

gasNatural
fenosa

170
anys
junts



informe
responsabilitat
corporativa
2012

Sumari

Carta del President. 04

Model de negoci. 07

Gas Natural Fenosa en xifres. 08

Un model competitiu i integrat. 18

Estratègia. 25

Oportunitats sostenibles. 27

Accés a l'energia 28

Mobilitat sostenible. 31

Desenvolupament de proveïdors. 34

Serveis energètics. 36

Xarxes intel·ligents. 40

Govern de Gas Natural Fenosa. 43

Bon govern per a una
gestió eficaç i transparent. 44

La gestió del risc. 50

Auditoria interna. 56

La responsabilitat corporativa i Gas Natural Fenosa. 60

El govern de la responsabilitat corporativa. 65

Premis i reconeixements. 70

Diàleg amb els grups d'interès. 71

Compromisos de responsabilitat corporativa. 75

Orientació al client. 76

Compromís amb els resultats. 92

Medi ambient. 101

Interès per les persones. 138

Seguretat i salut. 172

Compromís amb la societat. 185

Integritat. 197

Informació addicional. 207

Procés d'elaboració de l'informe. 208

Índex de continguts i indicadors GRI. 212

Pacte Mundial, ODM i GRI. 236

Declaració de nivell d'aplicació GRI. 238

Informe de revisió independent. 239



Carta del President

Senyores i senyors
accionistes,

Gas Natural Fenosa vol donar aquest any un pas més en el seu compromís de transparència i l'Informe de Responsabilitat Corporativa del 2012 ofereix una major integració entre l'activitat de negoci i els èxits en sostenibilitat. Amb això, volem transmetre una visió més àmplia del nostre projecte empresarial i de l'esforç que realitzem per donar forma a un model de negoci energètic global i sostenible.

L'equilibri entre els negocis gasista i elèctric ens ha convertit en una companyia realment integrada, ens permet gaudir d'una posició avantatjosa en els mercats en què estem presents i és una oportunitat en aquells que pretenem liderar en el futur.

L'any 2012, la companyia va complir els objectius del seu Pla Estratègic per a aquest exercici. L'ebitda va créixer un 9,4%, fins als 5.080 milions d'euros, i el benefici net va assolir els 1.441 milions, un 8,8% més. Tot això és fruit d'un adequat equilibri entre els negocis regulats i liberalitzats, amb una contribució creixent de la presència internacional, que va generar el 43,2% de l'ebitda.

Darrere d'aquests resultats, hi ha el compromís de les més de 17.200 persones que formen Gas Natural Fenosa i que, gràcies al seu talent i esforç, ens permeten oferir un servei de qualitat i ben valorat pels nostres clients. El nostre Model de Desenvolupament Humà i Social ens permet oferir un entorn motivador, i generar, alhora, valor a la nostra activitat.

El 2012 ha estat un any d'importants reptes en l'àmbit de la responsabilitat corporativa. La seguretat laboral va ser un d'ells, amb la posada en marxa del Pla de Compromís de Seguretat i Salut, que persegueix un canvi qualitatiu en la cultura de la companyia.

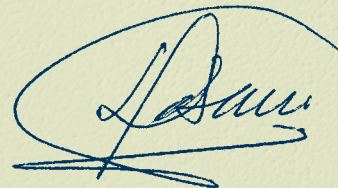
Hem seguit oferint als nostres clients un catàleg de productes i serveis innovadors, basats en l'eficiència energètica, les xarxes intel·ligents i la mobilitat sostenible, en línia amb el nostre compromís amb la innovació i el respecte per l'entorn. Precisament amb aquest objectiu ha nascut el nou posicionament de Gas Natural Fenosa, "l'energia que pensa", perquè volem oferir solucions energètiques a tots els clients que han dipositat la seva confiança en nosaltres i a aquells que ho facin en el futur.

No vull deixar d'esmentar tampoc el compromís explícit per vetllar per la integritat. Eines com el model de gestió del Codi Ètic i de prevenció de delictes o les polítiques antifrau i de drets humans contribueixen a la correcta actuació dels nostres empleats a tot el món. En aquest sentit, m'agradaria destacar la implantació d'un projecte d'avaluació d'impacte social, en el marc del nostre ferm compromís pel respecte de la forma de vida de les comunitats on realitzem les nostres operacions.

Els èxits en matèria de responsabilitat corporativa han estat confirmats un any més pel DJSI, que va designar Gas Natural Fenosa com la companyia líder mundial en sostenibilitat en el sector de distribució de gas. La companyia també va ser inclosa en el selectiu DJSI

Europe i va mantenir la seva presència al FTSE4Good, per onzè any consecutiu. En l'àmbit ambiental, el nostre esforç es va veure reconegut amb el lideratge al Carbon Disclosure Project com a tercera empresa del món i líder del sector *utilities*.

Els animo a endinsar-se en aquest informe perquè coneguin el treball realitzat per un equip que, amb moltes ganes i il·lusió, s'esforça dia a dia perquè Gas Natural Fenosa sigui una companyia excel·lent, que vetlla per tots els seus grups d'interès i per mantenir un creixement sostingut a llarg termini.



Salvador Gabarró i Serra
President del Consell
d'Administració

model de **negoci**

Gas Natural Fenosa en xifres. 08

Un model competitiu i integrat. 18

Gas Natural Fenosa en xifres

Gas Natural Fenosa és la companyia integrada de gas i electricitat més gran d'Espanya i de l'Amèrica Llatina, líder en comercialització de gas natural a la Península Ibèrica i primera distribuïdora de gas natural d'Amèrica Llatina.

La companyia és present en més de 25 països, on ofereix servei a prop de 20 milions de clients dels cinc continents, amb una potència instal·lada de més de 15 GW. Gas Natural Fenosa és el primer operador de distribució de gas del centre i el sud d'Amèrica, amb presència a l'Argentina, Brasil, Colòmbia i Mèxic. En relació amb la generació i distribució d'electricitat, la companyia és el tercer operador d'Espanya i compta amb una destacada presència a Colòmbia, Moldàvia, Nicaragua i Panamà.

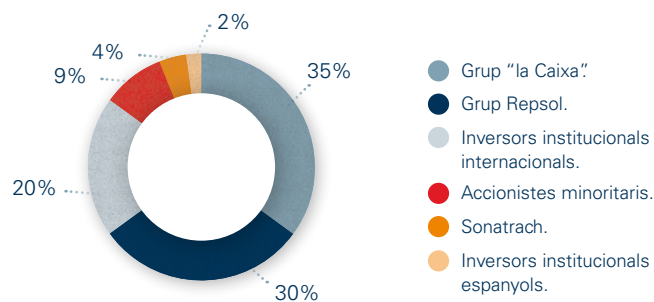


Si desitja una informació més detallada sobre les activitats i resultats de Gas Natural Fenosa de l'exercici 2012, pot consultar l'Informe Anual i la pàgina web corporativa:

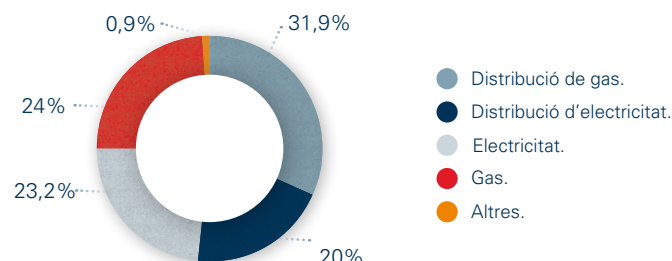
www.gasnaturalfenosa.com



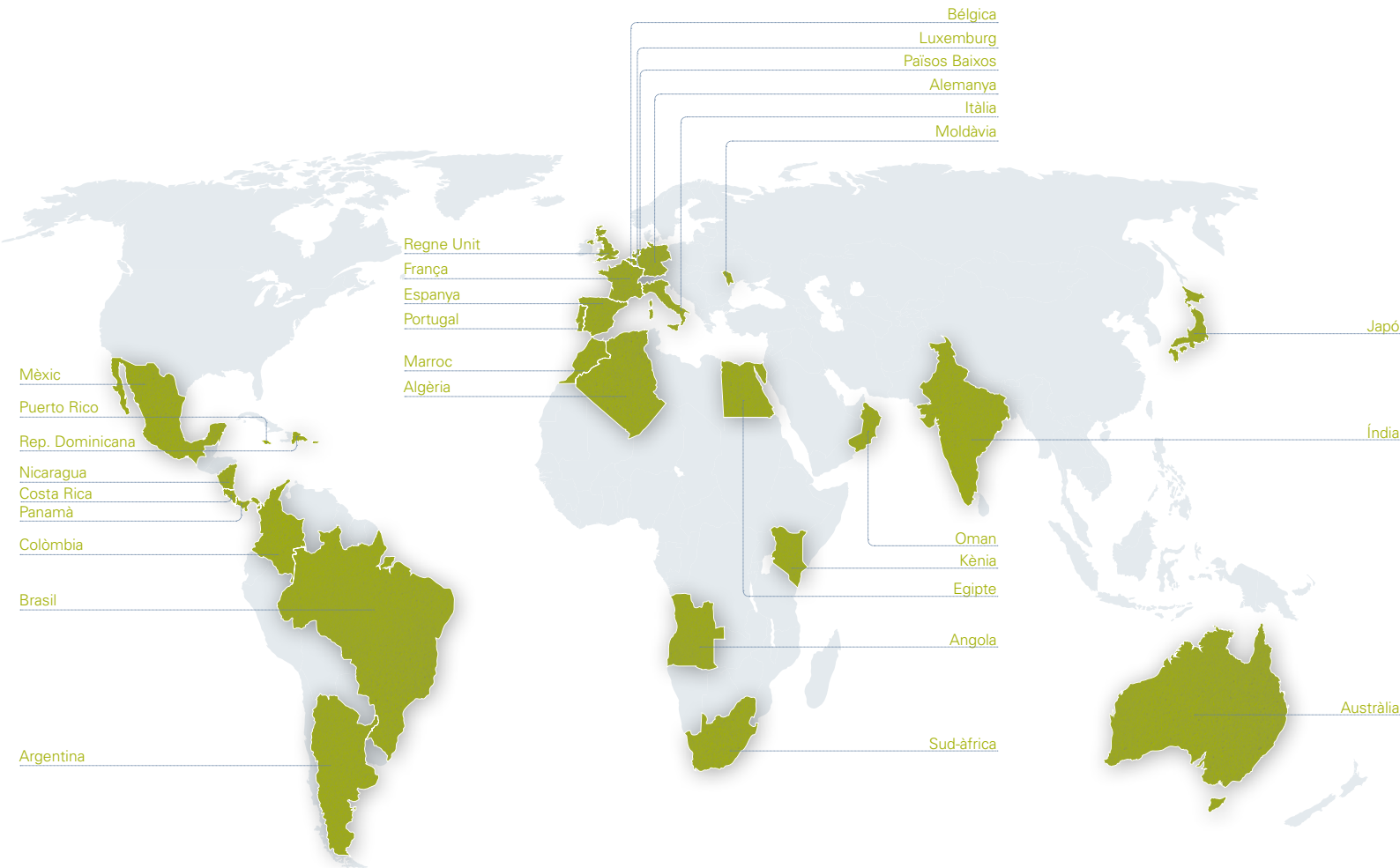
Accionistes i inversors de Gas Natural Fenosa (%)



