de estos barrios disponen de ventajas respecto a otros clientes, como el reparto de facturas por personas de los propios barrios o la recepción de un tratamiento diferencial en cuanto a las exigencias de pago de deuda, entre otras.

En 2015, la red de gas llegó a 50 viviendas mediante la construcción de 1.350 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 127.332 metros de red de gas.

Asimismo, durante 2015, se aprobó la Resolución I/910 al Ente Nacional Regulador del Gas (Enargas), autorizando el inicio de obras del Fideicomiso Barrios de Unión y Futuro, donde se prevé ampliar la red de distribución en más de 60 kilómetros, con un potencial de gasificación de más de 3.500 viviendas. Desde el comienzo de esta iniciativa la compañía ha destinado más de 840.000 euros a la inversión en estas zonas.

Este modelo ha demostrado que es posible la incorporación de clientes aplicando un modelo de trabajo que beneficie al negocio pero también a los vecinos de barrios desfavorecidos. Para el éxito del modelo, es necesario que la compañía trabaje en cuestiones específicas como la gestión de los proyectos o la puesta en servicio de los clientes, involucrando a varias áreas en todo el proceso y realizando un acompañamiento sostenido en el tiempo, a través del área de Servicio al Cliente, desde que los nuevos usuarios se incorporan a la compañía.

En el marco de otros proyectos de gasificación de barrios de bajos recursos, puede mencionarse el “Plan Federal de Viviendas”, el cual es impulsado desde el estado argentino, en el barrio Padre Mugica (el cual se encuentra totalmente gasificado desde 2014), en la localidad de Virrey del Pino.

Durante 2015, se ha avanzado en la captación del 39% de los clientes del barrio Roberto Arlt. Además, también se lleva a cabo un proyecto de gasificación en Malvinas Argentinas, donde se concluyó la gasificación en el barrio Parque Alvear, con un total de 50.000 metros adicionales y un potencial de 3.000 clientes. De esta manera, el área más poblada de Malvinas Argentinas ha quedado completamente gasificada.

## Energía Social (Colombia)

En Colombia, desde mayo de 2015, los clientes de barrios no normalizados de la zona del Caribe, gestionados hasta entonces por la comercializadora Energía Social, han sido traspasados a la distribuidora Electricaribe.

La compañía sigue desarrollando diversas iniciativas de índole social con los vecinos de estos barrios para facilitar su acceso a un suministro eléctrico seguro. Entre otros, se mantuvo la gestión personalizada de estos clientes, ofreciéndoles mecanismos para fraccionar el pago de facturas y continuó el desarrollo de programas destinados a la mejora en la atención al cliente. También se llevaron a cabo iniciativas como la instalación de más de 2.000 bombillas LED de bajo consumo o la organización de charlas encaminadas a concienciar sobre el uso seguro de la energía.

## Grupo CGE (Chile)

En el ámbito de CGE, con el fin de facilitar el acceso a servicios básicos de localidades extremas, se firmaron cuatro convenios que permitirán llevar energía a sectores rurales de la región de Magallanes, caracterizada como una de las zonas más australes de Chile. Gracias a las coordinaciones entre CGE y la comunidad, 265 familias solucionarán sus dificultades para acceder a los servicios básicos, implicando con ello, mejoras en su calidad de vida e integración en el resto del país.

## Acceso a la energía a clientes vulnerables

Gas Natural Fenosa es sensible a los distintos temas y situaciones que comprometen el pago del suministro. Por este motivo, facilita, mediante diferentes mecanismos, la continuidad del suministro, protegiendo a los clientes vulnerables. Entre otros mecanismos, se encuentra el pago fraccionado, aplicado en situaciones concretas.

En 2015, en el ámbito de España, Gas Natural Fenosa ha llegado a acuerdos para la protección de clientes vulnerables con diferentes administraciones para evitar el corte de suministro a los clientes que son vulnerables, según la información recibida de los servicios sociales. En estos casos, la compañía aporta soluciones operativas para el pago de sus facturas a través de las partidas de la administración destinadas a casos de emergencia social.

Las administraciones con las que se ha llegado a acuerdos, durante 2015, son los ayuntamientos de A Coruña, Almassora, Barcelona, área metropolitana de Barcelona, Castellón, Logroño y Zaragoza; las comunidades autónomas de Madrid y Valenciana; y las juntas de Castilla-La Mancha, Castilla y León, y Galicia.

Además, se están ultimando los convenios con los gobiernos de Baleares, Cantabria, País Vasco y Navarra.



## Relaciones con las comunidades

[G4-DMA] (Evaluación) [G4-HR9],  
[G4-SO1], [G4-SO2] y [OG9]

Gas Natural Fenosa en el marco de su Política de Derechos Humanos, adquiere un firme compromiso con el respeto de las comunidades locales. Para la consecución de este compromiso, son aspectos clave la evaluación del impacto social que las actividades de la compañía

puedan tener sobre las comunidades afectadas y la contribución a la mejora de las condiciones de vida de estas.

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.

La compañía se basa en los siguientes principios para su relación con las comunidades:

- > Realizar una identificación de las comunidades afectadas por la actividad de la compañía, conocer sus necesidades y aspiraciones.
- > Analizar los impactos y potenciales riesgos ambientales y sociales que su actividad pueda producir en las comunidades, a través de la metodología de evaluación del impacto social diseñada para tal fin.

- Informar e invitar a participar a la comunidad en las distintas fases del proyecto a través de un proceso de consulta que permita recabar su aportación, preocupaciones y preguntas.
  - Incorporar, en los estudios de evaluación del impacto, las oportunidades identificadas en el diálogo con las comunidades que fomentan el desarrollo sostenible de la comunidad.
  - Establecer una sistemática de comunicación y relación con las comunidades que garantice que estas reciben la información del proyecto de forma clara, actualizada y eficaz.
- Actualmente, la compañía prioriza la realización de evaluaciones de impacto social en aquellas ubicaciones donde la compañía quiera abordar nuevos proyectos de inversión. En estas evaluaciones se miden numerosos impactos, entre ellos, el impacto sobre los derechos humanos.

## Central hidroeléctrica Bujagali (Uganda)

Durante 2015, 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 de Gas Natural Fenosa, Operación y Mantenimiento Energy. El proyecto de impacto social de la Central de Bujagali cumplió tres años desde su lanzamiento en 2013.



### Programas derivados del proyecto en la central hidroeléctrica Bujagali (Uganda)

#### Programa de compras locales

Tiene por objetivo fomentar la compra a proveedores locales, teniendo además en cuenta criterios de sostenibilidad en su selección y evaluación. Durante 2015, se continuó desarrollando una amplia base de proveedores de la zona, que suministran productos y servicios necesarios para el funcionamiento de la planta.

En la actualidad, cerca del 12% de los proveedores de la planta son locales y el porcentaje de compra local ha pasado del 21% al 38%.

#### Programa de desarrollo de proveedores

Gas Natural Fenosa proporciona formación y asesoramiento (en aspectos fiscales, de seguridad y de contabilidad, entre otros) a proveedores de la zona para adecuar la calidad de los servicios y productos que proporcionan a las necesidades de la compañía. En 2015, doce empresas han recibido algún tipo de ayuda o formación para mejorar su calidad, nivel técnico y eficiencia.

La iniciativa para mejorar la seguridad vial ha continuado desarrollándose, contando con la participación de casi 3.000 alumnos de escuelas vecinas en cursos de sensibilización sobre seguridad vial y primeros auxilios.

#### Programa de salud y prevención

Su objetivo es 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 2015, se celebró el segundo campamento médico dirigido a la población local de la zona, donde se realizaron actividades formativas y de diagnóstico de enfermedades. Se beneficiaron de esta iniciativa más de 1.500 personas. El personal propio también contó con diversas acciones de sensibilización sobre temas relacionados con la salud.

#### 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 últimos años, más de 75 estudiantes se han beneficiado de este programa.

#### Lucha contra la pobreza energética

Se trata de un 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. A finales de 2015, se beneficiaron de este programa 76 familias, de las cuales el 74% ya había devuelto el microcrédito que se les facilitó para su compra.

Parque eólico de Bií-Hioxo (México)

El parque eólico de Bií Hioxo es un proyecto de 234 MW, en Juchitán de Zaragoza, en el 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. De forma adicional, al propio proyecto, generador por sí mismo de riqueza, 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.

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 2015, siguió colaborando con los barrios vecinos en la ejecución de los programas en marcha. La colaboración entre autoridades locales y los comités de los barrios fue 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.

Programas derivados del proyecto del parque eólico de Bií-Hioxo (México)

**Apoyo a la educación y la cultura**  
Contempla iniciativas encaminadas a mejorar el equipamiento de las escuelas o la impartición de formación para el fomento del empleo. Más de 2.000 personas se han beneficiado de estas iniciativas durante 2015.

**Compromiso con la salud**  
Campañas para prevenir la diabetes y el cáncer de mama. Más de 700 personas se han beneficiado de alguno de estos programas.

**Apoyo directo a la comunidad directamente afectada por el proyecto**  
Más de 300 personas han sido beneficiadas con las iniciativas desarrolladas en este ámbito. Cabe destacar la contribución al desarrollo de la actividad de la pesca en la zona.

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 2015, ocho estudiantes disfrutaron de estas becas, y 26 tuvieron la posibilidad de realizar prácticas en la propia planta.

**Salud**  
Se realizan campañas enfocadas a mejorar la salud de los empleados y sus familias en el diagnóstico y la prevención de diabetes, cáncer y patologías cardiovasculares, así como 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 Kenya National Youth Orchestra, formada por músicos jóvenes del país.

## Central hidroeléctrica Torito (Costa Rica)

Gas Natural Fenosa opera, en Costa Rica, una central de generación hidráulica de 50 MW. 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 hidroeléctrica Torito (Costa Rica)

#### Mejora de infraestructuras y tecnología

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 de los proyectos de mejora de las instalaciones de escuelas y salones comunales.

#### Culturales y sociales

Desde 2013, se ha participado en estrecha colaboración con la comunidad y 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.



### Relación con la comunidades (Chile)

Las empresas distribuidoras de CGE ejecutan un plan de relaciones con organizaciones sociales para fomentar su vínculo con juntas de vecinos, a través de encuentros participativos. En 2015, se efectuaron 196 reuniones en las que se entregó información sobre los servicios que provee la empresa y asesoría para dar solución a las inquietudes más complejas.

Asimismo, se continuó avanzando en la consolidación de la política en la materia, con la aprobación social y ambiental del "Proyecto Fortalecimiento al Sistema Eléctrico" de la provincia de Arauco. Para

este último, se realizaron rondas informativas que permitieron dar a conocer el proyecto y resolver consultas, además de conformarse mesas de trabajo para encauzar proyectos de desarrollo local destinados a comunidades indígenas.

Complementariamente, destacan las actividades participativas realizadas con la comunidad de Viluco para establecer el diseño del trazado del "Proyecto Línea de transmisión Fátima", en Isla de Maipo.

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, en 2011, 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 actuaciones.

Tipologías de proyectos del COIL

Valor para proveedores

Proyectos de formación técnica y empresarial de proveedores y de personas independientes o microempresarios vinculados con el sector de la electricidad y el gas que puedan integrarse en la cadena de valor. El programa está implementado en Argentina, Brasil, Colombia, México y Panamá.

Uso responsable

Proyectos destinados a clientes y a la sociedad, que promueven la aportación de conocimientos de la energía en general; la seguridad y el uso eficiente, tanto del gas como de la electricidad; y el cuidado del medio ambiente.

Se diseñaron los programas “Uso responsable del gas”, que se implementa en Argentina, Brasil, Colombia y México en sus versiones para niños y adultos; y “Uso responsable de la electricidad”, que se lleva a cabo en Colombia y Panamá, también en sus versiones para niños y adultos.

En 2015, con el fin de mejorar la comunicación de los programas diseñados, se redefinió la imagen de la “Familia Natural” para adaptarla a las necesidades de todas las filiales. La “Familia Natural” es un recurso gráfico, compuesto por una familia de cuatro miembros y su mascota que la compañía emplea como elemento de comunicación en sus campañas de concienciación.

Además, se editó un folleto educativo sobre la temática dirigido a niños, denominado “Reductores de Basura”. Tiene como fin concienciar sobre la reducción, reutilización y reciclado de residuos generados en la vida cotidiana, ya sea en los hogares o en los establecimientos educativos.

Adicionalmente, en el marco del “Plan de Compromiso de la Seguridad y la Salud” que lleva a cabo la compañía a nivel global, se ha editado un nuevo folleto sobre seguridad general en acciones de la vida cotidiana.

Programas para las familias del personal

Conjunto de tres programas dirigidos a hijos de empleados de la compañía en el ámbito de Latinoamérica.

- “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. Implementado en Argentina, Brasil, Colombia, México, Panamá y República Dominicana.
- “Proyectando tu futuro”, proporciona una beca económica para aquellos que están iniciando sus estudios universitarios. Desarrollado en Argentina.
- “Vocación natural” y “Pasantías de Verano”, ofrecen a los participantes una orientación vocacional o la posibilidad de realizar prácticas laborales en la compañía en los meses de verano. Desarrollado en Argentina.

Programas de innovación social

	Total desde inicio	2015
Uso responsable (niños capacitados)	1.000.981	112.517
Uso responsable (adultos capacitados)	940.267	159.369
Valor para proveedores (empresas capacitadas y asesoradas)	24.292	11.193
Familias del personal <sup>1</sup>	103	29

<sup>1</sup> Incluye los programas “Formación para Liderar”, “Proyectando tu Futuro”, “Vocación Natural” y “Pasantías de Verano”.