Contribució a l'ebitda per activitats (%)

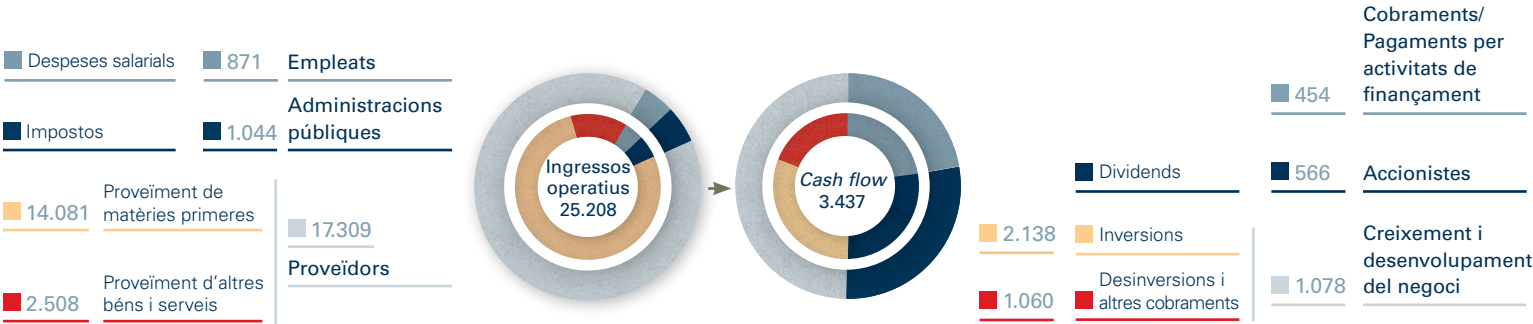


Gas Natural Fenosa al món



Nota: El mapa reflecteix els països on la companyia té algun tipus d'activitat de negoci, amb independència de que disposi o no de personal o oficina comercial establerta.

Contribució a la societat
(milions d'euros)





Principals magnituds de Gas Natural Fenosa

Operacions	2012	2011	2010
Vendes d'activitat de gas (GWh)	409.774	395.840	411.556
Transport de gas/Empl (GWh)	116.347	111.855	109.792
Punts de subministrament de distribució de gas (en milers)	11.663	11.372	11.361
Punts de subministrament de distribució d'electricitat (en milers)	8.309	8.133	9.436
Xarxa de distribució de gas (km)	120.760	116.438	115.271
Energia elèctrica produïda (GWh)	56.268	56.616	57.744
Personal	2012	2011	2010
Nombre d'empleats	17.270	17.769	18.778
Financer (milions d'euros)	2012	2011	2010
Import net de la xifra de negocis	24.904	21.076	19.630
Benefici operatiu brut (ebitda)	5.080	4.645	4.477
Resultat d'explotació	3.067	2.947	2.893
Inversions totals	1.386	1.406	1.543
Benefici atribuïble a la companyia	1.441	1.325	1.201
Dades per acció (euros per acció)	2012	2011	2010
Cotització a 31 de desembre	13,58	13,26	11,49
Benefici	1,45	1,39	1,3

Capacitat instal·lada per font d'energia i règim de reglamentació

	Tancament 2012 (MW)	Tancament 2011 (MW)	Variació 12/11 (%)
Potència instal·lada en règim ordinari. Espanya	11.714	11.699	0,13
Hidràulica	1.907	1.901	0,31
Nuclear	604	595	1,55
Carbó	2.048	2.048	(0,02)
Fuel-gas	157	157	(0,13)
Cicle combinat	6.998	6.998	0,01
Potència instal·lada en règim especial. Espanya	1.113	1.061	4,90
Renovables	1.113	1.061	4,90
Potència instal·lada total. Espanya	12.827	12.760	0,53
Potència instal·lada en règim ordinari. Internacional	2.692	2.683	0,32
Hidràulica	73	73	0,55
Fuel	321	321	(0,09)
Cicle combinat	2.298	2.289	0,37
Potència total	15.519	15.443	0,49

Indicadors generals de distribució de gas

	Argentina	Brasil	Colòmbia	Espanya	Itàlia	Mèxic	Total	Variació 2011/12 (%)
Vendes activitat de gas (GWh)	76.847	67.692	17.656	195.806	3.647	48.163	409.811	3,53
Renovació de la xarxa (km)	12	48	3	2	0	46	111	2,13
Xarxa de distribució (km)	23.605	6.290	19.860	46.541	6.885	17.579	120.760	2,51
Increment respecte a 31/12/2011 (km)	292	153	400	1.305	149	660	2.959	21,29
Inspeccions reglamentàries	0	0	289.635	870.660	0	0	1.160.295	47,14
Resseguiment de xarxa (km)	12.574	4.988	4.843	25.580	3.219	16.082	67.286	(0,37)
Renovació d'escomeses (unitats)	10.930	1.508	0	270	0	4.591	17.299	(14,60)



Producció neta d'energia per font i règim de reglamentació

	Tancament 2012 (MW)	Tancament 2011 (MW)	Variació 12/11 (%)
Producció en règim ordinari. Espanya	34.445	35.701	(3,52)
Hidràulica	1.696	2.892	(41,34)
Nuclear	4.434	4.378	1,29
Carbó	7.566	4.464	69,49
Fuel-gas	(2)	0	–
Cicle combinat	20.750	23.967	(13,42)
Producció règim especial. Espanya	2.719	2.380	14,24
Renovables	2.719	2.380	14,24
Producció total Espanya	37.164	38.081	(2,41)
Producció en règim ordinari. Internacional	19.105	18.535	3,07
Hidràulica	370	380	(2,58)
Fuel	1.784	1.793	(0,52)
Cicle combinat	16.951	16.362	3,60
Producció total	56.268	56.616	(0,61)

Producció d'electricitat mitjançant fonts renovables per país (GWh)

	2012	2011	2010
Costa Rica	270	262	258
Espanya	2.719	2.380	2.529
Panamà	100	118	116
Total	3.089	2.761	2.903

Eficiència mitjana per tecnologia i règim regulador

Règim	Tecnologia	Eficiència* (%)
Ordinari. Espanya	Tèrmica carbó	34,28
	Tèrmica fuel	0
	Cicle combinat	53,72
Internacional	Cicle combinat	53,58
	Fuel	40,12

* Eficiència sobre poder calorífic inferior (PCI) calculada com la mitjana ponderada per la producció real de cada tecnologia.

Factor de disponibilitat mitjana per tecnologia i règim regulador (%)

Règim	Tecnologia	2012	2011	2010
Ordinari. Espanya	Hidràulica	92,35	79,89	90,00
	Tèrmica carbó	97,43	88,04	95,14
	Tèrmica fuel	95,35	88,58	60,57
	Nuclear	89,78	90,49	89,17
	Cicle combinat	94,99	94,42	93,14
Especial. Espanya	Eòlica	96,80	98,70	98,30
	Minihidràulica	97,86	98,00	90,40
	Cogeneració	92,07	92,50	98,00
Internacional	Hidràulica	96,52	96,92	93,41
	Motors dièsel	89,07	85,40	89,70
	Cicle combinat	92,44	88,85	93,13

Instal·lacions de distribució elèctrica de Gas Natural Fenosa per països

Països	Transformadors reductors		
	Nombre	Capacitat (MVA)	Longitud de línies (km)
Colòmbia	81.264	5.943	52.633
Espanya	39.994	13.645	113.687
Moldàvia	8.781	1.940	32.745
Nicaragua	50.042	1.971	15.732
Panamà	43.477	3.017	20.653
Total baixa i mitja tensió	223.558	26.516	235.450
Colòmbia	236	4.505	1.659
Espanya	835	27.699	8.915
Moldàvia	181	1.606	1.820
Panamà	88	1.118	153
Total alta tensió	1.340	34.928	12.547
Total	224.898	61.445	247.997

Pèrdues d'energia elèctrica en transport i distribució (%)

	2012	2011	2010
Règim ordinari. Espanya	8,13	8,09	8,13
Colòmbia	17,38	18,25	18,35
Moldàvia	12,39	13,11	3,16
Nicaragua	19,97	20,63	21,81
Panamà	10,44	10,23	9,77

Indicadors clau de responsabilitat corporativa

Els següents indicadors han estat definits per Gas Natural Fenosa per donar seguiment al seu acompliment en matèria de responsabilitat corporativa.



Orientació al client

	2012	2011	2010
Percentatge de clients satisfets¹			
Espanya ²	7,10	6,94	–
Itàlia	7,74	7,62	–
Moldàvia	8,41	–	–
Amèrica Llatina	8,29	8,58	–
Proveïdors amb contractes existents en vigor	7.595	9.142	8.203
Volum total de compra adjudicat (milions d'euros)	2.785	2.603	2.092

Compromís amb els resultats

	2012	2011	2010
Import net de la xifra de negocis (milions d'euros)	24.904	21.076	19.630
Benefici operatiu brut o ebitda (milions d'euros)	5.080	4.645	4.477
Inversions totals (milions d'euros)	1.386	1.406	1.543
Benefici net (milions d'euros)	1.441	1.325	1.201
Dividend (milions d'euros) ³	895	821	737
Evolució de la qualificació de Gas Natural Fenosa al DJSI	86	85	85

¹ La satisfacció de clients va començar a mesurar-se amb l'escala numèrica el 2011.

² Dada corresponent a clients residencials.

³ Import total equivalent.

Medi ambient

	2012	2011	2010
Emissions de gasos d'efecte hivernacle (GEH) (t CO ₂ eq)	24.271.828	23.173.419	19.371.616
Emissions de GEH/generació electricitat (t CO ₂ eq/GWh)	454	371	314
Emissions de metà en transport i distribució (t CO ₂ eq/km xarxa)	11,53	11,76	11,79
Emissions d'SO ₂ /electricitat generada (g/kWh).	0,48	0,31	0,12
Emissions d'NO _x /electricitat generada (g/kWh)	0,82	0,72	0,50
Emissions de partícules/electricitat generada (g/kWh)	0,04	0,03	0,02
Generació de residus perillosos (t)	5.126	7.333	7.297
Reciclat de cendres (%)	27	25	272 ⁴

Interès per les persones

	2012	2011	2010
Índex de plantilla. Nombre d'empleats	17.270	17.769	18.778
Homes/dones (%)	70/30	71/29	73/27
Dones en càrrecs directius (%)	24,19	22,52	21,70
Despeses de personal (milions d'euros)	871	858	798
Hores de formació per empleat	52,70	52,20	47,80
Inversió en formació anual (euros)	8.982.897	8.827.857	8.057.570

Seguretat i salut

	2012	2011	2010
Accidents amb baixa	157	174	228
Dies perduts	3.547	4.853	5.147
Víctimes mortals	2	1	2
Índex de freqüència	4,96	5,43	6,80
Índex de gravetat	0,11	0,15	0,15
Índex d'incidència	10,25	11,25	13,68
Taxa d'absentisme	2,14	2,94	3,30

⁴ S'han reciclat més cendres de les que s'han generat en haver enviat a reciclar cendres emmagatzemades a la central tèrmica d'Anllares.

Compromís amb la societat

	2012	2011	2010
Evolució de l’aportació de Gas Natural Fenosa (milions d’euros)	12,70	13,80	13,70
Distribució per tipus d’acció (%)			
Social	51,00	41,70	39,90
Ambiental	13,30	13,30	14,80
Cultural	35,80	45,00	45,30
Nombre d’activitats de patrocini i acció social	383	446	388

Integritat

	2012	2011	2010
Comunicacions rebudes per la Comissió del Codi Ètic	47	40	45
Nombre de comunicacions per cada 200 empleats	0,53	0,45	0,48
Origen geogràfic de les comunicacions (%)			
Argentina	4	–	2
Brasil	–	5	2
Colòmbia	11	12	13
Espanya	62	45	42
Guatemala	–	–	7
Itàlia	–	–	2
Kènia	2	–	2
Mèxic	19	25	16
Nicaragua	2	13	11
Panamà	–	–	2
Temps mitjà de resolució de les comunicacions (dies)	41	45	40
Projectes d’auditoria analitzats segons el risc de frau	41	34	32
Comunicacions rebudes en matèria de drets humans	0	0	–
Nombre de persones formades en la política de drets humans	9.681	9.048	–



Un model de negoci competitiu i integrat

Gas Natural Fenosa és una *utility* integrada de gas i electricitat. El seu negoci se centra en el cicle de vida complet del gas, des de seva explotació fins a la seva comercialització, i en la generació, distribució i comercialització d'electricitat, activitats que contribueixen en més d'un 99% a l'ebitda de la companyia. A aquestes, s'uneixen altres àrees de negoci, com els serveis energètics, que afavoreixen la diversificació de les activitats i els ingressos, anticipant-se a les tendències del mercat, per atendre les necessitats específiques dels clients i oferir-los un servei integral no centrat únicament en la venda d'energia.

El negoci de Gas Natural Fenosa se suporta en quatre fortaleeses fonamentals:

- Ser un operador *best in class* en la distribució i venda d'energia.
- Disposar d'un parc de generació eficient i diversificat, que permet gestionar de manera competitiva els recursos naturals disponibles.
- Tenir un sòlid posicionament internacional, amb àmplies perspectives de desenvolupament.
- Comptar amb un equip humà compromès i amb gran experiència en el negoci.



L'energia que pensa

Gas Natural Fenosa orienta els seus esforços cap al benestar de les persones, proporcionant els millors productes i serveis, tant en gas com en electricitat, i impulsant noves solucions per ser més eficients i, alhora, tenir cura del medi ambient.

L'objectiu principal és proveir d'energia a la societat per maximitzar-ne el seu desenvolupament i el seu benestar, convertint la innovació, l'eficiència energètica i la sostenibilitat en pilars fonamentals del model de negoci.

Empresa amb experiència.

Gas Natural Fenosa treballa cada dia, des de fa 170 anys, en un procés de millora contínua per tal d'oferir serveis a la societat mitjançant la implantació de les tecnologies més avançades en cada moment. L'experiència de la companyia, unida al seu posicionament competitiu, fa de Gas Natural Fenosa una companyia preparada per afrontar amb èxit els reptes plantejats en un mercat globalitzat.

Empresa eficient.

L'èxit de Gas Natural Fenosa es basa en aconseguir més amb menys. L'eficiència es converteix en el motor de la companyia i defineix la seva forma d'actuar, permetent assolir els objectius desitjats mitjançant un ús òptim dels recursos humans, financers, físics i tecnològics disponibles.

Empresa responsable.

Per Gas Natural Fenosa és fonamental contribuir al desenvolupament i benestar de les comunitats amb les què la companyia es relaciona, centrant els seus esforços en oferir un subministrament energètic sostenible, eficient, segur i respectuós amb el medi ambient i amb els drets humans.

Lideratge en el negoci de gas

Gas Natural Fenosa opera en tota la cadena de valor del gas, des de l'exploració a la distribució i comercialització, passant per la producció, liqüefacció i transport. La companyia també compta amb instal·lacions per a l'emmagatzematge de gas i regasificació.

Gas Natural Fenosa és líder en el mercat de distribució espanyol, on proveeix gas natural a més de mil municipis en nou comunitats autònomes i supera els cinc milions de clients. Així mateix, és la primera distribuïdora de l'Amèrica Llatina.

La companyia gestiona una cartera de subministraments de gas natural líquid (GNL) i gas natural de prop de 30 bcm (bilions de metres cúbics) i opera, directament o indirectament, una flota de 10 vaixells metaners. Gas Natural Fenosa és un dels majors operadors de GNL del món i un referent en les conques atlàntica i mediterrània. Així mateix, gràcies a la seva cartera de subministraments, el grup es troba en una posició de privilegi per desenvolupar nous mercats, fonamentalment en l'àrea mediterrània, l'Amèrica Llatina i Àsia.

Les línies estratègiques de Gas Natural Fenosa es centren en la internacionalització de la comercialització i en el desenvolupament d'infraestructures, aprofitant la posició actual de la companyia a les conques mediterrània i atlàntica.

Les activitats de Gas Natural Fenosa en el negoci del gas són les següents:

- **Proveïment.** Gas Natural Fenosa compra gas natural a tot el món, que transporta bé per gasoducte, bé líquid en forma de GNL. La companyia gestiona el principal gasoducte que abasteix a Espanya des d'Algèria, i té diverses plantes de regasificació i de liqüefacció.
- **Emmagatzematge.** Les instal·lacions d'emmagatzematge permeten assegurar un subministrament constant de gas natural i evitar l'impacte dels canvis estacionals o les puntes en la demanda.
- **Distribució.** Gas Natural Fenosa distribueix gas natural al mercat residencial-comercial i al mercat industrial de grans clients. La companyia és líder en el mercat espanyol i en el llatinoamericà, i compta amb una important presència a Itàlia. En l'actualitat, la companyia se centra en el desenvolupament d'infraestructures i en l'expansió de la xarxa a nous mercats d'Europa i d'Amèrica.
- **Comercialització.** Gas Natural Fenosa actua com a comercialitzadora de gas tant a Espanya com en el mercat internacional, amb una àmplia gamma de serveis de valor afegit. La companyia disposa d'una posició privilegiada per desenvolupar nous mercats en aquest àmbit a l'àrea mediterrània, l'Amèrica Llatina i Àsia.
- **Trading de gas.** Gas Natural Fenosa està molt ben posicionada en els mercats de gas i electricitat *up i downstream*, fet que li permet extreure marges addicionals en els mercats a través d'una adequada activitat de *trading*.

Referent en el negoci elèctric

Gas Natural Fenosa és el tercer operador espanyol i un important actor a l'Amèrica Llatina.

En l'actualitat, Gas Natural Fenosa centra les seves prioritats a culminar projectes de generació ja iniciats, potenciar la comercialització de serveis energètics per a llars i negocis, i en enfortir el negoci de comercialització per a grans clients.

Les activitats de Gas Natural Fenosa en el negoci elèctric es resumeixen en:

- **Generació.** La companyia compta amb un *mix* equilibrat. El parc de generació es fonamenta principalment en els cicles combinats. A més, la companyia disposa de generació hidràulica, parcs eòlics, centrals de carbó i fuel, i participacions en dues centrals nuclears a Espanya.
- **Distribució.** La companyia distribueix electricitat al mercat residencial i industrial. La distribució d'electricitat a Espanya inclou tant l'activitat regulada, com les actuacions de serveis de xarxa amb els clients.
- **Trading d'electricitat.** L'empresa és un dels agents principals del mercat d'electricitat espanyol, on ofereix una gestió activa del risc de preu pels negocis ibèrics. Gas Natural Fenosa també ofereix un servei de valor afegit a clients i tercers que vulguin gestionar el seu risc de preu, mitjançant la contractació de derivats.

Oferta de serveis de valor afegit

Gas Natural Fenosa proporciona una àmplia gamma de serveis per respondre a les exigències de

rapidesa, garantia, qualitat i, sobretot, eficiència que requereixen els clients. Més enllà del subministrament energètic, la companyia compta amb serveis de reparació i manteniment d'equipaments i instal·lacions, i

solucions energètiques per a clients residencials i empreses, que reforcen la confiança que tots ells disposen en la companyia.