## Patrocinio y mecenazgo

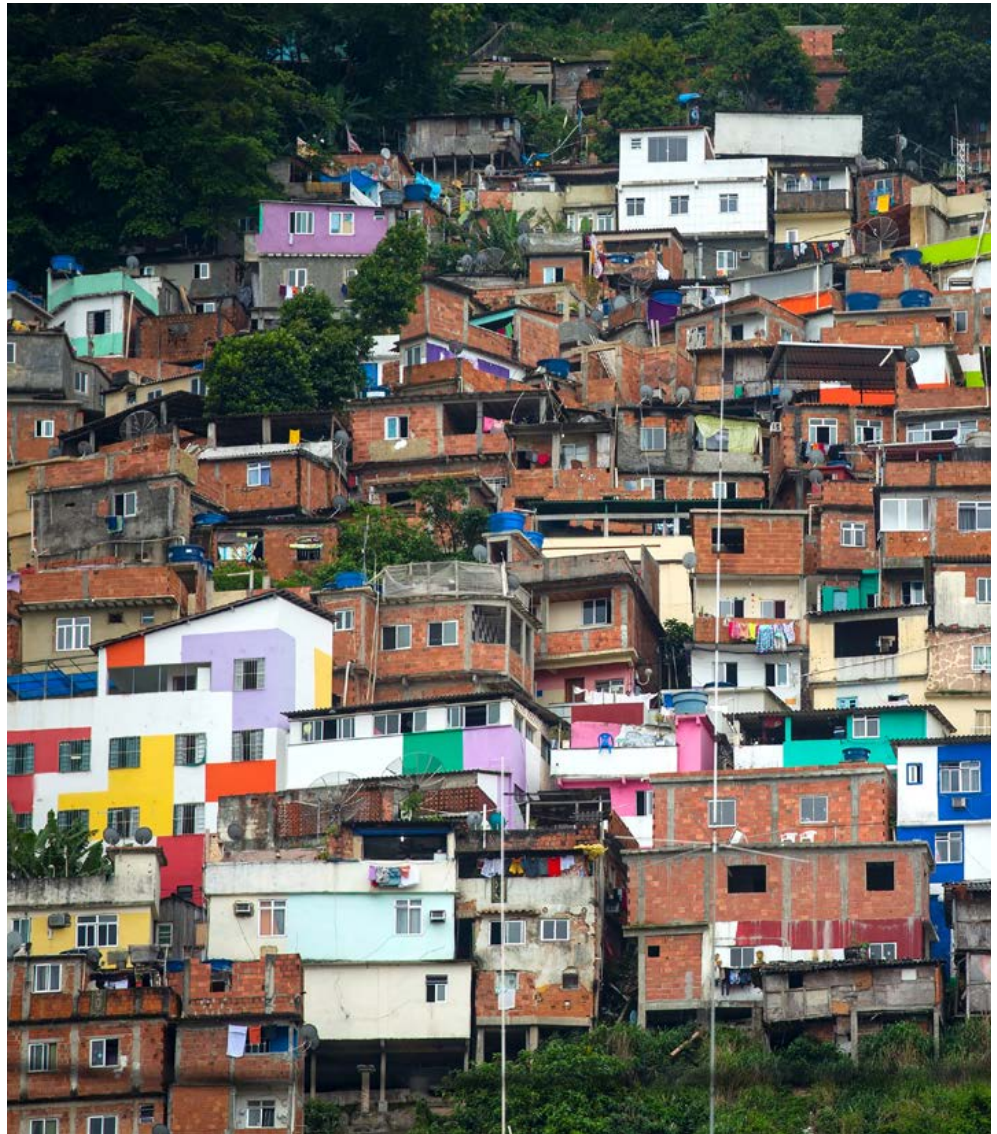
Para el desarrollo de la sociedad mediante el fomento de la cultura, el arte, la ciencia u otras disciplinas, Gas Natural Fenosa lleva a cabo apoyos económicos puntuales a proyectos concretos de patrocinio y las donaciones. Esta actuación de la compañía conlleva una mejora de su imagen y atractivo de cara al público general.

A través de la Norma General de Patrocinio y Donación, 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

Una de las principales líneas de actividad de Gas Natural Fenosa, en el marco de su compromiso con la sociedad, es la realización de actividades educativas para jóvenes en lo que se refiere al buen uso de la energía y al desarrollo sostenible.

Asimismo, la compañía desarrolló numerosas actividades de colaboración, participación o patrocinio de diferentes entidades educativas en España y Latinoamérica.



## Acción social orienta a colectivos desfavorecidos

Gas Natural Fenosa impulsa y respalda proyectos orientados a integrar a los colectivos sociales más vulnerables y a paliar problemas derivados de la

exclusión social. Para ello, colabora económicamente con fundaciones y asociaciones cuyo objeto social es ayudar a mitigar o minimizar estos problemas en algunos de los países en los que desarrolla su actividad.

## Impulso a la salud y a la investigación

Dentro de su programa de patrocinios y donaciones, la compañía también cuenta con una línea de acción destinada a apoyar la salud y la investigación.

Entre los distintos programas en los que participa, destacan las investigaciones destinadas a mejorar la calidad de vida de enfermos y sus familiares, o la investigación de enfermedades cardiovasculares, que son la primera causa de mortalidad en el mundo, a través de la Fundación Procnic, así como las campañas de concienciación y prevención “Viento y vida contra el cáncer” y “Viento y vida contra la diabetes”, en México, y la colaboración con la Red Pediátrica de Prevención en Salud en Argentina.

## 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 de conciertos.

Con su apoyo al mundo del cine, a través de patrocinios de los principales festivales y salas de proyección, la compañía colabora con una de las industrias que más se ha visto afectada, en los últimos años y especialmente en el caso de los festivales, por los recortes en las ayudas públicas que recibían.

En este sentido, en 2015, se lanzó la segunda edición de Cinergía, con el objetivo de acercar la eficiencia energética a través del séptimo arte y fomentar el talento en la industria cinematográfica española.



## Certamen “Talento Cinergía”

Con el objetivo de fomentar el talento joven se lanzó, en 2015, un concurso de guiones entre los estudiantes de cine y comunicación audiovisual para producir un cortometraje en la segunda edición de Cinergía.

El ganador del certamen ha tenido la ocasión de rodar su corto con la ayuda de una productora de prestigio y presentarlo en el marco del Festival Madrid Premiere Week.

Entre los criterios para elegir el mejor cortometraje se encuentran la vinculación con la eficiencia energética, que fuera del género de humor y que su duración fuese inferior a diez minutos.

Finalmente, fue elegido el corto “Beta”, del estudiante de cine Josep Pujol. Trata de una mujer que está cansada de aguantar los malos hábitos en materia energética de su marido, por lo que decide realizar un experimento para convertir su hogar en un lugar más eficiente.

Josep Pujol suma así su nombre al de directores de reconocido prestigio como Paco León, Santiago Segura e Isabel Coixet, que también han rodado cortos para la segunda edición de Cinergía.

Cabe destacar que Cinergía ya cuenta con su próximo protagonista, Alberto Ruíz, que realizará un cortometraje con todos los gastos de producción pagados por Gas Natural Fenosa, y podrá estrenarlo en un festival de cine español.

**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**

## Fomento de la riqueza cultural. Museo de Arte Contemporáneo

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). El MAC es un espacio multidisciplinar de cultura contemporánea, dinámico, flexible y abierto, que combina la actividad expositiva con la integración y participación ciudadana, con el fin de estimular la creación artística dentro de todos los ámbitos culturales.

Desde su inauguración, en 1995, se ha consolidado no solo como referente expositivo, sino también como un lugar de encuentro para artistas, aficionados y público en general, ofreciendo una amplia programación de exposiciones, ciclos de conferencias, cursos y talleres para escolares y profesionales, programas de cine y conciertos, entre otros, así como una serie de iniciativas de apoyo a los artistas como son las residencias artísticas o las becas de creación artística en el extranjero.

El museo presta especial atención a los colectivos con algún tipo de diversidad funcional y diseña actividades específicas para personas con discapacidad intelectual y/o sensorial, enfermedad mental, trastorno del espectro autista y deterioro cognitivo.

Además, 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

En 2015, Gas Natural Fenosa ha establecido el firme propósito de impulsar las acciones de voluntariado corporativo dentro de la compañía desde un enfoque global. A tal efecto, aprobó la Norma General de Voluntariado Corporativo, con el objetivo de homogeneizar todas las acciones de este tipo realizadas en cualquier sociedad de Gas Natural Fenosa.

La aprobación de la norma pretende establecer un marco común para que todas las acciones de voluntariado de la compañía estén alineadas con el eje estratégico, los valores corporativos y la política de responsabilidad corporativa modificada en diciembre de 2015.

Gas Natural Fenosa entiende el voluntariado corporativo como aquellas acciones promovidas por la compañía como herramienta para impulsar la involucración de los empleados como voluntarios en la ejecución de acciones y proyectos de carácter no lucrativo, con objeto de fomentar la cohesión social, los valores y el espíritu de solidaridad entre la ciudadanía, contribuyendo, de acuerdo a sus posibilidades, a la generación de una sociedad más justa y sostenible, desde el punto de vista social y ambiental.

Con este fin, las iniciativas que la compañía desarrolla se fundamentan sobre dos pilares: la protección del medio ambiente y el compromiso con la sociedad. Esto se materializa en dos tipos fundamentales de programas: voluntariado ambiental y voluntariado social.

Con el objetivo de que el voluntariado en Gas Natural Fenosa se sostenga sobre una estructura responsable y sólida, en noviembre de 2015, se constituyeron once Comités Operativos de Voluntariado, en los once países en los que se tiene una mayor presencia: Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Perú, España, Italia, Marruecos, México, Moldavia, Panamá y República Dominicana. Estos comités serán los responsables de promover acciones de voluntariado dentro de su ámbito territorial. Al mismo tiempo, y para asegurar el alineamiento corporativo, se ha constituido un Comité Corporativo de Voluntariado encargado de aprobar las acciones propuestas por los diferentes comités operativos.

Hasta el momento se han destinado más de 88.000 horas a acciones de voluntariado o acciones con empleados relacionadas con el medio ambiente y los problemas sociales. El inicio de dichos programas de voluntariado, llevados a cabo en los diversos países en los que opera la compañía, tendrá su despliegue definitivo durante 2016.



Bajo la Norma General de Voluntariado Corporativo se han destinado, sólo en 2015, más de 4.540 horas a acciones de voluntariado promovidas por la compañía y se han impulsado alrededor de 50 actividades de voluntariado social y ambiental en las que se ha contado con la ayuda de más de 900 participantes.

Con el propósito de seguir impulsando el voluntariado corporativo dentro de la compañía desde una perspectiva global, se está trabajando en el desarrollo de indicadores globales de voluntariado que permitan medir de la forma más rigurosa posible el compromiso económico y humano establecido por la compañía. El impulso de acciones de voluntariado social y ambiental en todos los países en los que se lleva a cabo el voluntariado corporativo y la medición de la contribución de la compañía, constituyen los principales objetivos marcados para la consolidación del programa en 2016.

Adicionalmente a las acciones de voluntariado corporativo 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 compañía, 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 el cien por cien de la recaudación se destine al proyecto anual seleccionado. Cerca de 2.000 empleados de todo el mundo participan en esta iniciativa.

Durante 2015, Día Solidario ha financiado la educación de 205 estudiantes en enseñanza escolar (17), técnica (122) y universitaria (66), dentro de los proyectos ordinarios en marcha que se están ejecutando en Brasil, Colombia, Marruecos, México, Moldavia, Nicaragua, Panamá y Portugal.

Además de los proyectos ordinarios, esta iniciativa realiza proyectos extraordinarios de carácter social en España, para cubrir las necesidades de los colectivos más afectados por la crisis económica. En 2015, se inició un proyecto para financiar 800 becas comedor en colegios de Galicia, Navarra y La Rioja, durante los cursos 2015-2016, y 2016-2017, y el verano de 2016.

La recaudación de Día Solidario en 2015, se destinará a la ejecución de nuevos proyectos educativos en Panamá, que comenzarán en marzo de 2016.

## Fundación Gas Natural Fenosa

La Fundación Gas Natural Fenosa, fundada en 1992, con una vocación de formación y sensibilización de la sociedad, lleva a cabo numerosos proyectos propios alineados con su misión.

Los ejes troncales de la fundación se basan en la formación, divulgación y sensibilización en temas de energía y medio ambiente, con el objetivo fundamental de promover el uso racional de los recursos energéticos y fomentar un desarrollo sostenible.

También promueve actividades culturales orientadas a la preservación y difusión del patrimonio histórico y cultural del sector del gas y de la electricidad, a través del Museo del Gas y de su archivo histórico.

En el Museo del Gas se organizan exposiciones y conferencias. Además, cuenta con un programa educativo para escuelas, actividades para pequeños y mayores, y 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.

Estas actividades se extienden por toda España, donde han participado 25.514 alumnos y ha congregado a más de 105.000 usuarios.

Como en años anteriores, la Fundación Gas Natural Fenosa ocupó, en 2015, el primer puesto en el *ranking* de transparencia que, anualmente, elabora la Fundación Compromiso y Transparencia.

Además, alineada con su compromiso con la energía y el medio ambiente, la sede de la fundación se encuentra en el edificio modernista de 1899 denominado "La Energía", propiedad de Gas Natural Fenosa, y que ha sido remodelado por la fundación. En 2014, el U.S. Green Building Council le otorgó la certificación Leed Oro, que garantiza que la totalidad del edificio ha sido diseñado y construido alcanzando los más exigentes criterios de sostenibilidad.

Durante 2015, la fundación realizó 20 seminarios sobre energía y medio ambiente por todo el territorio nacional, con 2.563 participantes. Asimismo, continúa con el "Programa Primera Exportación" con un total de 21 seminarios en diferentes comunidades autónomas, habiendo obtenido 603 asistentes y ofrecido un asesoramiento personalizado a 34 empresas, de las cuales, seis llegaron a realizar su primera exportación.



### Publicación del libro *La creación de valor compartido en el sector energético*

El libro fue presentado por el director general de la Fundación Gas Natural Fenosa, Martí Solà, y el presidente de la Oficina del Club de Roma en Barcelona, Jaume Lanaspá. Se trata de una guía técnica que describe ejemplos y casos reales de aplicación al sector energético sobre la estrategia de creación de valor compartido (CVC). Esta estrategia es un método de actuación basado en el compromiso de las empresas por crear valor para el accionista y para la sociedad en la que operan al mismo tiempo.

Además, en el mismo, se ofrecen una serie de directrices para la implantación de la estrategia de creación de valor compartido en el sector energético, así como las metodologías y herramientas para su aplicación, incluyendo 25 casos reales de diferentes compañías en distintos lugares del mundo.

Como ejemplo de aplicabilidad práctica de creación de valor compartido, se expone en detalle el caso de la central hidroeléctrica de Gas Natural Fenosa en Bujagali (Uganda).



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.

La web [www.fundaciongasnaturalfenosa.org](http://www.fundaciongasnaturalfenosa.org) pone a disposición información detallada sobre la actividad de la Fundación Gas Natural Fenosa.

Actividades de la Fundación Gas Natural Fenosa. España

	2015	2014	2013
Convenios activos con comunidades autónomas	24	23	20
Seminarios/cursos realizados	20	19	17
Jornadas realizadas del Programa Primera Exportación (PPE)	21	15	0
Presupuesto destinado a actos (% sobre el total)	35	45	32
Publicaciones	1	1	1
Fichas de educación ambiental	1	1	1

Actividades de la Fundación Gas Natural Fenosa. Internacional

	2015	2014	2013
Actividades	16	16	14
Presupuesto de actividades internacionales (% sobre total)	23	22	14
Países en los que desarrolla su actividad	10	9	8

# Integridad y transparencia

[G4-DMA] (Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos, mecanismos de reclamación por impacto social, lucha contra la corrupción)

Gas Natural Fenosa considera que la confianza de sus clientes, sus profesionales, proveedores y colaboradores externos, accionistas, inversores y financiadores, organismos reguladores y otros agentes del mercado y grupos sociales, se fundamenta en la integridad, entendida como la actuación ética, honesta, responsable y de buena fe de cada una de las personas que trabajan en y para el grupo.



## Compromisos y principios de actuación responsable e íntegra

- > **Rechazar la corrupción, el fraude y el soborno** en el desarrollo de la actividad de la compañía y establecer medidas para evitarlos y combatirlos, desarrollando canales internos que permitan la comunicación de irregularidades, respetando y protegiendo el anonimato del comunicante.
- > **Cumplir las leyes y normas nacionales e internacionales** vigentes en los países en los que opera la compañía, respetando especialmente los principios expresados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas, en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y en el Pacto Mundial de Naciones Unidas, así como cumpliendo también con los Principios Rectores de Derechos Humanos y Empresas de Naciones Unidas, y los de la OCDE para el Gobierno de las Sociedades.
- > **Actuar con responsabilidad** en la gestión de los negocios y **cumplir con las obligaciones fiscales** en todas las jurisdicciones en las que opera la compañía, asumiendo el compromiso de transparencia y colaboración con las administraciones tributarias correspondientes.
- > **Competir en el mercado de manera leal**, no admitiendo conductas engañosas, fraudulentas o maliciosas que lleven a la compañía a la obtención de ventajas indebidas.
- > Promover la **transparencia informativa** y la comunicación responsable, veraz, eficaz, íntegra y puntual, publicando periódicamente información financiera y no financiera que ponga en valor las actuaciones de la empresa y ofrezca una respuesta específica a las necesidades de información de los grupos de interés de la compañía.
- > Mantener, en todo momento, el **diálogo con los grupos de interés** a través de los canales de comunicación que sean más adecuados y accesibles.

## La integridad es clave en el éxito de la compañía

[G4-56]

Desde el inicio de su actividad, Gas Natural Fenosa tiene la firme convicción de que operar con integridad y transparencia contribuye de forma directa a conseguir los objetivos y a gestionar el negocio de forma sostenible.

No en vano, la ética y la honestidad, compromisos del máximo órgano de gobierno de la compañía, constituyen pilares fundamentales de la declaración de misión, visión y valores de sus planes estratégicos, así como de la Política de Responsabilidad Corporativa, modificada en diciembre de 2015, en línea con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, y aprobada por el Consejo de Administración.

Los nuevos compromisos de integridad y transparencia recogidos en la política observan, además del rechazo a la corrupción en todas sus formas, el cumplimiento de las normas y leyes internacionales, la competencia leal y la transparencia informativa responsable, y el diálogo con los grupos de interés, tal y como recogen la recomendaciones 53 y 54 del citado código.

En esta línea, y por el compromiso de transparencia con los grupos de interés, Gas Natural Fenosa dispone de una política de fiscalidad responsable, alineando este compromiso con las crecientes demandas sociales, y por parte de inversores institucionales a este respecto.

La crisis de confianza en el sector energético en los últimos años, requiere toda la atención de la compañía para contribuir en la mejora de la percepción de los grupos de interés en los mercados en los que opera, sobre las base de los principios éticos de Gas natural Fenosa, así como el compromiso en reforzar las mejores conductas y prácticas en nuevos entornos internacionales con oportunidades de crecimiento para la compañía, de manera que se contribuya al desarrollo y progreso social.

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, enmarcados en el Código Ético de la compañía.

Estos elementos persiguen asegurar que las actividades de la compañía y las de sus empleados y proveedores 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 objetivos mencionados anteriormente.

Estos programas son:

- > Modelo de gestión del Código Ético.
- > Modelo de prevención penal.
- > Políticas y planes antifraude y anticorrupción.
- > Políticas fiscales.
- > Política de Derechos Humanos.

De los mismos se derivan indicadores 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 2015	Acciones previstas 2016
Gestión y seguimiento del proceso recurrente de cumplimiento del Código Ético y Política Anticorrupción a través del <i>work flow</i> automático.	+ Lanzamiento de una nueva herramienta ( <i>work flow</i> ) de declaración de recurrente cumplimiento del Código Ético y Política Anticorrupción.
Lanzamiento curso formación sobre el Modelo de Prevención Penal, actualización del Código Ético y de la Política Anticorrupción.	+ Divulgación y difusión del Código Ético para proveedores.
Acciones de divulgación del Código Ético a proveedores.	+ Aprobación de la actualización del texto de la política de derechos humanos a los conceptos y terminología de los Principios Rectores sobre empresas y Derechos Humanos de Naciones Unidas.
En el marco de la política de derechos humanos, definición de un mecanismo de reclamación independiente.	+

Grado de cumplimiento: + Terminado. + Avance elevado. + Avance intermedio. + Avance escaso. + No iniciado.

### Modelo de gestión del Código Ético

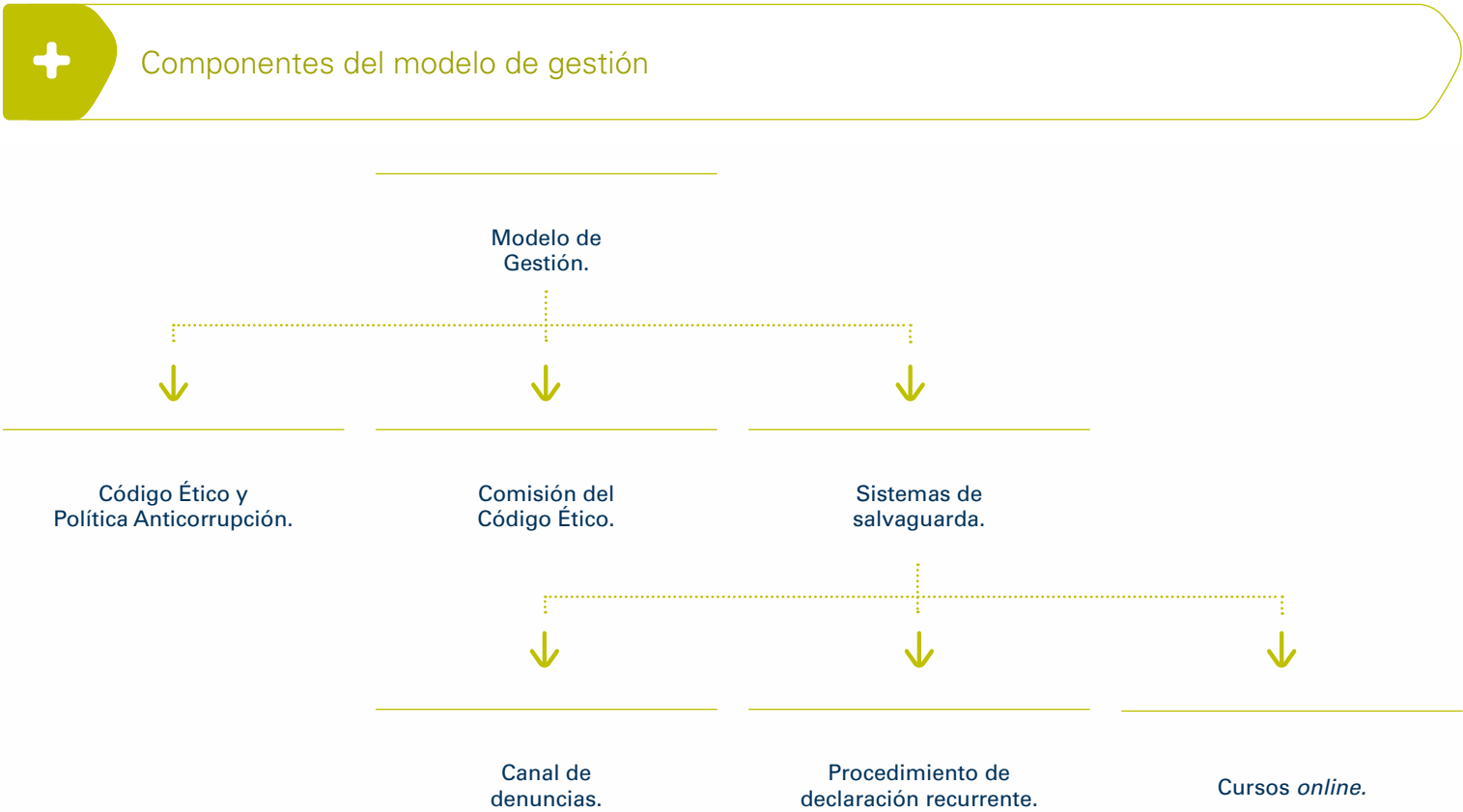
[G4-56], [G4-57], [G4-58], [G4-HR12] y [G4-SO11]

El Código Ético de Gas Natural Fenosa, 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 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.

Además, Gas Natural Fenosa dispone de una Política Anticorrupción, como extensión del capítulo 4.7. “Corrupción y Soborno” del Código Ético, que establece los principios que deben guiar la conducta de todos los empleados y administradores de las empresas del grupo con respecto a la prevención, detección, investigación y remedio de cualquier práctica corrupta en el seno de la organización.

Gas Natural Fenosa cuenta, asimismo, 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.



Modelo de Gestión.

Código Ético y Política Anticorrupción.

Comisión del Código Ético.

Sistemas de salvaguarda.

Canal de denuncias.

Procedimiento de declaración recurrente.

Cursos online.

- > El propio 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 y la dicha política mediante la supervisión y control de los sistemas de salvaguarda. Cuenta con comisiones locales en los países de mayor actividad de la compañía.

Para mayor información, ver el apartado “La responsabilidad corporativa en Gas Natural Fenosa” de este mismo informe.

- > Los sistemas de salvaguarda, constituyen los mecanismos de la compañía para velar por el cumplimiento del Código Ético, son:
  - Canal de denuncias, a través del cual todos los empleados y proveedores pueden dirigirse a la Comisión del Código Ético para realizar consultas o notificaciones de 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* de formación sobre los aspectos incluidos en el Código Ético y la Política Anticorrupción, de obligado cumplimiento para todos los empleados.



Este modelo de gestión establece, además, que la Comisión de Auditoría 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 la difusión y cumplimiento del Código Ético y de la Política Anticorrupción. Durante 2015, un 42% de las denuncias recibidas tuvieron como objeto presuntos fraudes, sin que ninguna de ellas tuviera impacto significativo.

La comisión no recibió denuncias que pusieran en evidencia incidentes en Gas Natural Fenosa relativos a cuestiones de explotación laboral o infantil o relación a los derechos de las comunidades locales y los derechos humanos. Un 20% de las notificaciones tuvo relación con el capítulo del Código Ético de “Respeto a las personas”, siendo todas ellas resueltas de manera adecuada. Ninguna tuvo relación con incidentes discriminatorios.

## Consultas y denuncias al Código Ético

	2015	2014	2013
Consultas	37	33	30
Denuncias	98	56	49
<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>89</b>	<b>79</b>
Nº de comunicaciones recibidas por cada 200 empleados	1,37	1,20	0,97

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 2015, 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 14 faltas leves, 34 faltas graves y 40 faltas muy graves, de las que 24 derivaron en despidos.

Del detalle anterior, del total de denuncias recibidas, en 2015, por la Comisión del Código Ético, un 5% dieron lugar a despidos de empleados. Durante este ejercicio, no fue necesaria la reparación de daños relativa a impactos relacionados con casos destacados en materia de derechos humanos.

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 Gas Natural Fenosa.

En 2015, el plan de trabajo anual de la Comisión del Código Ético incluyó:

- > Acciones formativas y divulgativas del Código Ético, Política Anticorrupción y Modelo de Prevención Penal dirigidas a los empleados de la compañía.
- > Actualización del espacio del Código Ético y Política Anticorrupción en la intranet de la compañía.
- > Aprobación del reglamento de la Comisión del Código Ético.
- > Definición del *work flow* "Declaración de Cumplimiento".
- > Acciones divulgativas externas.
- > Definición procedimientos internos en materias del Código Ético.
- > Actividades para la extensión del Código Ético a proveedores, tanto en España como en el ámbito internacional.