Activitats de Gas Natural Fenosa (a 31 de desembre de 2012)

	Electricitat			Gas						Mineria
	Generació	Distribució	Comercialització	Proveïment	Exploració	Transport	Distribució	Comercialització GN/GNL	Infraestructura GN/GNL	
Alemanya								●		
Angola									●	
Algèria				●					●	
Argentina							●			
Austràlia	●									
Bèlgica								●		
Brasil							●			
Colòmbia		●					●			
Costa Rica	●									
Egipte				●					●	
Espanya	●	●	●		●	●	●	●	●	●
França								●		
Països Baixos								●		
Índia								●		
Itàlia							●	●		●
Japó								●		
Kènia	●									
Luxemburg								●		
Marroc									●	
Mèxic	●						●			
Moldàvia		●								
Nicaragua		●								
Oman				●					●	
Panamà	●	●								
Portugal			●					●		
Puerto Rico	●								●	
Regne Unit								●		
República Dominicana	●									
Sud-àfrica										●

Nota: a més dels països anteriors, Gas Natural Fenosa té societats instrumentals, de cartera o serveis professionals, a Irlanda, Madagascar i Uganda. L'activitat de Gas Natural Fenosa a Austràlia (generació) i Itàlia (regasificació) es refereix a projectes concrets relacionats amb les activitats assenyalades, no a que la companyia disposi d'una infraestructura operativa o en construcció.

La garantia de subministrament

La garantia d'oferir un subministrament regular de gas i electricitat és essencial per a prestar un servei de qualitat i pel compliment de la funció social de la companyia.

Dins del servei de distribució de gas, els subministradors són el factor fonamental. Gas Natural Fenosa compta amb una àmplia cartera de proveïdors, tots ells de primer nivell, que doten de gran fiabilitat al subministrament de gas ofert al client.

El proveïment de gas natural pot realitzar-se en estat gasós mitjançant gasoductes o a través de vaixells de transport de gas natural líquid (GNL). Durant el 2012, el proveïment de gas es va distribuir de manera equilibrada entre els dos sistemes, aconseguint un *mix* de subministrament optimitzat als riscos d'interrupció, fet que proporciona flexibilitat per sortejar-los i per aprofitar les oportunitats del mercat.

Gas Natural Fenosa articula la seva relació amb els subministradors en base a contractes estables i a llarg termini. D'aquesta manera, la companyia s'assegura un proveïment regular de gas i els proveïdors poden disposar d'un flux continu d'ingressos, factor indispensable per dur a terme les quantioses inversions necessàries en el sector energètic.

Igualment, Gas Natural Fenosa manté un contacte periòdic amb els seus subministradors per establir mesures de millora, conscient que una bona relació amb ells repercuteix directament sobre la qualitat del servei ofert als seus clients.

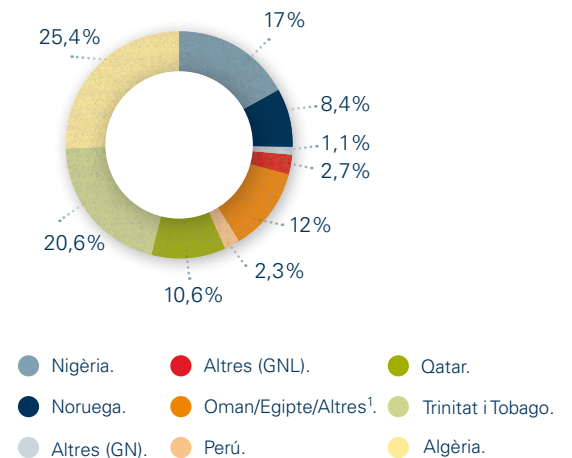
En mercats on desenvolupa projectes de nova capacitat a través de licitacions o esquemes públic-privats, la companyia manté una estreta col·laboració i coordinació amb les autoritats responsables. Tot això té l'objectiu d'assegurar les necessitats de demanda a llarg termini.

Gas Natural Fenosa compta actualment amb múltiples tecnologies en diferents fases d'instal·lació, que permetran satisfer amb solvència la demanda futura projectada i mantenir un *mix* de generació equilibrat.

A més, per assegurar la correcta correlació entre oferta i demanda en tots i cadascun dels mercats en què opera, Gas Natural Fenosa està en contacte permanent amb les diferents autoritats i institucions del sector energètic. La relació del grup amb les autoritats i institucions del sector és estreta, i l'àmplia experiència i coneixement del sector per part de la companyia són sempre posats a disposició de la planificació del sector energètic i del desenvolupament de regulació específica.

A través del Centre de Control Elèctric, la companyia fa una vigilància i seguiment continu de la demanda real. Aquesta informació s'utilitza per actuar, a curt termini, tant en generació com en distribució. Al mig termini, la informació s'empra per optimitzar producció i consum, així com per a la planificació anual i plurianual de noves inversions.

Diversificació de les fonts de subministrament



¹ Gas provinent d'Unión Fenosa Gas.



Una companyia que aposta per la tecnologia

La innovació és un dels motors de desenvolupament de Gas Natural Fenosa. En un sector tecnològicament avançat, com l'energètic, és imprescindible prendre part en els desenvolupaments més punters.

Les activitats de R+D+i de la companyia són desenvolupades en la seva major part per la Direcció de Tecnologia de Gas Natural Fenosa. A més de projectes de R+D+i, porta a terme activitats de vigilància tecnològica, transferència de tecnologia i foment de la cultura innovadora, en coordinació amb les direccions corporatives d'Estratègia i Recursos. Per la seva banda, les diferents unitats de negoci realitzen activitats lligades a la innovació tecnològica, a través de projectes pilot de demostració amb aplicació final a la seva operativa.

En l'actualitat, les principals línies tecnològiques se centren en les energies renovables (eòlica, fotovoltaica, termosolar, geotèrmica, energies marines), la generació hidràulica, els combustibles avançats (biocombustibles, gas d'esquist, power to gas), la captura i emmagatzematge de CO₂, l'energia intel·ligent (automatització de xarxes elèctriques, solucions avançades en xarxes de gas, noves tecnologies de mesura), la mobilitat sostenible (elèctrica o amb gas natural), i l'eficiència energètica i les solucions per al client (piles de combustible, corrent continu, micro i minicogeneració).

El 2012, va finalitzar un cicle de desenvolupament tecnològic i es va iniciar una reflexió estratègica de cara a un nou període, amb una adequació dels recursos aportats. Fruit d'aquesta reflexió, s'estan potenciant certs aspectes, com les xarxes intel·ligents o el gas renovable (entès des de la perspectiva de l'ús de les xarxes de gas com a via de transport i distribució d'energia), estan sent potenciades encara més dins d'aquest nou cicle tecnològic (veure apartat sobre xarxes intel·ligents, dins el capítol "Oportunitats sostenibles").

La important internacionalització de la companyia fa necessari comptar amb una infraestructura d'implantació energètica capaç d'ajustar-se a les necessitats de cada model i a la realitat de cada país. En aquest sentit, cal ser flexible en l'aplicació de la tecnologia i oferir un valor diferencial en la seva implantació.

La companyia orienta els seus esforços en innovació a l'optimització de les instal·lacions, la millora del subministrament energètic i la creació de nous productes i serveis. I tot això ho fa sota un compromís amb el desenvolupament sostenible, integrant els negocis i fomentant una cultura innovadora entre els empleats, així com una cooperació contínua amb el sistema públic de R+D+i.

En aquest context, resulta clau el desenvolupament de les següents activitats:

- Projectes de R+D+i. Entre les activitats realitzades durant el 2012, relacionades amb la sostenibilitat destaquen:

- Menys CO₂: desenvolupament d'una planta pilot de 300 kWt per provar la tecnologia de captura de CO₂ en la combustió de biomassa mitjançant cicles d'absorció/desorció amb òxid de calci/carbonat càlcic.

- Kickass: desenvolupament d'un centre de transformació capaç de gestionar adequadament i activament els fluxos d'energia bidireccionals, per permetre una correcta implantació i integració de les xarxes intel·ligents i tecnologies de generació distribuïda, el vehicle elèctric o la gestió de la demanda.

- Tesconsol: desenvolupament de noves possibilitats de sistemes d'emmagatzematge tèrmic en instal·lacions solars termoelèctriques amb costos menors respecte als sistemes actuals.



- Neptune: desenvolupament d'un sistema flotant de mesurament del vent, les onades i els corrents per avaluar amb precisió els recursos eòlics i les condicions de l'emplaçament, necessàries per adaptar les turbines eòliques segons la ubicació i per validar eines de pronòstic d'aquests recursos.

- Capwa: aplicació industrial de membranes per a la seva adaptació a la captació d'aigua a les torres de refrigeració en instal·lacions de generació d'electricitat.

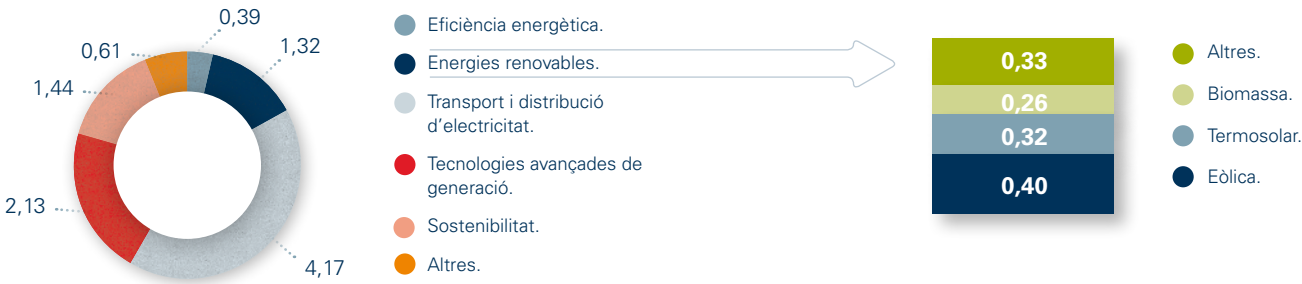
- Diversos projectes de xarxes intel·ligents, segons s'explica amb més detall en l'apartat sobre *smart grids*, en el capítol "Oportunitats sostenibles."

- Foment d'una cultura d'innovació. Durant el 2012, la companyia va celebrar la primera edició dels Premis La Nostra Energia, orientats a promoure i reconèixer el potencial d'innovació i millora dels seus empleats. Les idees premiades en la categoria d'innovació van estar relacionades amb la distribució d'electricitat, l'optimització de les ofertes d'energia en els diferents mercats i l'explotació d'instal·lacions hidràuliques.
- Vigilància tecnològica: en aquesta matèria és important la consolidació i creació de nous grups de vigilància focalitzats en el seguiment sistemàtic de les tecnologies més rellevants per a la companyia.