Entre las acciones que la Comisión del Código Ético prevé acometer, en 2016, destacan:

- > Acciones formativas y divulgativas del Código Ético, Política Anticorrupción y Modelo de Prevención Penal dirigidas a los empleados de la compañía.
- > Acciones de divulgación del Código Ético a proveedores.
- > Declaración 2016 por parte de todos los empleados que han leído, comprenden y cumplen el Código Ético.
- > Continuar con la implementación de las acciones inspiradas en los requerimientos que sugiere la reforma del Código Penal.
- > Acciones adicionales formativas específicas de divulgación del programa antifraude y anticorrupción.
- > Aprobación y publicación de procedimientos internos en materias del Código Ético.

En 2015, la Comisión del Código Ético celebró cinco reuniones de trabajo, mientras que las comisiones locales mantuvieron 25.

La compañía ha establecido comisiones locales en Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Italia, México, Moldavia, Panamá

y Sudáfrica. 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.

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	3	11	9
Respeto a las personas	3	20	15
Desarrollo profesional e igualdad de oportunidades	5	7	7
Cooperación y dedicación	5	1	2
Seguridad y salud en el trabajo	0	1	1
Corrupción y soborno	0	14	10
Uso y protección de activos	3	6	5
Imagen y reputación corporativa	3	1	2
Lealtad a la empresa y conflicto de intereses	78	0	21
Tratamiento de la información y del conocimiento	0	2	2
Relaciones con los clientes	0	30	21
Relaciones con empresas colaboradoras y proveedores	0	7	5
Respeto al medio ambiente	0	0	0
Total	100	100	100

Tiempo medio de resolución de las comunicaciones (en días)

	2015	2014	2013
Consultas	25	14	18
Notificaciones	57	53	44
Total	47	38	34

## Gestión de quejas o denuncias recibidas

	Tipo de impacto	2015
Nº de denuncias sobre impactos negativos presentadas mediante mecanismos formales.	Medio ambiente	0
	Prácticas laborales	46
	Sociedad	52
	Derechos humanos	0
Porcentaje de denuncias recibidas, en las que se abrió una investigación.	Medio ambiente	0
	Prácticas laborales	100
	Sociedad	100
	Derechos humanos	0
Porcentaje de denuncias recibidas, que han sido resueltas.	Medio ambiente	0
	Prácticas laborales	70
	Sociedad	88
	Derechos humanos	0
Nº de denuncias sobre impactos negativos presentadas antes de 2015 y que fueron resueltas en 2015.	Medio ambiente	0
	Prácticas laborales	1
	Sociedad	5
	Derechos humanos	0

## Modelo de prevención penal

La compañía implantó, en 2011, un modelo de prevención penal que es actualizado anualmente. 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. En 2015, el modelo se ha actualizado de acuerdo a lo establecido a la Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal.

Desde un punto de vista organizativo, el Consejo de Administración ha asignado las funciones de Órgano Autónomo, descritas en la Ley Orgánica 1/2015, al Comité de Evaluación de Compliance, el cual es responsable de la toma de decisiones significativas en relación con la vigilancia y supervisión periódica del funcionamiento y cumplimiento del Modelo de Prevención Penal.

El modelo contiene 21 delitos identificados sobre los que define impacto y probabilidad 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 2015, este emitió un informe satisfactorio sobre su diseño y eficacia.

A nivel internacional, el grupo tiene implantados modelos de prevención penal en los países con legislación en materia de responsabilidad penal de la persona jurídica.

Gas Natural Fenosa es consciente de la importancia de disponer de una herramienta que asegure el control adecuado de la gestión del modelo de prevención penal. Por ello, administra y utiliza el SAP GRC Process Control para la gestión integral de la documentación, evaluación y supervisión del modelo.

## Políticas y planes antifraude y anticorrupción

[G4-S04] y [G4-S05]

Si bien el fraude y la corrupción están contemplados en el sistema de prevención penal, la compañía ha trabajado en la mejora y actualización de la normativa interna y en la definición de protocolos y mecanismos específicos en esta materia.

La Política Anticorrupción de Gas Natural Fenosa da cumplimiento a la legislación nacional e internacional en materia de corrupción y soborno, principalmente, con el 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 instrumento todas las acciones realizadas en este ámbito para evitar cualquier conducta que pudiera constituir fraude o corrupción y que derivara en situaciones perjudiciales para la compañía, sus administradores y sus empleados desde el punto de vista legal o reputacional.

La Política Anticorrupción 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 anticorrupción de Gas Natural Fenosa 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 y corrupción, la monitorización y los controles.
- > Desarrollo de medidas y planes de respuesta ante situaciones que constituyan fraude y corrupción. Estos planes y medidas contemplan la investigación de los episodios, la definición de soluciones y el establecimiento de medidas disciplinarias.

Respecto al programa, cabe señalar que Gas Natural Fenosa lleva a cabo acciones recurrentes de formación con objeto de divulgar su compromiso en la lucha contra la corrupción y asegurar que sus administradores, empleados y proveedores dispongan de la información adecuada y suficiente para actuar en esta materia.

Entre otras acciones, de forma periódica se realiza:

- > Actualización del espacio del NaturalNet dedicado al Código Ético y la Política Anticorrupción.
- > Publicación de información sobre las actividades de la Comisión del Código Ético (notificaciones recibidas, actividades realizadas, etc.).
- > Curso de formación del Modelo de Prevención Penal, Código Ético y Política Anticorrupción.
- > Formación específica en relación al Modelo de Prevención Penal a nuevos empleados y administradores.
- > Presentaciones en Consejos de Administración y Comités de Dirección del Modelo de Prevención Penal.
- > Declaración recurrente de cumplimiento del Código Ético y Política Anticorrupción.

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.

## Políticas fiscales

### Gestión del riesgo fiscal

[G4-EC4]

Las políticas fiscales de Gas Natural Fenosa están alineadas con su Política de Responsabilidad Corporativa que establece como uno de los compromisos y principios “actuar con responsabilidad en la gestión de los negocios y cumplir con las obligaciones fiscales en todas las jurisdicciones en las que opera la compañía, asumiendo el compromiso de transparencia y colaboración con las administraciones tributarias correspondientes”.

Por ello, desde el ejercicio 2010, Gas Natural Fenosa está adherida al Código de Buenas Prácticas Tributarias, elaborado por el Foro de Grandes Empresas en conjunto 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.
- > Colaborar con las Administraciones Tributarias.
- > Informar regularmente al Consejo de Administración sobre las políticas fiscales aplicadas.
- > Aplicar los criterios fiscales acordes con la doctrina administrativa y la jurisprudencia.

Para garantizar que las prácticas tributarias de Gas Natural Fenosa están basadas en estos principios, cuenta con un Procedimiento General de Buenas Prácticas Tributarias.

Por otro lado, la compañía 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 se detalla en la Nota 21 de “Situación fiscal” 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.

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 cuatro participaciones en sociedades constituidas en dichos territorios:

- > Las 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 este país y que no aportan ninguna ventaja fiscal para Gas Natural Fenosa.
- > La participación del 31,1% en Gasoducto del Pacífico (Cayman), Ltd., domiciliada también en las Islas Caimán. Se trata de una sociedad sin actividad incorporada al grupo como consecuencia de la adquisición del grupo CGE y que no aporta ninguna ventaja fiscal para Gas Natural Fenosa.

Se ofrece una información más detallada sobre este asunto en el apartado 3.3 del Informe de Gestión.

### Contribución fiscal

Gas Natural Fenosa es consciente de su responsabilidad en el desarrollo económico de las sociedades en que realiza su actividad. Los impuestos que paga representan una parte significativa de la contribución económica que realiza a los países en los que opera. 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 de Gas Natural Fenosa tiene una considerable importancia económica e implica un elevado esfuerzo de cumplimiento por las obligaciones formales y colaboración con la administración tributaria.

La contribución fiscal total de Gas Natural Fenosa ascendió, en el ejercicio 2015, a 3.636 millones de euros (3.741 millones de euros en el ejercicio 2014).

En la siguiente tabla se muestra el desglose de los tributos efectivamente pagados por Gas Natural Fenosa por países y 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	2015	2014	2013
<b>España</b>	<b>2.627</b>	<b>2.759</b>	<b>2.746</b>
Tributos propios <sup>1</sup>	896	940	896
Tributos de terceros <sup>2</sup>	1.731	1.819	1.850
<b>Latinoamérica</b>	<b>726</b>	<b>663</b>	<b>556</b>
Tributos propios <sup>1</sup>	418	480	296
Tributos de terceros <sup>2</sup>	308	183	260
<b>Resto</b>	<b>283</b>	<b>319</b>	<b>248</b>
Tributos propios <sup>1</sup>	64	106	93
Tributos de terceros <sup>2</sup>	219	213	155
<b>Total</b>	<b>3.636</b>	<b>3.741</b>	<b>3.550</b>

<sup>1</sup> Incluye básicamente los pagos por el impuesto sobre beneficios, tributos medioambientales, tributos locales y seguridad social por la cuota empresarial.

<sup>2</sup> 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 países

País	Impuesto sobre beneficios <sup>1</sup>	Otros <sup>2</sup>	Total	IVA	Impuestos sobre hidrocarburos	Otros <sup>3</sup>	Total	Total
Argentina	4	40	<b>44</b>	13	–	16	<b>29</b>	<b>73</b>
Brasil	51	44	<b>95</b>	56	–	18	<b>74</b>	<b>169</b>
Chile	48	16	<b>64</b>	99	–	22	<b>121</b>	<b>185</b>
Colombia	69	78	<b>147</b>	9	–	22	<b>31</b>	<b>178</b>
España	347	549	<b>896</b>	1.169	362	200	<b>1.731</b>	<b>2.627</b>
Italia	14	5	<b>19</b>	30	34	5	<b>69</b>	<b>88</b>
México	33	4	<b>37</b>	32	–	12	<b>44</b>	<b>81</b>
Panamá	8	11	<b>19</b>	–	–	4	<b>4</b>	<b>23</b>
Resto Latinoamérica	11	1	<b>12</b>	3	–	2	<b>5</b>	<b>17</b>
Resto	10	35	<b>45</b>	112	32	6	<b>150</b>	<b>195</b>
<b>Total</b>	<b>595</b>	<b>783</b>	<b>1.378</b>	<b>1.523</b>	<b>428</b>	<b>307</b>	<b>2.258</b>	<b>3.636</b>

<sup>1</sup> 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 21 “Situación Fiscal” de las cuentas anuales consolidadas.

<sup>2</sup> Incluye tributos energéticos que, en España, ascienden a 262 millones de euros (257 millones de euros, en 2014), más tributos locales, la seguridad social por la cuota empresarial y otros tributos propios específicos de cada país.

<sup>3</sup> Incluye básicamente retenciones a empleados y seguridad social por la cuota del empleado.

## Política de derechos humanos

[G4-DMA] (medidas de seguridad) y [G4-HR7]

La compañía es consciente de las crecientes exigencias del entorno respecto a los derechos humanos, y sobre todo tiene en cuenta el crecimiento de la actividad internacional que ha llevado

a la compañía a operar en algunas zonas donde la protección de los derechos humanos cobra una especial importancia.

El compromiso de la compañía con el respeto y la protección de los derechos humanos se expresa tanto en la Política de Responsabilidad Corporativa como en el Código Ético. La Política de Derechos

Humanos viene a formalizar y establecer de manera precisa cómo la compañía cree que tiene incorporar este asunto en su gestión empresarial.

Desde 2011, Gas Natural Fenosa cuenta con una Política de Derechos Humanos aprobada por el Comité de Dirección.



### Proceso de elaboración de la Política de Derechos Humanos

1. Análisis. > 2. Definición. > 3. Evaluación interna. > 4. Primer borrador. > 5. Consultas externas o internas. > 6. Aprobación. > 7. Comunicación y formación. > 8. Verificación independiente interna.

El proceso de elaboración de la política comenzó en abril de 2010, con un análisis de las políticas de derechos humanos de compañías relevantes y de los principales requerimientos internacionales. Se definieron los riesgos que afectan al negocio de Gas Natural Fenosa y los compromisos relacionados con los derechos humanos.

Para aportar mayor precisión en el análisis, se contrastó la información con directivos de catorce países acerca del riesgo percibido, y con esto se preparó el primer borrador de la política. Una vez terminado se consultó con cinco organizaciones independientes especializadas en derechos humanos y se llevó a cabo un proceso de consulta interna con miembros del Comité de Reputación.

La política se aprobó el 3 de febrero de 2011 y, con el objetivo de difundir sus compromisos y ámbitos de aplicación, se diseñó un modelo de comunicación y formación.

Además, se llevó a cabo una verificación del grado de implementación de muchos de los compromisos críticos de la política por un tercero independiente y por el Área Auditoría Interna.

El desarrollo y aprobación de esta política es la respuesta de la compañía a las crecientes exigencias del entorno. 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.

Su cumplimiento está integrado horizontalmente en la compañía y es responsabilidad de cada una de las áreas de negocio.

La política establece diez principios, los cuales han sido determinados a partir de los riesgos principales detectados en la compañía, en materia de derechos humanos, y acepta los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresa y Derechos Humanos. Además, se centra en los principios más relevantes que más afectan al negocio de la compañía.

Durante 2014, se realizó un exhaustivo análisis de la política con el fin de asegurar su completo alineamiento con dichos principios rectores.

El conocimiento y cumplimiento de la política se refuerza desde la compañía mediante un plan de comunicación y formación, que incluye un curso *online* de obligado seguimiento por todos los empleados; seminarios basados en la explicación de los principios y los conflictos que puedan aparecer; y sesiones informativas acerca de la política y la implicación en el negocio. Hasta finales de 2015, 13.883 personas habían realizado el curso.

Tal como establece esta política, la compañía está trabajando activamente para incorporar los asuntos relacionados con los derechos humanos en los procesos de análisis de nuevas inversiones, introduciendo esta variable en las evaluaciones de impacto social que se realicen.

En 2015, prestaron servicio activo 777 vigilantes de seguridad en Argentina, Brasil, Colombia, España, México, Moldavia, Panamá y República Dominicana, de los cuales, 691 (un 88,7%) participaron en los diferentes cursos de actualización en materia de seguridad privada.



+ 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.

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 2015, participaron 467 vigilantes de seguridad (un 59,9%) en cursos de esta naturaleza, dedicándose un total de 2.143 horas.

La formación en materia de derechos humanos está enfocada a las características de cada uno de los países donde Gas Natural Fenosa tiene contratados 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.

Además, 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.

Gas Natural Fenosa hace pública su Política de Derechos Humanos, es posible acceder a ella a través de su página web: [www.gasnaturalfenosa.com](http://www.gasnaturalfenosa.com).

## 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 2015, en Panamá, se impusieron a la compañía dos sanciones por valor de 130.000 y 250.000 euros. Dichas resoluciones fueron reconsideradas en vía administrativa y, actualmente, se encuentran en firme.

Además, en España, una sociedad del grupo fue condenada al pago de una sanción por el importe de 100.000 euros por cuestiones relacionadas con la formalización de un contrato de suministro, así como por la existencia de un contrato de acceso celebrado entre una comercializadora del grupo y la empresa distribuidora de la zona, que presentaba alguna deficiencia. En el mes de julio, Gas Natural Fenosa interpuso un recurso contencioso-administrativo ante el Tribunal Superior de Justicia contra dicha resolución, si bien al no tener efectos suspensivos la compañía pagó la sanción.

En Chile, Gas Natural Fenosa recibió una multa por el importe de 69.161 euros por incumplimiento en lo relativo al plazo de emisión del Informe de Criterios de Conexión. Se presentó un recurso de reclamación de ilegalidad ante la Corte de Apelación de Santiago y, actualmente, se encuentra pendiente de resolución. También fue impuesta una multa a la compañía por el importe de 103.742 euros por incumplimiento en lo relativo al deber de mantenimiento de infraestructuras eléctricas. Fue recurrida ante la Corte de Apelación de Santiago y se encuentra pendiente de resolución.

La compañía no registró, en 2015, 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.

En 2015, 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



## Servicontrol

Facilitamos a nuestros clientes la posibilidad de controlar el confort de su hogar a distancia.

Hemos desarrollado un sistema de monitorización que permite mejorar el control del consumo en los hogares y contribuye a hacer un uso más eficiente de la energía.

Las múltiples funcionalidades que ofrece Servicontrol son operativas desde cualquier dispositivo con acceso a internet (ordenador, *smartphone* o *tablet*).

Nuestro compromiso con el bienestar de nuestros clientes va más allá del suministro de energía.

*Hecho y dicho*



Informe  
Responsabilidad  
Corporativa 2015

## Proceso de elaboración del informe. Materialidad



Para saber más sobre  
este proyecto escanea  
el código QR con tu  
dispositivo móvil  
o visita el *microsite* del  
Informe Anual 2015.



[www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com](http://www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com)

## Proceso de elaboración del informe. Materialidad

### Enfoque de materialidad

En el presente informe Gas Natural Fenosa sigue, por tercer año consecutivo, los criterios, principios y contenidos definidos en el marco G4 para la elaboración de memorias de sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI).

La compañía considera que el informe se ha elaborado *in accordance* con G4 en su opción exhaustiva. En este ejercicio se ha aplicado la metodología "Materiality Disclosures", que verifica que los contenidos básicos generales G4-17 a G4-27 están correctamente localizados tanto en el índice de contenidos GRI como en el texto de este informe.

La materialidad es el punto de partida en el proceso de elaboración del informe. El enfoque de materialidad implica que el Informe de Responsabilidad Corporativa se centre en asuntos que resultan críticos para Gas Natural Fenosa y sobre los que puede promover un cambio más significativo en términos de impacto económico, social y ambiental positivos.



### Determinación de los asuntos materiales

[G4-18a] y [G4-23]

Los asuntos materiales incluidos en este informe parten del estudio conjunto para el sector del gas y para el sector de electricidad realizado, en 2013, que continúa en constante actualización.

El estudio tiene como base el análisis del grado de materialidad de cada uno de los 46 aspectos específicos definidos por GRI en su Guía para la Elaboración de Informe de Sostenibilidad G4.

Esos 46 aspectos fueron priorizados en función de la relevancia para prescriptores internacionales de referencia dentro de los siguientes colectivos, organismos internacionales e instituciones sectoriales; de criterios establecidos por los inversores, y de los asuntos materiales para otros grupos de interés, que se detallan 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 responsabilidad corporativa, fruto del análisis externo (análisis e identificación de aspectos en las fuentes públicas de los organismos de referencia, inversores y grupos de interés) e interno (contraste a través de entrevistas).

La continuación de este estudio buscó una mayor profundización en los aspectos propios del sector, para lo cual se realizaron una serie de consultas a especialistas de energía y regulación; y se analizó el grado de 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 estudiaron los indicadores como una aproximación a la relevancia que, a cada asunto, se le concede en la agenda de responsabilidad corporativa de cada país.

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 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 “Sustainability topics for sectors”, que recoge los asuntos materiales para 52 sectores definidos, gracias a las entrevistas dirigidas a 194 organizaciones relacionadas con diferentes grupos de interés.

También 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 RepTrak.

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

Para actualizar los asuntos materiales se realizó un análisis profundo de los asuntos materiales de partida y una revisión somera de prensa, para constatar que ningún asunto crítico quedaba excluido.

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

Por otro lado, se han filtrado los asuntos materiales desde la perspectiva del sector del gas y de la electricidad. Para ello se han realizado unas 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 para, posteriormente, 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, 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, República Dominicana, Sudáfrica y Uganda.

El análisis de la agenda 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), Central Intelligence Agency (The World Factbook), 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 análisis (la cadena de valor, los asuntos sectoriales y la agenda país), se han redefinido los asuntos materiales. Por un lado, se tienen los asuntos materiales por relevancia en la cadena de valor teniendo en cuenta el matiz sectorial; y por otro lado, la priorización de asuntos materiales según la agenda en responsabilidad corporativa por 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, se ha contado con la participación de las siguientes áreas:

- > 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

- > Países analizados en relación a su agenda país en asuntos *environmental, social and governance*<sup>1</sup> (ESG): 33.
- > Fuentes internacionales consultadas: 17.
- > Indicadores generales por país sobre las principales magnitudes económicas, sociales, ambientales y de estabilidad política: 18.
- > Indicadores específicos por país asociados a los 24 asuntos materiales ESG para Gas Natural Fenosa: 73.
- > 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: de 13 a 18.
- > Indicadores analizados en total por país: de 91 a 109.
- > Indicadores tratados en total: 2.690.

<sup>1</sup> Medioambientales, sociales y de buen gobierno.

Mapa de asuntos materiales

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

Con el objetivo de dar respuesta a los requerimientos de 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 aspectos:

- > 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

la página 285 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.

El enfoque de materialidad implica que el informe se centre en asuntos que resultan críticos para Gas Natural Fenosa y sobre los que puede promover un cambio significativo en términos de impacto económico, social y ambiental positivos

			Etapas de la cadena de valor donde		
			Electricidad		
Orden de materialidad (%)	Aspectos GRI que engloban los asuntos materiales de Gas Natural Fenosa		Generación	Distribución	Comercialización
1	Etiquetado de productos y servicios (calidad de productos y servicios)	+ PR		+	+
2	Emisiones	+ EN	+	+	
3	Energía	+ EN	+	+	
4	Desempeño económico	+ EC	+	+	+
5	Seguridad y salud	+ LA	+	+	+
6	Corrupción	+ SO	+	+	+
7	Agua	+ EN	+		
8	Empleo	+ LA	+	+	+
9	Biodiversidad	+ EN	+	+	
10	Comunidades locales	+ SO	+	+	
11	Proveedores (prácticas de abastecimiento, evaluación de los proveedores en materia ambiental, prácticas laborales, derechos humanos e impactos sociales)	+ EC	+	+	+
12	Vertidos y residuos	+ EN	+	+	

los asuntos materiales tienen mayor impacto

Gas				Impacto del aspecto dentro y/o fuera de la organización por grupo de interés	Capítulo del Informe de Responsabilidad Corporativa 2015 que trata el asunto
Aprovisionamiento	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					
Orden de materialidad (%)	Aspectos GRI que engloban los asuntos materiales de Gas Natural Fenosa		Electricidad		
			Generación	Distribución	Comercialización
13	Productos y servicios	+ EN	+	+	+
14	Seguridad y salud de los consumidores	+ PR		+	
15	Formación y educación	+ LA	+	+	+
16	Relaciones empresa/trabajadores	+ LA	+	+	+
17	Diversidad e igualdad	+ LA	+	+	+
18	Evaluación operaciones con impacto en derechos humanos	+ HR	+		
19	Libertad de asociación y negociación colectiva	+ HR	+	+	+
20	Impacto de transporte sobre el medio ambiente	+ EN		+	
21	Prácticas de seguridad	+ HR	+	+	
22	Mecanismos de gestión de quejas en materia social	+ SO	+	+	+
23	Materiales	+ EN	+	+	
24	Mecanismos de gestión de quejas en derechos humanos	+ HR	+	+	+

los asuntos materiales tienen mayor impacto

Gas				Impacto del aspecto dentro y/o fuera de la organización por grupo de interés	Capítulo del Informe de Responsabilidad Corporativa 2015 que trata el asunto
Aprovisionamiento	Transporte	Distribución	Comercialización		
+	+	+	+	Cientes.	Innovación sostenible.
		+		Cientes.	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.	Orientación al cliente/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 2015 como operador global de gas y electricidad.

Desde 2014, Gas Natural Fenosa ha aplicado de forma retrospectiva las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) 11 “Acuerdos conjuntos”, como consecuencia de lo 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 del método de integración proporcional.

La información incluida en el apartado de medio ambiente del informe de 2015 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 y que cuentan con una capacidad de impacto significativo sobre los datos ambientales, considerando los datos globales.

La información ambiental reportada en este informe incluye aquellas sociedades y actividades productivas que, gestionadas y participadas mayoritariamente por Gas Natural Fenosa, generan un impacto ambiental apreciable en relación con la totalidad del impacto reciente de la compañía, o bien son indicadores reclamados específicamente por los referenciales de reporte. De esta forma, la información recogida proporciona una imagen objetiva y trazable de la gestión y el desempeño ambiental de Gas Natural Fenosa.

## 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 opción exhaustiva. La elaboración del informe también se ha basado en la norma AA1000 APS (2008) y en el United Nations Guiding Principles Reporting Framework.

- > **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.

- > **United Nations Guiding Principles Reporting Framework.** El objetivo de este marco es que las compañías reporten toda la información relacionada con los derechos humanos, en línea con los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.

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

[G4-33]

- > **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 temas prioritarios para Gas Natural Fenosa son aquellos incluidos en su Política de Responsabilidad Corporativa, aprobada en diciembre de 2015. Este informe se estructura de acuerdo a los mismos. Además, el estudio de materialidad determina su contenido.
- > **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)

[G4-18b]

- > **Materialidad.** Se han considerado como materiales los asuntos identificados en el estudio de materialidad y que han sido incluidos en el Informe de Responsabilidad Corporativa 2015.
- > **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 PwC. Para su elaboración se han tenido en cuenta los tres principios exigidos por la norma AA1000 APS de AccountAbility, y si lo expuesto responde a los requerimientos y preocupaciones de los grupos de interés.



## United Nations Guiding Principles Reporting Framework

- > Establecer los derechos humanos en el contexto del negocio.
- > Cumplir un umbral mínimo de información.
- > Demostrar la mejora continua.
- > Enfoque en el respeto a los derechos humanos.
- > Abordar los impactos más severos en derechos humanos.
- > Proporcionar ejemplos equilibrados de zonas geográficas relevantes.
- > Explicar cualquier omisión de información importante.

### 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 GRI, 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 incluyen 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 ha publicado, 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 2015. La compañía dispone también de una página web ([www.gasnaturalfenosa.com](http://www.gasnaturalfenosa.com)) donde las personas interesadas pueden consultar la información actualizada de la misma. Cabe resaltar, además, que Gas Natural Fenosa 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 página web corporativa: [www.gasnaturalfenosa.com](http://www.gasnaturalfenosa.com)



# Código Ético y Política Anticorrupción


Gas Natural Fenosa actúa de modo íntegro,  
responsable y transparente.

En el Código Ético se recogen los compromisos asumidos por la compañía en materia de buen gobierno, responsabilidad corporativa, ética y cumplimiento normativo. Como extensión al mismo, se ha elaborado una Política Anticorrupción, con el objetivo de prevenir, detectar, investigar y remediar cualquier práctica corrupta en el seno de la organización.

La Dirección de Auditoría Interna, Compliance y Control Interno vela por su conocimiento, aplicación y cumplimiento.

*Hecho y dicho*





# Informe Responsabilidad Corporativa 2015

## Información adicional

Índice de contenidos GRI. **Pág. 294**

Glosario de indicadores. **Pág. 302**

Índice de contenidos conforme  
a United Nations Guiding  
Principles Reporting Framework. **Pág. 313**

Informe de revisión independiente. **Pág. 316**



Para saber más sobre  
este proyecto escanea  
el código QR con tu  
dispositivo móvil  
o visita el *microsite* del  
Informe Anual 2015.



[www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com](http://www.informes anuales.gasnaturalfenosa.com)

# Índice de contenidos GRI



## Contenidos básicos generales

Contenidos básicos generales	Página	Omissiones	Verificación externa
Estrategia y análisis			
G4-1	pág. 5.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-2	págs. 80, 82 y 85.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
Perfil de la organización			
G4-3	pág. 5.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-4	págs. 19, 58, 112 y 113.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-5	Contraportada.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-6	pág. 12.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-7	pág. 17.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-8	págs. 12,19.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-9	págs. 17, 18, 112, 131 y 176.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-10	págs. 176, 178, 200 y 202.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-11	pág. 204.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-12	págs. 237 y 239.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-13	págs. 12.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-14	pág. 80.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-15	págs. 66 y 248.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-16	pág. 250.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
EU1	pág. 23.		Sí. Página 316-319.
EU2	pág. 23.		Sí. Página 316-319.
EU3	pág. 107.		Sí. Página 316-319.
EU4	pág. 25.		Sí. Página 316-319.
EU5	pág. 158.		Sí. Página 316-319.
Aspectos materiales y cobertura			
G4-17	IAI 2015 cuentas consolidadas pág. 224-235.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-18	págs. 280, 283, 289 y 290.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-19	pág. 282.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-20	pág. 283.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-21	pág. 283.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-22	pág. 288.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-23	págs. 282, 283 y 288.	No aplica.	Sí. Página 316-319.