- Transferència tecnològica: destaquen, entre d'altres, els acords amb l'Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE) i l'Electric Power Research Institute (EPRI). Amb aquest últim s'ha participat en diversos programes d'investigació relacionats amb l'eficiència energètica per a l'usuari final, el desenvolupament i avaluació de les tecnologies i metodologies per a la implementació de les infraestructures associades a les xarxes intel·ligents, i l'emmagatzematge de CO₂.
 - Col·laboració: Gas Natural Fenosa és soci destacat de la KIC Innoenergy i membre d'Alinne. Així mateix, participa en les plataformes tecnològiques de l'àmbit energètic de major relació amb les activitats de la companyia. Actualment, exerceix la presidència de la Plataforma Tecnològica Espanyola del CO₂ (PTECO2), i de la Plataforma d'Eficiència i de Xarxes Elèctriques (Futured). També participa en el Consell Rector de la Plataforma Europea Zero Emissions Power Plant (ZEP).
 - Foment de la cultura d'innovació: desenvolupament de conferències i seminaris per a la formació en innovació i noves tecnologies i difusió de les activitats de R+D+i.
 - Xarxa externa: identificació d'unitats i experts de referència i lideratge i col·laboració activa en fòrums tecnològics del sector.
- Els objectius de la Direcció de Tecnologia per al 2013 són:
- Gestió de la Tecnologia. Desenvolupament del Sistema de Gestió de la R+D+i.
 - Projectes de R+D+i. Desenvolupament de projectes segons línies tecnològiques i plantejaments definits en el Pla de Tecnologia.
 - Transferència de tecnologia. Presència i foment de la relació amb els centres tecnològics, entre d'altres assumptes.
 - Vigilància tecnològica. Anàlisi i millora del sistema de vigilància tecnològica i ampliació de les activitats dels grups de vigilància tecnològica.

Inversió en R+D+i (millions d'euros)

L'any 2012, la xifra total d'inversió en actuacions i projectes sostenibles va ascendir a 10,06 milions d'euros, repartits en les següents àrees:



Estratègia

L'estratègia de negoci de Gas Natural Fenosa es basa en l'enfortiment del balanç, l'optimització per a la consecució de sinèrgies, i el creixement orgànic per aprofitar les oportunitats de creixement, mantenint la solidesa financera.

Gas Natural Fenosa va presentar el 2010 el seu Pla Estratègic 2010-2014, amb previsió d'inversió de més de 9.000 milions d'euros fins al 2014, que podrien arribar als 13.000 milions si el context econòmic internacional ho permetés.

Aquest pla definia objectius en dues fases diferenciades. Per a la primera, que finalitzava el 2012, la companyia va complir amb èxit els objectius, alhora que realitzava grans esforços addicionals per demostrar la solidesa financera en un entorn d'inestabilitat en els mercats financers.

Pel 2012, el pla fixava la consecució de 22 milions de punts de subministrament a tot el món, un percentatge de clients dual-fuel superior al 20% a Espanya i l'assoliment de 15,5 GW de capacitat instal·lada en 2012, després de les desinversions pactades amb la Comissió Nacional de la Competència.

En matèria econòmica, va preveure assolir, al tancament de 2012, un ebitda superior als 5.000 milions d'euros, el que suposava un creixement anual acumulat de l'ebitda superior al 5% i accelerar el creixement fins el 2014, amb un objectiu de 5.700 i 6.100 milions al final.

La segona fase, que finalitza el 2014, se centra en la realització d'inversions per aprofitar oportunitats de creixement en mercats i negocis clau. Aquesta estructura dual ha permès que la companyia fixés objectius concrets i quantificats pel 2012, i objectius qualitatius i adaptables pel 2014.

L'entorn canviant del mercat ha provocat que les seves condicions s'hagin vist significativament alterades. L'adaptabilitat inicial amb què va ser dissenyat el pla ha permès a la companyia ajustar-se a la realitat de l'entorn en què opera i, actualment, Gas Natural Fenosa l'està revisant per tal d'adaptar-lo a les noves circumstàncies. Aquest nou pla serà presentat als mercats en el transcurs del segon trimestre del 2013 i es fonamentarà en les següents línies bàsiques:

- Reforçar l'eficiència en tots els àmbits de la gestió operativa i la gestió d'actius.

- Mantenir la disciplina d'inversió donant prioritat a la fortalesa del balanç.

- Adaptar el creixement i desenvolupament del negoci a l'evolució de l'entorn econòmic, energètic i regulador de cada mercat.

- Crear plataformes de creixement, per capturar les oportunitats de desenvolupament en noves geografies a mitjà termini.

El disseny del pla aprofitarà els avantatges de la companyia de comptar amb un *mix* energètic competitiu, diversificat i respectuós amb el medi ambient. D'aquesta manera, Gas Natural Fenosa donarà suport amb la seva estratègia i les seves pròpies metes als compromisos adquirits per la Unió Europea per al 2020, l'anomenat objectiu 20/20/20, amb el qual es preveu reduir un 20% les emissions de gasos d'efecte hivernacle, estalviar un 20% en el consum d'energia primària, i que un 20% de l'energia final consumida procedeixi de fonts renovables.

Capacitat planificada per satisfer la demanda futura projectada (MW)

Projectes en fase avançada	32,00
Eòlica	10,30
Cogeneració i altres	21,70
Projectes en fase de <i>permitting</i>	1.184,00
Eòlica	1.134,00
Minihidràulica	50,00

oportunitats **sostenibles**

Accés a l'energia 28

Mobilitat sostenible. 31

Desenvolupament de proveïdors. 34

Serveis energètics. 36

Xarxes intel·ligents. 40

Accés a l'energia



La companyia es troba posicionada en mercats emergents on s'esperen increments de la demanda d'energia molt significatius en els propers anys. D'una banda, el creixement de la població i, d'altra, l'accés a majors nivells de benestar, demandaran el desenvolupament de noves infraestructures de generació i electrificació de zones rurals.

Aquest nou desenvolupament suposa una gran oportunitat per a la companyia, però també un gran repte des de diferents punts de vista:

- Disposar d'institucions sòlides en els països, així com de la seguretat jurídica necessària, amb la finalitat d'oferir confiança en el desenvolupament dels projectes.
 - Desenvolupar sistemes de cobrament adequats que assegurin la viabilitat dels projectes des del punt de vista financer i facilitin l'accés dels ciutadans al servei
- El nostre enfocament**
- L'oferta d'un subministrament d'energia a comunitats amb baix nivell de desenvolupament ha de constituir, per al sector, un element clau del seu compromís amb la societat. L'accés a l'energia compleix una tasca d'impuls al desenvolupament de les comunitats, que es trobaran millor dotades per prosperar i assolir nivells de desenvolupament que, d'una altra manera, no serien possibles.
- D'altra banda, proveir d'energia a les comunitats rurals també constitueix una oportunitat, ja que la companyia es dota de l'experiència necessària per repetir projectes d'aquesta naturalesa en altres regions, i pot constituir una font de diferenciació competitiva. Gas Natural Fenosa està preparada per satisfer la demanda addicional d'energia que s'espera en els propers anys. En concret, la nova capacitat projectada és de més de 1.200 MW de projectes en diferents fases de planificació. Per això, s'han facilitat les eines adequades per a l'organització de les activitats, de manera que satisfaci aquest increment de la demanda:

- Desenvolupament de nous projectes de generació.
- Impacte social positiu de les infraestructures.
- Noves xarxes de proveïment proveïment de gas i electricitat en zones aïllades.
- Disseny de tarifes que facilitin l'accés.
- Programes de negocis inclusius.

L'empresa, en el marc de la seva estratègia per reforçar el seu compromís amb la societat, treballa activament per atendre a tots els individus, famílies i organitzacions ubicades en les zones per a les quals s'ha concedit una llicència de distribució o servei, per tal de proveir i facilitar l'accés a l'energia de les poblacions on opera. Sota aquesta premissa s'emmarquen els programes de negocis inclusius en barris de recursos baixos, on no hi ha una bona infraestructura de distribució, no hi ha una cultura de pagament o proliferen les connexions il·legals.

La nostra actuació

Gas Natural Fenosa porta molt de temps fent projectes destinats a afavorir l'accés a l'energia a poblacions en els països en vies de desenvolupament on porta a terme les seves activitats, millorant-ne notablement la seva qualitat de vida.

Colòmbia (Energía Social)

A Colòmbia, la comercialitzadora Energía Social és responsable de la gestió comercial de barris sense infraestructures elèctriques estandarditzades. Energía Social ha

desenvolupat un sistema comunitari de facturació específic per a clients desfavorits i gestiona el Fons d'Energia Social (FOES), un subsidi local en forma de descompte en la factura.

D'altra banda, Energía Social té un paper educatiu important en l'ús eficient i segur de l'energia, i genera llocs de treball en aquestes comunitats. Addicionalment, és també un catalitzador essencial en l'estandardització d'aquests barris, fomentant la seva inclusió en el Programa de Normalització d'Electricitat.

En col·laboració amb el Govern colombià, des de l'inici de l'activitat d'Energía Social, més de 30.000 famílies s'han beneficiat d'aquesta iniciativa. La inversió de Gas Natural Fenosa ha estat de gairebé 9 milions d'euros, destinats a projectes de subestacions elèctriques i línies d'electricitat per millorar la fiabilitat i seguretat del servei.

En aquest sentit, des del 2004, Gas Natural Fenosa ha completat 96 projectes de normalització de xarxes, 148 dels quals estan en curs, i 167 s'han programat. Això ha suposat que 110.000 famílies tinguin un accés segur a l'energia i que més de 300.000 famílies hagin participat en tallers.

La companyia reforça el seu compromís amb la societat a través dels programes de negocis inclusius que faciliten l'accés a l'energia





Nicaragua

A Nicaragua, els assentaments que espontàniament es formen a l'interior de les zones urbanes generen una distribució desigual de l'espai urbà i causen un dèficit de serveis bàsics.

L'any 2011, amb el Ministeri d'Energia i Mines de Nicaragua, Gas Natural Fenosa va treballar en l'estandardització de cinc assentaments, que van afectar un total de 3.800 clients que anteriorment tenien connexions il·legals. A més, es van establir les normes per a l'execució del Pla Nacional d'Electrificació Sostenible i Energies Renovables (PNESER). S'espera que gairebé un milió i mig de persones es beneficiïn d'aquest pla.

En total, Gas Natural Fenosa ha participat en el desenvolupament de cinc projectes pilot per a la normalització de les xarxes elèctriques a través del PNESER, que han aconseguit una reducció de les pèrdues estandarditzades i un augment de la taxa de pagament a més del doble. El PNESER pretén, en conjunt, l'electrificació de 665 assentaments a Nicaragua.