Contenidos básicos generales	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>Participación de los grupos de interés</b>			
G4-24	pág. 96.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-25	pág. 97.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-26	pág. 97.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-27	pág. 97.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
<b>Perfil de la memoria</b>			
G4-28	pág. 288.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-29	Año 2014.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-30	pág. 290.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-31	pág. 291.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-32	pág. 289.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-33	págs. 289, 291 y 316.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
<b>Gobierno</b>			
G4-34	págs. 64 y 67.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-35	pág. 72.		Sí. Página 316-319.
G4-36	pág. 72.		Sí. Página 316-319.
G4-37	pág. 77.		Sí. Página 316-319.
G4-38	pág. 67.		Sí. Página 316-319.
G4-39	pág. 67.		Sí. Página 316-319.
G4-40	IAI 2015 Informe de Gestión consolidado pág. 316-317.		Sí. Página 316-319.
G4-41	IAI 2015 Informe de Gestión consolidado pág. 316-317.		Sí. Página 316-319.
G4-42	págs. 67, 72.		Sí. Página 316-319.
G4-43	pág. 72.		Sí. Página 316-319.
G4-44	IAI 2015 Informe de Gestión consolidado pág. 318.		Sí. Página 316-319.
G4-45	págs. 72 y 78.		Sí. Página 316-319.
G4-46	págs. 72 y 78.		Sí. Página 316-319.
G4-47	págs. 72 y 80.		Sí. Página 316-319.
G4-48	pág. 67.		Sí. Página 316-319.
G4-49	págs. 72 y 77.		Sí. Página 316-319.
G4-50	pág. 77.		Sí. Página 316-319.
G4-51	pág. 73.		Sí. Página 316-319.
G4-52	págs. 73 y 75.		Sí. Página 316-319.
G4-53	págs. 73 y 75.		Sí. Página 316-319.
G4-54	pág. 202.		Sí. Página 316-319.
G4-55	pág. 202.		Sí. Página 316-319.
<b>Ética e integridad</b>			
G4-56	págs. 255 y 257.	No aplica.	Sí. Página 316-319.
G4-57	pág. 257.		Sí. Página 316-319.
G4-58	pág. 257.		Sí. Página 316-319.

## Contenidos básicos específicos

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>Categoría: económica</b>			
<b>Aspecto material: desempeño económico</b>			
G4-DMA	págs. 12 y 128.		Sí. Página 316-319.
G4-EC1	pág. 17.	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. Página 316-319.
G4-EC2	pág. 156.		Sí. Página 316-319.
G4-EC3	pág. 195.		Sí. Página 316-319.
G4-EC4	pág. 273.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: disponibilidad y fiabilidad</b>			
EU10	pág. 35.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: eficiencia del sistema</b>			
EU11	pág. 24.		Sí. Página 316-319.
EU12	pág. 25.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: prácticas de adquisición</b>			
G4-DMA	págs. 239, 240, 243 y 244 .		Sí. Página 316-319.
G4-EC9	pág. 237.		Sí. Página 316-319.
<b>Categoría: medio ambiente</b>			
<b>Aspecto material: materiales</b>			
G4-DMA	págs. 137, 138 y 149.		Sí. Página 316-319.
G4-EN1	pág. 149.		Sí. Página 316-319.
G4-EN2		No aplica. No es posible fabricar los principales productos y servicios de la compañía mediante materiales reciclados.	Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: energía</b>			
G4-DMA	págs. 137, 138 y 149.		Sí. Página 316-319.
G4-EN3	pág. 149.		Sí. Página 316-319.
G4-EN4	pág. 150.		Sí. Página 316-319.
G4-EN5	pág. 150.		Sí. Página 316-319.
G4-EN6	pág. 162.		Sí. Página 316-319.
G4-EN7	pág. 162.		Sí. Página 316-319.
OG2	pág. 39.		Sí. Página 316-319.
OG3	pág. 23.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: agua</b>			
G4-DMA	págs. 137, 138 y 147.		Sí. Página 316-319.
G4-EN8	pág. 148.		Sí. Página 316-319.
G4-EN9	pág. 147.		Sí. Página 316-319.
G4-EN10	pág. 147.		Sí. Página 316-319.

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>Categoría: medio ambiente</b>			
<b>Aspecto material: biodiversidad</b>			
G4-DMA	págs. 137, 138 y 163.		Sí. Página 316-319.
G4-EN11	pág. 165.		Sí. Página 316-319.
G4-EN12	pág. 164.		Sí. Página 316-319.
G4-EN13	pág. 169.		Sí. Página 316-319.
G4-EN14	pág. 167.		Sí. Página 316-319.
EU13	pág. 169.		Sí. Página 316-319.
OG4	pág. 167.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: emisiones</b>			
G4-DMA	págs. 137, 138, 144 y 151.		Sí. Página 316-319.
G4-EN15	pág. 161.		Sí. Página 316-319.
G4-EN16	pág. 161.		Sí. Página 316-319.
G4-EN17	pág. 161.		Sí. Página 316-319.
G4-EN18	pág. 162.		Sí. Página 316-319.
G4-EN19	pág. 162.		Sí. Página 316-319.
G4-EN20	pág. 144.		Sí. Página 316-319.
G4-EN21	pág. 144.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: efluentes y residuos</b>			
G4-DMA	págs. 137, 138, 144 y 147.		Sí. Página 316-319.
G4-EN22	pág. 148.		Sí. Página 316-319.
G4-EN23	págs. 145 y 146.		Sí. Página 316-319.
G4-EN24	pág. 140.		Sí. Página 316-319.
G4-EN25	No aplica. 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. Página 316-319.
G4-EN26	pág. 147.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: productos y servicios</b>			
G4-DMA	pág. 104.		Sí. Página 316-319.
G4-EN27	pág. 164.		Sí. Página 316-319.
G4-EN28	pág. 147.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: transporte</b>			
G4-DMA	págs. 137, 138 y 160.		Sí. Página 316-319.
G4-EN30	pág. 160.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: evaluación ambiental de los proveedores</b>			
G4-DMA	pág. 240.		Sí. Página 316-319.
G4-EN32	pág. 240.		Sí. Página 316-319.
G4-EN33	pág. 240.		Sí. Página 316-319.

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>Categoría: desempeño social</b>			
<b>Subcategoría: prácticas laborales y trabajo digno</b>			
<b>Aspecto material: empleo</b>			
G4-DMA	pág. 173.		Sí. Página 316-319.
G4-LA1	págs. 178, 179, 181, 204 y 206.		Sí. Página 316-319.
G4-LA2	pág. 182.		Sí. Página 316-319.
G4-LA3	págs. 183 y 206.		Sí. Página 316-319.
EU15	pág. 206.		Sí. Página 316-319.
EU17	pág. 225.		Sí. Página 316-319.
EU18	pág. 225.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: relaciones entre los trabajadores y la dirección</b>			
G4-DMA	pág. 199.		Sí. Página 316-319.
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. Página 316-319.
<b>Aspecto material: salud y seguridad en el trabajo</b>			
G4-DMA	pág. 208.		Sí. Página 316-319.
G4-LA5	pág. 216.		Sí. Página 316-319.
G4-LA6	pág. 218.		Sí. Página 316-319.
G4-LA7	pág. 222.		Sí. Página 316-319.
G4-LA8	pág. 216.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: capacitación y educación</b>			
G4-DMA	pág. 185.		Sí. Página 316-319.
G4-LA9	págs. 192 y 193.		Sí. Página 316-319.
G4-LA10	pág. 186.		Sí. Página 316-319.
G4-LA11	págs. 198 y 204.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: diversidad e igualdad de oportunidades</b>			
G4-DMA	págs. 180.		Sí. Página 316-319.
G4-LA12	págs. 68, 69 y 200.		Sí. Página 316-319.
<b>Aspecto material: evaluación de las prácticas laborales de los proveedores</b>			
G4-DMA	pág. 240.		Sí. Página 316-319.
G4-LA14	págs. 240.		Sí. Página 316-319.
G4-LA15	págs. 240.		Sí. Página 316-319.

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>Categoría: social</b>			
<b>Subcategoría: derechos humanos</b>			
Aspecto material: libertad de asociación y negociación colectiva			
G4-DMA	pág. 199.		Sí. Página 316-319.
G4-HR4	pág. 199.		Sí. Página 316-319.
Aspecto material: medidas de seguridad			
G4-DMA	pág. 275.		Sí. Página 316-319.
G4-HR7	pág. 275.		Sí. Página 316-319.
Aspecto material: evaluación			
G4-DMA	pág. 254.		Sí. Página 316-319.
G4-HR9	pág. 254.		Sí. Página 316-319.
OG9	pág. 254.		Sí. Página 316-319.
Aspecto material: evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos			
G4-DMA	pág. 240.		Sí. Página 316-319.
G4-HR10	pág. 240.		Sí. Página 316-319.
G4-HR11	pág. 240.		Sí. Página 316-319.
Aspecto material: mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos			
G4-DMA	pág. 265.		Sí. Página 316-319.
G4-HR12	pág. 267.		Sí. Página 316-319.
<b>Subcategoría: sociedad</b>			
Aspecto material: comunidades locales			
G4-DMA	pág. 247.		Sí. Página 316-319.
G4-SO1	pág. 254.		Sí. Página 316-319.
G4-SO2	pág. 254.		Sí. Página 316-319.
EU22	En 2015 no se produjeron desplazamientos de personas como consecuencia de los proyectos de desarrollo de infraestructuras de la compañía.		Sí. Página 316-319.
OG10	No constan incidentes de esta naturaleza.		Sí. Página 316-319.
OG11	No constan instalaciones en esta situación.		Sí. Página 316-319.

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>Categoría: social</b>			
<b>Subcategoría: sociedad</b>			
Aspecto material: lucha contra la corrupción			
G4-DMA	pág. 265.		Sí. Página 316-319.
G4-SO3	pág. 86.		Sí. Página 316-319.
G4-SO4	pág. 272.		Sí. Página 316-319.
G4-SO5	pág. 272.		Sí. Página 316-319.
Aspecto material: evaluación de la repercusión social de los proveedores			
G4-DMA	pág. 240.		Sí. Página 316-319.
G4-SO9	pág. 240.		Sí. Página 316-319.
G4-SO10	pág. 240.		Sí. Página 316-319.
Aspecto material: mecanismos de reclamación por impacto social			
G4-DMA	pág. 255.		Sí. Página 316-319.
G4-SO11	pág. 267.		Sí. Página 316-319.
<b>Subcategoría: responsabilidad sobre productos</b>			
Aspecto material: salud y seguridad de los clientes			
G4-DMA	pág. 233.		Sí. Página 316-319.
G4-PR1		No aplica. 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.	Sí. Página 316-319.
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.		Sí. Página 316-319.
EU25	pág. 233.		Sí. Página 316-319.

Información sobre el enfoque de gestión e indicadores	Página	Omisiones	Verificación externa
<b>Categoría: social</b>			
<b>Subcategoría: responsabilidad sobre productos</b>			
<b>Aspecto material: etiquetado de productos y servicios</b>			
G4-DMA	pág. 104.		Sí. Página 316-319.
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. Página 316-319.
G4-PR4	pág. 277.		Sí. Página 316-319.
G4-PR5	pág. 123.		Sí. Página 316-319.
<b>Contenidos específicos del sector eléctrico</b>			
<b>Aspecto material: acceso</b>			
EU26		No disponible. Los sistemas de información de la compañía no permiten reportar esta información.	Sí. Página 316-319.
EU27	pág. 126.		Sí. Página 316-319.
EU28	págs. 110 y 126.		Sí. Página 316-319.
EU29	págs. 110 y 126.		Sí. Página 316-319.
EU30	pág. 24.		Sí. Página 316-319.
<b>Contenidos específicos del sector del gas y del petróleo</b>			
<b>Aspecto material: reasentamiento involuntario</b>			
G4-DMA	No se han registrado reasentamientos en las operaciones llevadas a cabo por la compañía.		Sí. Página 316-319.
OG12	No se han registrado reasentamientos en las operaciones llevadas a cabo por la compañía.		Sí. Página 316-319.

# Glosario de indicadores

Indicador GRI	Descripción
<b>Contenidos básicos generales</b>	
<b>Estrategia y análisis</b>	
G4-1	Declaración del presidente.
G4-2	Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.
<b>Perfil de la organización</b>	
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 <sub>2</sub> o equivalente, desglosado por mercado de carbono.
<b>Aspectos materiales y cobertura</b>	
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
<b>Contenidos básicos generales</b>	
<b>Participación de los grupos de interés</b>	
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.
<b>Perfil de la memoria</b>	
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.
<b>Gobierno</b>	
G4-34	Estructura de gobierno de la organización.
G4-35	Describe 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
<b>Contenidos básicos generales</b>	
<b>Gobierno</b>	
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.
<b>Ética e integridad</b>	
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.
<b>Contenidos básicos específicos</b>	
<b>Categoría: económica</b>	
<b>Aspecto material: desempeño económico</b>	
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
<b>Contenidos básicos específicos</b>	
<b>Categoría: económica</b>	
<b>Aspecto material: prácticas de adquisición</b>	
G4-DMA	Enfoque de gestión del aspecto.
G4-EC9	Porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.
<b>Aspecto material: disponibilidad y fiabilidad</b>	
EU10	Capacidad proyectada para satisfacer el incremento de la demanda de electricidad prevista a largo plazo, desglosada por fuente de energía y régimen regulatorio.
<b>Aspecto material: eficiencia del sistema</b>	
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.
<b>Categoría: medio ambiente</b>	
<b>Aspecto material: materiales</b>	
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.
<b>Aspecto material: energía</b>	
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.
<b>Aspecto material: agua</b>	
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
<b>Contenidos básicos específicos</b>	
<b>Categoría: económica</b>	
<b>Aspecto material: biodiversidad</b>	
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 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.
<b>Aspecto material: emisiones</b>	
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 <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> y otras emisiones atmosféricas significativas.
<b>Aspecto material: efluentes y residuos</b>	
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 escorrentía procedentes de la organización.
<b>Aspecto material: productos y servicios</b>	
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.
<b>Aspecto material: transporte</b>	
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.
<b>Aspecto material: evaluación ambiental de los proveedores</b>	
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
<b>Contenidos básicos específicos</b>	
<b>Categoría: social.</b> Subcategoría: prácticas laborales y trabajo digno	
<b>Aspecto material: empleo</b>	
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.
<b>Aspecto material: relaciones entre los trabajadores y la dirección</b>	
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.
<b>Aspecto material: salud y seguridad en el trabajo</b>	
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.
<b>Aspecto material: capacitación y educación</b>	
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.
<b>Aspecto material: diversidad e igualdad de oportunidades</b>	
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.
<b>Aspecto material: evaluación de las prácticas laborales de los proveedores</b>	
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
<b>Contenidos básicos específicos</b>	
<b>Categoría: social.</b> Subcategoría: prácticas laborales y trabajo digno	
<b>Aspecto material: mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales</b>	
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.
<b>Categoría: social.</b> Subcategoría: derechos humanos	
<b>Aspecto material: libertad de asociación y negociación colectiva</b>	
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.
<b>Aspecto material: medidas de seguridad</b>	
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.
<b>Aspecto material: derechos de la población indígena</b>	
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
<b>Aspecto material: evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos</b>	
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.
<b>Aspecto material: mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos</b>	
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.
<b>Categoría: social.</b> Subcategoría: sociedad	
<b>Aspecto material: comunidades locales</b>	
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
<b>Contenidos básicos específicos</b>	
<b>Aspecto material: lucha contra la corrupción</b>	
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.
<b>Aspecto material: evaluación de la repercusión social de los proveedores</b>	
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.
<b>Aspecto material: mecanismos de reclamación por impacto social</b>	
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.
<b>Categoría: social.</b> Subcategoría: responsabilidad sobre productos	
<b>Aspecto material: salud y seguridad de los clientes</b>	
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 voluntarios 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.
<b>Aspecto material: etiquetado de productos y servicios</b>	
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
<b>Contenidos específicos del sector eléctrico</b>	
<b>Aspecto material: acceso</b>	
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.
<b>Contenidos específicos del sector del gas y petróleo</b>	
<b>Aspecto material: reasentamiento involuntario</b>	
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.

Indicador clave de responsabilidad corporativa	Descripción
<b>Excelencia en el servicio</b>	
Satisfacción global con la calidad de servicio (0-10)	Grado de satisfacción de los clientes con la calidad del servicio global en un rango del 1 al 10, desglosado por país o región geográfica.
<b>Compromiso con los resultados</b>	
Importe neto de la cifra de negocios (millones de euros)	Ingresos de la compañía.
Beneficio operativo bruto. Ebitda (millones de euros)	Beneficios de la compañía antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.
Inversiones totales (millones de euros)	Dedicación de recursos por parte de la compañía en busca de un beneficio o rentabilidad futura.
Beneficio neto (millones de euros)	Beneficios brutos menos impuestos, intereses, depreciación y gastos generales.
Dividendo (millones de euros)	Parte de las ganancias de la compañía que es repartida a sus accionistas.
Evolución de la calificación Gas Natural Fenosa en DJSI	Puntuación total obtenida por la compañía en la evaluación anual del Índice Dow Jones de Sostenibilidad

Indicador clave de responsabilidad corporativa	Descripción
<b>Gestión responsable del medio ambiente</b>	
Emisiones directas de gases de efecto invernadero (GEI) (Mt CO <sub>2</sub> eq).	Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) originadas por fuentes que posee o controla la compañía.
Factor de emisión (t CO <sub>2</sub> /GWh).	Tasa de emisión como resultado de la actividad de generación eléctrica resultante del cociente entre la cantidad de contaminante atmosférico emitido (toneladas de dióxido de carbono) y la energía producida (GWh).
Emisiones de metano en transporte y distribución (t CO <sub>2</sub> eq/km red).	Emisiones de metano producidas por actividades de transporte y distribución de gas natural
Emisiones de SO <sub>2</sub> /electricidad generada (g/kWh).	Emisiones de dióxido de azufre por cada kWh generado.
Emisiones de NO <sub>x</sub> /electricidad generada (g/kWh).	Emisiones de óxidos de nitrógeno por cada kWh generado.
Emisiones de partículas/electricidad generada (g/kWh).	Emisiones de partículas por cada kWh generado.
Generación de residuos peligrosos (t).	Cantidad de residuos peligrosos generados.
Reciclado de cenizas (%).	Cantidad de cenizas que han sido recicladas respecto al total de cenizas generadas, en porcentaje.
<b>Interés por las personas</b>	
Índice de plantilla.	Número de empleados en la compañía a cierre de ejercicio.
Hombres/mujeres (%).	Número de hombres en la plantilla respecto al total de empleados de la compañía a cierre de ejercicio, en porcentaje / Número de mujeres en la plantilla respecto al total de empleados de la compañía a cierre de ejercicio, en porcentaje.
Mujeres en puestos directivos (%).	Porcentaje de mujeres que se encuentran desempeñando un cargo directivo respecto al total de empleados de la compañía en puestos directivos a cierre de ejercicio.
Gastos de personal (millones de euros).	Cantidad monetaria que representan los gastos de la plantilla para la compañía (sueldos y salarios, costes de Seguridad Social, planes de aportación definida, planes de prestación definida, trabajos realizados para el inmovilizado de la compañía, y otros).
Horas de formación por empleado.	Horas de formación recibidas de media por cada empleado de la plantilla (total de horas de formación respecto al total de empleados en plantilla a cierre de ejercicio).
Inversión en formación anual (euros).	Cantidad monetaria total invertida por la compañía en formación de los empleados.
Empleados incluidos en convenio colectivo (%).	Porcentaje de empleados que son representados en un convenio colectivo respecto al total de empleados en plantilla, a cierre de ejercicio.
<b>Seguridad y salud</b>	
Accidentes con baja.	Número de accidentes de trabajo que causan una baja laboral.
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.
Víctimas mortales.	Número de trabajadores que han fallecido por accidentes de trabajo.
Índice de frecuencia.	Número de accidentes con baja ocurridos durante la jornada de trabajo por cada millón de horas trabajadas.
Índice de gravedad.	Número de jornadas perdidas a consecuencia de los accidentes de trabajo por cada 1.000 horas trabajadas.
Índice de incidencia.	Número de accidentes de trabajo por cada 1.000 trabajadores.
Tasa de absentismo (%).	Ausencias de los trabajadores en sus puestos de trabajo, medidas como el cociente entre el número total de horas laborales perdidas entre el total de horas teóricas laborables en el ejercicio.

Indicador clave de responsabilidad corporativa	Descripción
<b>Cadena de suministro responsable</b>	
Proveedores con los que existen contratos en vigor.	Número de proveedores a los que se les ha contratado algún producto o servicio durante el último ejercicio.
Volumen total de compra adjudicado (millones de euros).	Cantidad monetaria total utilizada para cubrir las compras de la compañía.
Presupuesto de compra destinado a proveedores locales (%).	Cantidad de presupuesto que se destina a la compra de proveedores ubicados en la zona geográfica desde donde se realiza la compra sobre el presupuesto total de compras.
Proveedores evaluados según criterios ambientales, sociales y de prácticas laborales (número).	Proveedores que han respondido el cuestionario de calificación que evalúa criterios ambientales, sociales y prácticas laborales.
<b>Compromiso con la sociedad</b>	
Evolución de la aportación de Gas Natural Fenosa (millones de euros).	Aportación económica a programas de acción o inversión social y patrocinio y mecenazgo.
Distribución por tipo de acción (%).	Distribución de las inversiones según el motivo de las iniciativas, desglosado acorde a la metodología London Benchmarking Group (LBG).
Actividades de patrocinio y acción social.	Número de actividades llevadas a cabo por la compañía de patrocinio, mecenazgo y acción social.
<b>Integridad y transparencia</b>	
Comunicaciones recibidas por la Comisión del Código Ético.	Número de comunicaciones realizadas por empleados y proveedores relacionadas con el Código Ético y la Política Anticorrupción que han sido recibidas por la Comisión de Código Ético.
Comunicaciones por cada 200 empleados.	Ratio del número de comunicaciones realizadas relacionadas con el Código Ético y la Política Anticorrupción que han sido recibidas por la Comisión de Código Ético por cada 200 empleados de la compañía.
Origen geográfico de las comunicaciones (%).	Porcentaje de las comunicaciones, relacionadas con el Código Ético y la Política Anticorrupción que han sido recibidas por la Comisión de Código Ético, que proceden de cada país respecto al total.
Tiempo medio de resolución de las comunicaciones (en días).	Número de días de media desde que la compañía recibe las comunicaciones hasta que las resuelve.
Proyectos de auditoría analizados en base al riesgo de fraude.	Número de proyectos de auditoría que han sido analizados en base al riesgo de fraude.
Comunicaciones recibidas en materia de derechos humanos.	Número de comunicaciones que ha recibido la compañía en materia de derechos humanos.
Personas formadas en la política de derechos humanos.	Número de empleados que han realizado una formación sobre la Política de derechos humanos.
<b>Grado de cumplimiento de los compromisos de responsabilidad corporativa</b>	
Terminado.	100% de las acciones finalizadas.
Avance elevado.	75% de las acciones finalizadas.
Avance intermedio.	50% de las acciones finalizadas.
Avance escaso.	25% de las acciones finalizadas.
No iniciado.	Acciones no iniciadas.

# Índice de contenidos conforme a United Nations Guiding Principles Reporting Framework

Indicador	Página	Grado de cumplimiento
<b>Sistema de respeto de los derechos humanos (A)</b>		
A1. Compromiso político.	IRC 2015 - págs. 275-277 IAI 2015 - pág. 1 Política de Derechos Humanos Código Ético - págs. 8-9.	Completo.
A1.1 Desarrollo del compromiso público.	IRC 2015 - págs. 275-277 Política de Derechos Humanos - pág. 19.	Completo.
A1.2 Alcance y ámbito de aplicación del compromiso.	IRC 2015 - pág. 101 Política de Derechos Humanos - págs. 6 y 7.	Completo.
A1.3 Forma de comunicación del compromiso.	IRC 2015 - págs. 242-275 y 277 Política de Derechos Humanos - págs. 17 y 18.	Completo.
A2. Integrando el respeto por los derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 86, 134, 242, 275-277 Código Ético - pág. 8 Política de Derechos Humanos - págs. 17 y 18 Informe Anual de Remuneraciones 2015 - pág. 10.	Completo.
A2.1 Organización de la responsabilidad en materia de derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 72, 93-94, 275-277 Política de Derechos Humanos - pág. 18.	Completo.
A2.2 Materias de derechos humanos llevadas a la alta dirección y junta directiva.	IRC 2015 - págs. 93-94, 275-277 Política de Derechos Humanos - pág. 18 Informe Auditoría y Control 2015 - págs. 19-21.	Parcial.
A2.3 Concienciación de empleados en materia de derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 275-277 Política de Derechos Humanos - págs. 15 y 18 Informe Anual de Remuneraciones 2014 - pág. 10.	Parcial.
A2.4 Forma de manifiesto de la compañía de su compromiso con los derechos humanos en las relaciones comerciales.	IRC 2015 - págs. 39-246, 275-277 Política de Derechos Humanos - págs. 11, 17-18.	Completo.
A2.5 Lecciones aprendidas sobre derechos humanos y consecuencias debidas a ello.	IRC 2015 - págs. 239-246, 275-277.	Parcial.

Indicador	Página	Grado de cumplimiento
<b>Definir el enfoque de reporting (B)</b>		
B1. Declaración de cuestiones destacadas.	IRC 2015 - págs. 280-288.	Completo.
B2. Determinación de cuestiones destacadas.	IRC 2015 - págs. 64, 280-288, 289-291.	Parcial.
B3. Elección de los puntos geográficos.	IRC 2015 - págs. 280-288.	Completo.
B4. Impactos negativos adicionales.	IRC 2015 - págs. 268, 275-277, 294-315. Informe de Auditoría Interna 2015.	Completo.
<b>Gestión de las cuestiones destacadas de derechos humanos (C)</b>		
C1. Políticas específicas.	IRC 2015 - págs. 86-87, 180-181, 199-200, 215-216, 222-223, 225-227, 235-246, 254-257, 267-270.	Completo.
C1.1 Importancia de la política de derechos humanos para los encargados en implementarlas.	IRC 2015 - pág. 208, 216-218, 267-270, 275-277.	Completo.
C2. Compromiso con los grupos de interés.	IRC 2015 - págs. 96-101, 199-200, 245-246.	Completo.
C2.1 Identificación de grupos de interés para participar en cuestiones destacadas de derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 96-101, 267-270.	Parcial.
C2.2 Grupos de interés que han tenido relación con la compañía en relación con los derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 96-101, 193-194, 267-270, 275-277.	Parcial.
C2.3 Influencia de la visión de los grupos de interés sobre temas relacionados con los derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 96-101, 266-267.	Parcial.
C3. Evaluación de impactos.	IRC 2015 - págs. 28-29, 86-87, 94-96, 193-194, 126-127, 218, 235-246, 254-258, 268-269.	Completo.
C3.1 Patrones o tendencias en los impactos sobre los derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 28-29, 199-200, 268-270.	Parcial.
C3.2 Impactos severos sobre los derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 267-269.	Completo.