Argentina (Cuartel V)

A Argentina, Gas Natural Fenosa continua desenvolupant el model utilitzat per proporcionar accés a la xarxa de gas als barris de baixos recursos. Juntament amb la Fundació Pro-Vivienda Social (FPVS), la xarxa de gas s'ha continuat estenent al barri de Cuartel V, fase II. En els propers anys es mantindran els projectes d'expansió, fet que permetrà arribar assolir un major nombre de famílies. En termes globals, més de 20.000 persones (més de la meitat de la població) s'han beneficiat d'aquest programa, i han aconseguit l'accés a una energia més neta, augmentant el valor dels habitatges. Durant el 2012, es van construir 11,4 km. de nova xarxa, que han suposat una inversió de més de mig milió de dòlars. La inversió total des de l'inici del projecte supera els 8 milions de dòlars.

Programa Euro-Solar

Mitjançant la seva filial Gas Natural Fenosa Engineering, la companyia va proporcionar assistència tècnica en el marc del programa Euro-Solar, impulsat per la Comissió Europea, des del 2007 fins al maig del 2012.

El projecte va tenir entitat regional, i es va desenvolupar en els vuit països més desfavorits de l'Amèrica Llatina (Bolívia, Equador, El Salvador, Guatemala, Hondures, Nicaragua, Paraguai i Perú). El seu objectiu era fomentar el desenvolupament a través de l'energia renovable a 600 comunitats rurals aïllades, en zones empobrides que no tenen accés a l'electricitat.

El programa Euro-Solar, que ha beneficiat més de 300.000 persones, ha consistit en la instal·lació d'un sistema de producció d'energia renovable (solar i eòlica) i equips auxiliars per fomentar les comunicacions (antenes satèl·lit per a connexió a Internet, mòdem, telèfon i fax), l'educació (ordinadors portàtils per a l'escola, impressora i projector) i la salut (neveres sanitàries i purificadors d'aigua pel centre de salut). Euro-Solar és un programa integral, de manera que s'ha ocupat de la capacitat dels membres de les comunitats perquè puguin gestionar i mantenir l'equip, així com del desenvolupament dels serveis bàsics en les àrees d'educació, salut, tecnologies de la informació i el foment d'activitats productives. En aquest sentit, s'ha aconseguit un dels objectius fonamentals, la sostenibilitat econòmica, ja que la majoria de les 600 comunitats estan produint ingressos per mantenir econòmicament els equips.

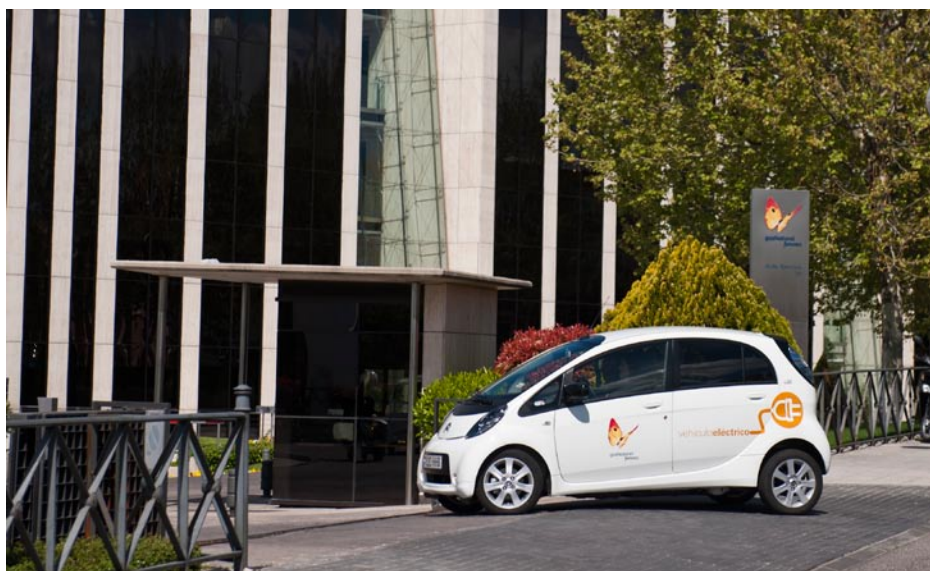
Mobilitat sostenible

Les estimacions de creixement de la població urbana a nivell global han posat de manifest dos grans reptes. D'una banda, una major demanda d'infraestructures i, d'altra, la necessitat de nous models de mobilitat segurs i nets.

Aquesta tendència ha activat l'interès per projectes de demostració que pretenen aconseguir avenços en l'ús de fonts d'energia renovables i no contaminants, per promoure una mobilitat sostenible i competitiva. Per exemple, la Comissió Europea, en el seu Llibre Verd "Cap a una estratègia europea de seguretat del proveïment energètic", proposa un objectiu del 20% de quota de mercat de carburants alternatius el 2020.

En mercats com l'espanyol, s'ha posat en marxa una estratègia pública de promoció del vehicle elèctric amb l'objectiu d'aconseguir que, de manera gradual, el parc d'automòbils sigui substituït per vehicles que emetin menys CO₂.

Unit a les iniciatives públiques, la volatilitat del preu dels combustibles fòssils impulsa a les companyies d'automoció a apostar cada vegada més per l'ús de fonts d'energies alternatives i renovables, per tal de reduir la dependència d'aquest tipus de combustibles i oferir solucions de mobilitat sostenible.



En aquest context, s'obren noves línies de negoci per a les companyies energètiques, que han d'assegurar el subministrament elèctric i de gas a través de la incorporació de les millors tecnologies en la xarxa de distribució, i l'adaptació de les seves infraestructures al previsible augment de la demanda d'energia, derivat de la proliferació de vehicles no contaminants en el mercat.

En definitiva, es fa necessària una actitud d'adaptació contínua, desenvolupament tecnològic, i foment i promoció de les noves formes de mobilitat sostenible.

El nostre enfocament

Des de fa més de deu anys, Gas Natural Fenosa treballa en el desenvolupament de solucions que permetin l'ús de combustibles alternatius, el cost i l'impacte ambiental dels quals siguin menors que el dels combustibles tradicionals. En aquest sentit, és l'empresa espanyola líder en serveis de mobilitat de gas natural, oferint un servei integral que inclou el disseny, la implementació i l'operació d'estacions de gas natural.

L'objectiu de la companyia en aquest camp és avançar en el disseny de models de negoci tecnològicament avançats, que siguin competitius quan els mercats madurin definitivament des d'un punt de vista comercial.

L'aposta de Gas Natural Fenosa per la mobilitat sostenible es centra en continuar amb un posicionament geogràfic i tecnològic en mobilitat elèctrica, en el disseny d'instal·lacions de càrrega estàndard, en la realització de proves pilot de conversió de vaixells, i en assegurar un estàndard de qualitat de gas natural líquid (GNL) per potenciar el desenvolupament de vehicles terrestres, la cogeneració per a càrrega ràpida i els projectes de col·laboració en hibridació gas-elèctricitat.

Respecte a la mobilitat elèctrica, Gas Natural Fenosa ha desenvolupat una estratègia per aconseguir ser un actor principal, i s'ha constituït com a gestor de càrrega del sistema i gestor energètic integral de solucions de mobilitat.

La companyia participa activament en la promoció i el desenvolupament tecnològic dels vehicles elèctrics, així com en l'elaboració de propostes per a clients comercials i la integració de la infraestructura necessària, el subministrament d'energia i la gestió integral del servei. Així mateix, ofereix productes de valor afegit dissenyats específicament per a les necessitats de cada client: finançament de bateria, assegurança o estudis dinàmics de mobilitat.



La nostra actuació

Mobilitat per gas

- **Gas natural líquid (GNL):**
Gas Natural Fenosa ha posat en marxa iniciatives, sobretot, a Espanya. Compta amb quatre estacions operatives de GNL a Lleida, Guadalajara, València i Alacant.

Durant el 2012, la companyia va realitzar múltiples actuacions i va concretar compromisos relacionats amb la implantació del GNL al sector marítim. Es van signar convenis de col·laboració amb els ports de Vigo i de La Corunya, a Espanya, i es van mantenir contactes amb altres ports de Galícia, amb l'objectiu de desenvolupar prototips que permetin la utilització del GNL en motors dedicats o amb motors duals gas natural-dièsel.

Així mateix, Gas Natural Fenosa va dur a terme estudis del potencial d'implantació del GNL al sector marítim als ports de Galícia i Catalunya, a Espanya, per determinar segments d'implantació. La companyia també va treballar en la

creació d'una Associació Nacional del Gas Natural en el Transport, on es pretén que l'àrea relacionada amb el GNL marítim tingui un paper molt destacat.

Finalment, cal destacar que Gas Natural Fenosa ha resultat concessionària d'una ajuda financera de la Unió Europea d'1.936.000 euros per al Projecte GARneT (gas com a alternativa per al transport per carretera), per a la instal·lació de quatre estacions pilot i tres estacions mòbils de GNL en emplaçaments estratègics de la xarxa transeuropea.

- **Gas natural comprimit (GNC):**
Gas Natural Fenosa continua desenvolupant una xarxa d'estacions captives a les quals, a més, se'ls dota d'un sortidor de venda al públic. La companyia està implantant una xarxa d'estacions de càrrega pública a les principals ciutats espanyoles per proveir la flota de repartiment de mercaderies de vehicles lleugers.

Mobilitat elèctrica

- **Projecte Mobega:**
Gas Natural Fenosa participa amb la Fundació Clúster d'Empreses d'Automoció de Galícia (Ceaga), a Espanya, en la posada en marxa del Pla de Mobilitat Elèctrica de Galícia. La xarxa d'infraestructura de recàrrega està formada per set estacions d'electromobilitat, comunicades amb una central de control per permetre la monitorització i telegestió de les mateixes.
- **Smart City La Corunya (Espanya):**
el projecte ha aconseguit la instal·lació de 30 punts de recàrrega a la via pública en set ubicacions diferents de La Corunya amb l'objectiu d'extreure conclusions per a projectes futurs.
- **Cessió de motos elèctriques a l'Ajuntament de Madrid (Espanya):**
Gas Natural Fenosa, a través d'un acord de col·laboració amb l'Ajuntament de Madrid, ha cedit temporalment sis motocicletes elèctriques per tal d'elaborar un estudi sobre la mobilitat elèctrica dirigit al Cos d'Agents de Mobilitat i al Cos d'Agents de la Policia Municipal. L'objectiu de l'estudi és la proposta d'alternatives de vehicles més ecològics i eficients per a ús habitual per part d'aquest ajuntament.