Indicador	Página	Grado de cumplimiento
C4. Integración de resultados y adopción de medidas.	IRC 2015 - págs. 93-94, 267, 272.	Parcial.
C4.1 Involucración de las partes de la compañía en implementar soluciones y tomar decisiones sobre cuestiones destacadas en derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 93-94, 267-272, 275-277.	Parcial.
C4.2 Tensiones de los impactos de derechos humanos.	IRC 2015 - pág. 277 Política de Derechos Humanos - compromiso 6.	Parcial.
C4.3 Acciones tomadas para prevenir o mitigar potenciales impactos sobre los derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 225-227, 235-246, 277.	Parcial.
C5. Seguimiento del rendimiento.	IRC 2015 - págs. 28-29, 86-87, 94-96, 193-194, 126-127, 218, 235-246, 254-258, 268-269.	Parcial.
C5.1 Gestión efectiva de asuntos de derechos humanos.	IRC 2015 - pág. 218.	Parcial.
C6. Reparación.	IRC 2015 - págs. 267-270.	Completo.
C6.1 Medios para reclamar sobre cuestiones relacionadas con los derechos humanos.	IRC 2015 - págs. 266-270 Código Ético - pág. 22.	Parcial.
C6.2 Capacidad de las personas para presentar reclamaciones o quejas.	IRC 2015 - págs. 267-270 Código Ético - pág. 22.	Parcial.
C6.3 Procesamiento de reclamaciones y evaluación de la efectividad de los resultados.	IRC 2015 - págs. 267-270 Código Ético - pág. 22 Informe de Auditoría y Control 2015 - pág. 17.	Parcial.
C6.4 Patrones y tendencias en reclamaciones o quejas.	IRC 2015 - págs. 267-270.	Parcial.
C6.5 Reparaciones en relación a algún impacto relacionado con los derechos humanos.	IRC 2015 - pág. 268.	Completo.

# Informe de revisión independiente

[G4-33]



## INFORME DE ASEGURAMIENTO INDEPENDIENTE DEL INFORME DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

Al Consejo de Administración de Gas Natural SDG, S.A.:

Hemos llevado a cabo un encargo de aseguramiento de la información mencionada a continuación e incluida en el Informe de Responsabilidad Corporativa 2015 de Gas Natural SDG, S.A. y sociedades dependientes ("Gas Natural Fenosa") del ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2015 adjunto ("IRC 2015"):

- Aseguramiento razonable de los Indicadores clave de responsabilidad corporativa sobre Integridad y transparencia incluidos en la página 29 del IRC 2015.
- Aseguramiento limitado de:
  - Los Indicadores de responsabilidad corporativa incluidos en el capítulo "Índice de contenidos GRI" en las páginas 294 a 301 del IRC 2015.
  - Los Indicadores clave de responsabilidad corporativa sobre Excelencia en el servicio, Gestión responsable del medio ambiente, Interés por las personas, Seguridad y salud, Cadena de suministro responsable y Compromiso con la sociedad incluidos en las páginas 28 y 29 del IRC 2015.
  - El grado de cumplimiento de los compromisos de responsabilidad corporativa, descritos en las tablas "Acciones de valor" incluidas en las páginas 65, 90, 105, 129, 137, 174, 210, 235, 249 y 266 del IRC 2015.
- Aseguramiento moderado de la aplicación de los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta, tal y como se describe en la información incluida en el apartado "Cumplimiento con los estándares de referencia" en la página 289 del IRC 2015 de acuerdo con lo establecido en la Norma AA1000 Accountability Principles Standard 2008 (AA1000APS) emitida por AccountAbility.

Los Indicadores de Responsabilidad Corporativa mencionados se han preparado de acuerdo con los contenidos básicos generales y específicos propuestos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión G4 ("Guía GRI G4") y en los Suplementos Sectoriales Electric Utilities and Oil and Gas, y con los criterios establecidos por Gas Natural Fenosa descritos en el apartado "Glosario de indicadores" de las páginas 302 a 312 del IRC 2015, que incluye igualmente el criterio con el que se fija el grado de cumplimiento de los compromisos de responsabilidad corporativa.

Los Indicadores clave de responsabilidad corporativa del ejercicio 2015 sobre Compromiso con los resultados, incluidos en la página 28 del IRC 2015, provienen del Dow Jones Sustainability Index y de las cuentas anuales consolidadas de Gas Natural SDG, S.A. y sociedades dependientes al 31 de diciembre de 2015 sobre las cuales emitimos nuestro informe de auditoría con fecha 5 de febrero de 2016 en el que expresamos una opinión de auditoría favorable.

Nuestro encargo ha sido realizado por un equipo multidisciplinar que incluye especialistas en responsabilidad social corporativa y desempeño social, ambiental y económico de la empresa, así como especialistas en encargos de aseguramiento.

### Responsabilidad de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de Gas Natural SDG, S.A.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones de Gas Natural SDG, S.A. es responsable de la preparación, del contenido y de la presentación del IRC 2015 de acuerdo con los criterios mencionados. La citada Comisión también es responsable de fijar los compromisos de responsabilidad corporativa y de evaluar su grado de cumplimiento. Esta responsabilidad incluye el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que la información incluida en el IRC 2015, esté libre de incorrección material, debido a fraude o a error.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Avinguda Diagonal, 640, 08017 Barcelona, España  
Tel.: +34 932 532 700 / +34 902 021 111, Fax: +34 934 059 032, [www.pwc.es](http://www.pwc.es)

1

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



La Comisión de Nombramientos y Retribuciones es también responsable de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación de los Indicadores de responsabilidad corporativa, así como para el seguimiento del grado de cumplimiento de los compromisos de responsabilidad corporativa y de la aplicación de los principios de la AA1000APS (2008).

#### Nuestra Responsabilidad

Nuestra responsabilidad es emitir un informe de aseguramiento basado en los procedimientos que hemos realizado y en las evidencias que hemos obtenido. Hemos realizado nuestro encargo de aseguramiento de acuerdo con la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (NIEA 3000) (Revisada), "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica", emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC). Asimismo, hemos realizado nuestro encargo de aseguramiento moderado (tipo 2) de acuerdo con la Norma AA1000 Assurance Standard 2008 emitida por AccountAbility.

Un encargo de aseguramiento, de acuerdo con la NIEA 3000 (Revisada), requiere la aplicación de procedimientos para obtener evidencia sobre la cuantificación de la información revisada incluida en el IRC 2015 e incluye la evaluación de los criterios utilizados en la preparación de dicha información. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluida la valoración de los riesgos de incorrección material en los mencionados indicadores, debida a fraude o error. Al efectuar dichas valoraciones de riesgos, el auditor tiene en cuenta el control interno relevante para la preparación de la información revisada por parte de la Sociedad, con el fin de diseñar los procedimientos que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad. El alcance de un encargo de aseguramiento limitado es sustancialmente inferior al de un encargo de aseguramiento razonable, y por lo tanto la seguridad proporcionada es también menor.

Los procedimientos que hemos aplicado en este encargo incluyeron consultas, observación de procesos, inspección de documentación, procedimientos analíticos, y pruebas de revisión por muestreo que, con carácter general, se describen a continuación:

- Reuniones con los responsables de Gas Natural Fenosa y con otro personal clave en la aplicación de las políticas de responsabilidad corporativa.
- Entrevistas con el personal de las diversas unidades involucradas en la preparación del IRC 2015, incluyendo a los responsables de obtener, revisar y consolidar la información incluida en el mismo.
- Análisis de los procedimientos y sistemas utilizados para recopilar y validar la información presentada en el IRC 2015.
- Análisis de la adaptación y presentación en el IRC 2015 de los indicadores de responsabilidad corporativa de Gas Natural Fenosa a lo señalado en la Guía GRI G4 para la preparación de informes y en los Suplementos Sectoriales Electric Utilities y Oil and Gas y a lo señalado en los criterios establecidos por Gas Natural Fenosa, así como la aplicación consistente de dichos criterios.
- Revisión de documentación soporte original, cuantitativa y/o cualitativa, obtenida de los sistemas de gestión de información de Gas Natural Fenosa o de fuentes externas, utilizada en la preparación de los indicadores de responsabilidad corporativa.
- Comprobación mediante pruebas de revisión en base a la selección de una muestra, de los indicadores cuantitativos y cualitativos de responsabilidad corporativa, incluyendo pruebas analíticas y sustantivas.
- Análisis de la documentación interna y externa relativa a las actuaciones realizadas por Gas Natural Fenosa durante el ejercicio 2015 para cada uno de los compromisos de responsabilidad corporativa de cara a revisar su grado de cumplimiento.
- 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.

Adicionalmente en nuestro encargo de aseguramiento razonable hemos aplicado los siguientes procedimientos:

- Revisión de los sistemas de gestión de la información de los que se obtienen los datos relativos a los Indicadores clave de responsabilidad corporativa sobre Integridad y transparencia.



- Pruebas sobre el diseño y efectividad de los controles internos establecidos en el proceso de recopilación y validación de la información incluida en los Indicadores clave de responsabilidad corporativa sobre Integridad y transparencia.
- Pruebas en detalle sustantivas y análisis de variaciones de los Indicadores clave de responsabilidad corporativa sobre Integridad y transparencia, así como la evaluación de los criterios establecidos por Gas Natural Fenosa.

#### **Nuestra Independencia y Control de Calidad**

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA), que se basa en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene en consecuencia un exhaustivo sistema de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

#### **Nuestra opinión de aseguramiento razonable**

Como resultado de los procedimientos que hemos realizado y de las evidencias que hemos obtenido, los Indicadores clave de responsabilidad corporativa sobre “Integridad y transparencia” de Gas Natural Fenosa correspondientes al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2015 incluidos en la página 29 del IRC 2015, han sido preparados de forma adecuada y fiable, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los criterios establecidos por Gas Natural Fenosa descritos en el apartado “Glosario de indicadores” de las páginas 302 a 312 del IRC 2015.

#### **Nuestra conclusión de aseguramiento limitado y moderado**

Como resultado de los procedimientos que hemos realizado y de las evidencias que hemos obtenido, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que:

- Los Indicadores de Responsabilidad Corporativa incluidos en el capítulo “Índice de contenidos GRI” del IRC 2015 y los Indicadores clave de responsabilidad corporativa sobre Excelencia en el servicio, Gestión responsable del medio ambiente, Interés por las personas, Seguridad y salud, Cadena de suministro responsable y Compromiso con la sociedad contienen errores o no han sido preparados, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos básicos generales y específicos propuestos en la Guía GRI G4 y en los Suplementos Sectoriales Electric Utilities y Oil and Gas, así como con los criterios establecidos por Gas Natural Fenosa.
- El grado de cumplimiento de los compromisos de responsabilidad corporativa, descritos en las tablas “Acciones de valor” del IRC 2015 no se presenta en todos sus aspectos significativos de acuerdo con el criterio establecido por Gas Natural Fenosa.
- La información incluida en el apartado “Cumplimiento con los estándares de referencia” del IRC 2015 relativa a la aplicación de los principios de inclusividad (establecimiento de procesos de implicación y participación de los grupos de interés), relevancia (comprensión equilibrada de los asuntos de sostenibilidad relevantes para la organización y sus grupos de interés) y capacidad de respuesta (proceso para desarrollar las respuestas apropiadas a los asuntos relevantes de los grupos de interés que afectan su desempeño en materia de sostenibilidad), no ha sido preparada, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con el contenido previsto en la Norma AA1000APS (2008).



### Recomendaciones

Hemos presentado a la Sociedad en un documento interno observaciones y recomendaciones de mejora surgidas en la realización de nuestro encargo de aseguramiento. 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 nuestra opinión ni nuestra conclusión de aseguramiento limitado o moderado expresadas en el presente informe.

#### *Inclusividad*

Gas Natural Fenosa mantiene un diálogo activo y bidireccional con sus grupos de interés a través de distintos canales de comunicación, los cuales permiten a la compañía identificar los aspectos relevantes para cada uno de ellos. El IRC 2015 presenta el detalle de las acciones de diálogo con los diversos grupos de interés realizadas a lo largo del ejercicio. Se recomienda seguir profundizando en el diálogo interno y externo, priorizando aquellas acciones que posibiliten la consideración de las expectativas de los grupos de interés en la estrategia de negocio.

#### *Relevancia*

Gas Natural Fenosa ha desarrollado un análisis de materialidad para determinar los aspectos relevantes para la compañía que se recogen, tanto en su nueva Política de Responsabilidad Corporativa, como en el IRC 2015. Se recomienda seguir avanzando en el análisis de materialidad, con especial atención a los grupos de interés clave para los negocios y geografías de Gas Natural Fenosa, involucrando a las diferentes unidades de negocio. Este análisis permitirá priorizar los recursos y definir los planes específicos en relación con el nuevo plan director de responsabilidad corporativa a definir por la Sociedad.

#### *Capacidad de respuesta*

El Consejo de Administración de Gas Natural Fenosa ha aprobado en 2015 la nueva "Política de Responsabilidad Corporativa" de la Sociedad, en la cual se recogen los compromisos y principios de actuación específicos hacia los grupos de interés enfocados a la generación de valor. Se recomienda impulsar la comunicación interna de esta política, fomentando la involucración de todas las áreas corporativas y de negocio en su implementación y seguimiento. Se sugiere asimismo reportar periódicamente, tanto a nivel interno como a nivel externo, sobre el grado de avance de los planes específicos que se definan.

### Uso y Distribución

Nuestro informe se emite únicamente al Consejo de Administración de Gas Natural SDG, S.A., de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo para su publicación junto con el Informe de Responsabilidad Corporativa 2015 de Gas Natural Fenosa. No asumimos ninguna responsabilidad frente a terceros distintos de los destinatarios de nuestro informe.

PricewaterhouseCoopers Auditores S.L.

Mª Luz Castilla  
29 de abril de 2016



**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](http://www.gasnaturalfenosa.com)

**Diseño gráfico:**

Addicta Diseño Corporativo  
[www.addicta.es](http://www.addicta.es)

**Accesibilidad pdf:**

Addicta Diseño Corporativo





[www.gasnaturalfenosa.com](http://www.gasnaturalfenosa.com)