En l'àmbit intern de la companyia, i com a complement a les accions desenvolupades en el camp de la mobilitat sostenible, la companyia té previst llançar un Pla de Mobilitat Sostenible, les prioritats principals del qual seran l'actualització de la flota, introduint progressivament el gas natural vehicular (GNV); el desenvolupament d'infraestructures de subministrament de gas; la introducció dels vehicles elèctrics i els punts de recàrrega al lloc de treball; *car sharing* corporatiu, i la promoció de la compra de bicicletes i *scooters* elèctrics entre els empleats.

Iniciatives de promoció

- **Finançament de motos i bicicletes elèctriques per al mercat residencial:** projecte de promoció, en fires i esdeveniments, d'una àmplia gamma de motos i bicicletes elèctriques, amb un finançament del 100% dels costos d'adquisició.

Projectes de R+D+i i pilots de demostració

- **Projecte RIRVE:** consisteix en la creació d'una xarxa intel·ligent de punts de recàrrega de vehicle elèctric a Arteixo, La Corunya (Espanya), amb funcionalitats de gestió intel·ligent de la demanda, telegestió i monitoratge. Els objectius del projecte són el desenvolupament d'un sistema pilot per a la gestió del subministrament elèctric per a vehicles i la definició d'escenaris per a la investigació i desenvolupament de tecnologies per estendre l'ús del vehicle elèctric.

- **Domocell:** aquest projecte té com a objectiu la creació d'un sistema de recàrrega de vehicles elèctrics de fàcil instal·lació en garatges comunitaris i aparcaments d'empreses, que permeti discriminar el consum realitzat per cada vehicle elèctric. En aquest sentit, Gas Natural Fenosa està estudiant aspectes com la lectura de mesuraments amb comptadors intel·ligents, el monitoratge de l'estat de la xarxa de càrrega i l'impacte en la mateixa.
- **Movele Madrid (Espanya):** projecte demostratiu i promocional de la mobilitat elèctrica per a la instal·lació de 280 punts de recàrrega a la ciutat de Madrid, i la gestió, lectura i comunicació dels mateixos de forma integrada.

Propers passos

L'any 2013, està prevista la instal·lació d'altres sis estacions, addicionals a les quatre ja esmentades anteriorment, en el marc de la cartera d'estacions públiques de gas natural líquid pendent de posada en servei.

Desenvolupament de proveïdors



Cada vegada, en major mesura, l'èxit de les companyies resideix en la capacitat de crear valor per a aquells amb els quals es relaciona. En aquest sentit, els col·laboradors en la cadena de subministrament tenen un paper clau en determinades àrees i suposen els següents avantatges per a les companyies del sector:

- Mitigar la possible volatilitat dels preus dels productes subministrats.
- Augmentar la qualitat del servei.
- Accés a millors solucions tecnològiques.
- Increment de l'eficiència dels processos.

El manteniment de relacions comercials duradores, estables i de confiança amb els proveïdors s'ha mostrat com un factor determinant per a una companyia que vol garantir l'excel·lència en els productes i serveis oferts als clients.

El treball conjunt amb els proveïdors, amb l'objectiu de crear més valor afegit a través de l'execució de processos més eficients es presenta com una eina indispensable. Per això, cal que l'enfocament en la gestió dels proveïdors evolucioni des de la tradicional relació comercial, cap a una visió més àmplia, en la recerca de valor en les diferents fases dels processos operatius i, a més llarg termini, apostant per socis fiables que aportin competitivitat en els escenaris previstos en els plans estratègics d'una companyia.

L'objectiu final és aconseguir un creixement sostenible a través d'un diàleg col·laboratiu basat en un exercici de transparència entre les parts, en el qual el proveïdor comparteix de manera proactiva seu *know how*.

El nostre enfocament

Gas Natural Fenosa contracta externament béns i serveis per valor de 2.785 milions d'euros, fet que constitueix una font de creació de riquesa important, així com una oportunitat de construir relacions fructíferes amb proveïdors sota els compromisos d'efectivitat, eficiència, flexibilitat, igualtat d'oportunitats i transparència. Juntament amb el compliment d'aquests principis, l'objectiu clau dels quals és la competitivitat, com una via d'eficiència de reducció de les despeses recurrents, per tal de mitigar el palanquejament financer de Gas Natural Fenosa.

En els últims anys, la Direcció de Compres de la companyia ha desenvolupat iniciatives encaminades a la reducció dels preus unitaris, mitjançant l'aplicació de palanques comercials i operacionals. L'impacte d'aquest procés en el seu conjunt ha estat satisfactori. No obstant això, Gas Natural Fenosa es planteja millores addicionals.

En aquest sentit, la companyia ha desenvolupat el Pla de Millora de l'Eficiència 2012-2014, amb l'objectiu de col·laborar activament en l'assoliment dels objectius estratègics de la companyia i, entre d'altres, evolucionar el model de gestió de compres cap a la gestió del valor, amb el llançament de projectes de desenvolupament de proveïdors i la gestió eficient de la qualitat dels mateixos, garantint un servei excel·lent als clients.

En el marc d'aquest pla, els projectes de desenvolupament de proveïdors permeten que la Direcció de Compres, de forma consensuada amb el negoci, intercanviï coneixements amb els proveïdors per obtenir beneficis per a ambdues parts. Són projectes amb un enfocament col·laboratiu que té com a objectiu principal obtenir una reducció de costos totals mitjançant la utilització de palanques tècniques, comercials i operacionals, no només a través de la negociació.

La metodologia dels projectes de desenvolupament de proveïdors de Gas Natural Fenosa s'ha realitzat d'acord amb les següents fases:

- Identificació de categories de proveïdors crítiques per al negoci, en les que sigui possible desenvolupar la col·laboració.

- Segmentació dels proveïdors.
- Diagnòstic intern i determinació del proveïdor.
- Pla d'acció i execució.

Al llarg del 2012, Gas Natural Fenosa va realitzar el procés d'identificació d'àrees de negoci en les queals és possible la col·laboració amb els proveïdors per a tota la companyia.

A partir de l'esquema global, l'empresa defineix una metodologia específica per a cada país i cada activitat, dissenyant els projectes de desenvolupament de proveïdors amb un alt nivell d'especificitat, amb l'objectiu de promoure el desenvolupament sostenible, reduir les desigualtats socials i respondre a necessitats específiques.

La nostra actuació

L'any 2011, es van llançar dos projectes pilot de desenvolupament de proveïdors per a la captació de punts de subministrament, en les àrees comercials de Mèxic i Brasil, demostrant el compromís de la companyia amb la gestió del personal de *front office*, que és la imatge de Gas Natural Fenosa davant dels clients. Aquests projectes van consistir en el desenvolupament de plans de formació, interna i d'agents comercials, a través de la Universitat Estesa, així com de plans de finançament.

L'any 2012, Gas Natural Fenosa va llançar dos projectes principals en matèria de desenvolupament de proveïdors.

El primer d'ells, relatiu a plataformes telefòniques, inclou les activitats de *call center* de l'àmbit d'Atenció al Client a Espanya. Amb aquest projecte, es pretén intensificar una cultura de major col·laboració amb els contractistes, en un marc d'estreta ajuda entre la Unitat operativa, la unitat de Compres i el contractista, ajustant el model de relació, desenvolupant i adquirint les capacitats adequades, i establint un seguiment sistemàtic d'objectius i mètriques.

En el marc d'aquest projecte, Gas Natural Fenosa va celebrar un *supplier day*, en el que va tenir lloc un diàleg col·laboratiu amb els proveïdors per a la determinació d'objectius i accions de millora.

Així mateix, el grup ha desenvolupat un projecte per al conjunt de la companyia en matèria de lectures i operacions domiciliàries, amb els objectius d'ajustar les especificacions tècniques actuals, en funció de les sinergies de la gestió conjunta de gas i electricitat, adaptar l'activitat a les millores tecnològiques actuals, i definir la millor estratègia de contractació de les activitats.

Formació de proveïdors

En aquesta línia, al llarg de l'any 2012, es van realitzar diferents iniciatives al Brasil, on es van impartir 96 cursos de formació a 2.000 col·laboradors, i a l'Argentina, on es va oferir formació a prop de 100 participants.

A Mèxic, es va implantar la Universitat Estesa per als proveïdors, amb l'objectiu de potenciar la seva formació en diferents disciplines i d'ajudar-los en el seu creixement i desenvolupament.

Propers passos

L'any 2013, es preveu el desenvolupament de dos nous projectes en xarxes i materials. En aquest cas, es tracta d'alinear els objectius d'eficiència de Compres amb els objectius de reducció de costos dels negocis, amb la finalitat d'evolucionar el model actual de gestió i relació amb determinats contractistes de construcció i manteniment de xarxes de distribució de gas i electricitat.

Gas Natural Fenosa identificarà millores en la gestió dels contractistes seleccionats per influir en la seva productivitat, qualitat i estructura de costos, tenint en compte també els costos de les activitats internes que tinguin influència mútua dins de la companyia.

	Mèxic		Brasil	
	Activitats planificades	Activitats acabades	Activitats planificades	Activitats acabades
Finançament	42	18	10	7
Gestió	29	15	19	10
Operació	13	9	13	9
Formació	Universitat Corporativa			

Dades actualitzades a juny de 2012.

Serveis energètics

Arreu del món, els governs dels diferents països estan posant en marxa polítiques d'eficiència energètica. Encara que en els últims anys el seu creixement ha estat lent, s'espera un relançament important durant la segona part d'aquesta dècada, impulsat per les polítiques de seguretat i independència energètica i de lluita enfront del canvi climàtic.

A la Unió Europea, que s'enfronta a reptes sense precedents per aquests motius, l'eficiència energètica és una forma valuosa per superar-los perquè:

- Millora la seguretat de proveïment en reduir les importacions d'energia.
- Ajuda a disminuir les emissions de gasos d'efecte hivernacle a baix cost.
- Contribueix a accelerar la difusió de solucions tecnològiques innovadores i a millorar la competitivitat de la indústria, impulsant el creixement econòmic i creant llocs de treball d'alta qualitat en nombrosos sectors.

En aquest sentit, la Unió Europea ha manifestat un compromís ferm per augmentar l'eficiència energètica en un 20% per l'any 2020. Aquest objectiu es va confirmar com un dels principals de la nova estratègia de la Unió Europea per a l'ocupació i el creixement intel·ligent, sostenible i integrador (Estratègia Europa 2020). A Espanya, s'han anat elaborant desenvolupaments normatius i plans d'estalvi i eficiència energètica, en els que s'establien mesures multisectorials d'abast divers.



Els desenvolupaments normatius que Espanya i altres països estan realitzant per a la implementació d'iniciatives relacionades amb l'eficiència energètica estan generant nous escenaris on surt reforçada la figura del consumidor, que veu augmentades les seves capacitats per conèixer i controlar els seus consums energètics.

Les companyies que vulguin liderar aquests mercats han d'establir models de negoci basats en el coneixement i la competència tecnològica, i enfocats a la fidelització de clients, ajudant al consumidor a millorar els seus patrons de consum, per obtenir serveis energètics que cobreixin les seves necessitats amb el menor consum d'energia i el menor cost possible.

El nostre enfocament

Gas Natural Fenosa és una companyia que, des de fa anys, aposta per l'eficiència energètica com una oportunitat que podrà ser rellevant en el seu model de negoci a mitjà termini.

L'estratègia s'enfoca al desenvolupament de serveis addicionals d'alt valor afegit que permetin als clients dissenyar una estratègia de consum energètic que n'optimitzi el seu patró de consum. La companyia està fortament posicionada en aquests mercats mitjançant la seva oferta de serveis energètics.

Les oportunitats derivades de l'aplicació dels nous marcs normatius que estan sorgint, sobretot, en els països en vies de desenvolupament, també suposen una oportunitat per afegir valor a l'oferta comercial de Gas Natural Fenosa, complementant els productes ja existents i buscant el compromís i el reconeixement dels clients.

Per tant, el negoci de la companyia se centra en oferir al client ofertes integrals que van més enllà d'estalvis o reduccions de preu en els processos de la venda de gas i electricitat. La innovació en l'oferta comercial que està duent a terme Gas Natural Fenosa, que comporta un estalvi potencial per als clients actuals i un complement addicional dels productes tradicionals, pretén posicionar-la com una empresa dinàmica i en constant adaptació, que es preocupa per oferir productes i serveis de valor afegit als seus clients.

Gas Natural Fenosa vol ser una companyia propera als seus clients que pensa en les seves necessitats particulars i busca les millors solucions per satisfer-les.

Promoció de productes eficients

La companyia treballa com a empresa de serveis energètics, fet que li permet passar de ser només un proveïdor d'energia, a ser un gestor energètic dels seus clients, generant valor i millorant la seva competitivitat a través de l'eficiència energètica. D'aquesta manera, Gas Natural Fenosa vol ser un gestor energètic integral que, sota les premisses de la rendibilitat, aposta per la sostenibilitat del patró de consum del client final.

La varietat de serveis oferts en aquest camp és molt àmplia, i s'adaptant a les necessitats tecnològiques i econòmiques de cada client. Per donar resposta a aquestes necessitats, la companyia ha creat una àmplia cartera de productes i solucions energètiques, basada en l'aplicació innovadora de tecnologies eficients. Gas Natural Fenosa està dinamitzant un model de negoci basat en una anàlisi detallada de les tecnologies més eficients existents en el mercat i un procés de selecció de les més adequades a cada tipologia de client. Alguns dels productes i serveis que la companyia està posant en marxa són els següents:

- Solució de climatització renovable amb geotèrmia. Durant el 2012, Gas Natural Fenosa va llançar aquest servei com a solució renovable per a la substitució d'equips de climatització convencional per una bomba de calor geotèrmica. Atès que en l'actualitat els costos de la tecnologia geotèrmica són molt elevats, Gas Natural Fenosa posa a l'abast dels seus clients aquest servei assumint la inversió inicial i amb contractes a llarg termini, que permeten que els estalvis obtinguts

disminueixin l'impacte econòmic de la seva implantació. Les instal·lacions d'energia geotèrmica són sistemes d'elevada eficiència que permeten assolir rendiments de fins al 600%.

- Il·luminació eficient LedPark. El sector d'aparcaments i garatges, només a Espanya, està integrat per més de 2.400 aparcaments públics, a més de tots els que hi ha a comunitats de propietaris, essent aquesta una xifra difícil d'estimar. Els seus principals consums d'energia provenen del sistema d'il·luminació i dels motors necessaris per a la ventilació i extracció de les emissions ocasionades pel funcionament dels vehicles. En la seva aposta per la difusió de les tecnologies eficients, Gas Natural Fenosa ha desenvolupat una solució que consisteix a substituir la il·luminació tradicional dels aparcaments més ineficients per tecnologia led, proporcionant un estalvi en consum d'il·luminació de fins al 60%, als quals cal afegir els avantatges d'una il·luminació amb més confort visual.
- Solució amb biomassa. Segons dades de l'Institut per a la Diversificació i Estalvi de l'Energia (IDAE), a Espanya, les energies renovables suposen al voltant d'un 11% sobre el consum d'energia primària. En el cas de la biomassa és del 3,8%. El potencial d'aquesta font d'energia com a combustible en solucions de climatització i els seus avantatges respecte a altres, com el gasoil o el propà, ha portat a Gas Natural Fenosa a treballar en el desenvolupament de solucions comercials que permetin impulsar el creixement d'aquesta energia.



Juntament amb el desenvolupament de solucions estandarditzades, com les descrites anteriorment, la companyia desenvolupa altres serveis energètics. Són projectes a mida, que permeten implantar solucions complexes d'eficiència energètica en els clients, les necessitats dels quals no poden adaptar-se a un servei estàndard.

- Servei energètic en l'enllumenat públic. Gas Natural Fenosa està desenvolupant projectes d'aquesta naturalesa, els beneficis directes dels quals per al client són un estalvi en energia elèctrica i una disminució de les operacions de manteniment. Les instal·lacions d'enllumenat exterior estan experimentant avenços tecnològics que marquen un punt d'inflexió en la tendència del seu consum. A Espanya, per exemple, la necessitat de complir amb el Reglament d'Eficiència Energètica en Instal·lacions d'Enllumenat Exterior (Reial Decret 1890/2008), la irrupció de la tecnologia led i la possibilitat de contractació d'empreses de serveis energètics està facilitant que els municipis puguin dur a terme mesures d'estalvi i eficiència energètica per reduir la seva factura d'energia. Gas Natural Fenosa és capaç de proposar solucions, basades en un model de contracte de rendiment energètic, que poden garantir estalvis de fins al 85% comparat amb solucions tradicionals.
- Projecte clima. Quant a la reducció d'emissions de carboni, l'aposta de Gas Natural Fenosa és la creació de valor i la millora de la competitivitat del client. En aquest sentit, la companyia ha aprofitat la iniciativa Projecte Clima de l'Oficina Espanyola del Canvi Climàtic (OECC), en el marc del Fons de Carboni FES-CO₂, l'objectiu dels quals és incentivar la reducció d'emissions de CO₂ de les empreses espanyoles amb activitat en els sectors difusos. Gas Natural Fenosa va presentar dos projectes: el pla d'implantació de la Solució de Climatització Renovable i el projecte per a la substitució de combustibles tradicionals per gas

natural comprimit vehicular. Aquests dos projectes representen un potencial de reducció d'emissions de 287.500 t CO₂ a deu anys.

- Proyecto 3e-Houses. Aquest projecte europeu consisteix en la integració de noves tecnologies de la informació en habitatges per obtenir un sistema innovador d'estalvi energètic. L'any 2012, Gas Natural Fenosa va obtenir els resultats del projecte pilot espanyol de seixanta habitatges del municipi barceloní de Sant Cugat del Vallès (Barcelona), l'objectiu inicial del qual era reduir el seu consum energètic un 20% durant dotze mesos. Per això, es van crear eines per calcular i visualitzar en temps real els consums energètics dels habitatges. Per buscar la conscienciació i la col·laboració dels participants, es va oferir accés gratuït a Internet i un dispositiu digital on comprovar fàcilment la despesa que feien en cada moment i poder, així, aplicar indicacions o solucions energètiques senzilles per a la reducció dels seus consums. El projecte ha permès conèixer el potencial d'estalvi a través de la implantació de sistemes de gestió energètica en el sector residencial i, d'altra banda, saber en quines condicions aquestes tecnologies són més efectives per a la seva posterior implantació. Quant al potencial d'estalvi, s'ha complert amb l'objectiu inicial, que preveia un estalvi anual de 256 euros per llar.

La importància de la consciència ciutadana per a un model energètic més eficient

La velocitat en l'adopció d'aquestes noves tendències dependrà en gran mesura de la capacitat de gestió que tingui el ciutadà a les seves mans. Gas Natural Fenosa treballa des de fa anys, en col·laboració amb institucions socials, en la difusió d'aquest coneixement i en l'aplicació de tecnologies relacionades amb serveis energètics.

Una de les prioritats de l'empresa és la promoció i difusió de l'eficiència energètica a través de campanyes de sensibilització. Gas Natural Fenosa participa en seminaris i conferències per informar dels productes i serveis que millor s'adaptin a les seves necessitats. També promou acords de cooperació amb importants associacions de consumidors i empresarials per aconseguir un ús més eficient de l'energia.

Així mateix, continua dedicant esforços i recursos a la sensibilització dels clients en l'ús eficient de l'energia, ja que la seva col·laboració és indispensable per a l'assoliment dels objectius comuns establerts en la matèria.

En el cas dels clients domèstics, els assessora, a través de campanyes i del portal web www.hogareficiente.com, sobre com estalviar energia a la llar i els beneficis que suposa per al medi ambient. Per a les empreses i indústries, la companyia compta amb el portal www.empresaeficiente.com. Tots dos portals web serveixen com a punt de referència dels programes d'eficiència energètica de la companyia i ofereixen, entre d'altres, serveis d'assessoria energètica, cursos *online*, guies i una eina intel·ligent de diagnòstic energètic.

Cal destacar que, des del 2004, la companyia elabora anualment els índexs d'eficiència energètica en els sectors residencial i de pimes, que s'han convertit en una referència en la mesurament dels hàbits de consum d'energia a Espanya. Aquests estudis estadístics permeten analitzar el nivell i l'evolució de l'eficiència a Espanya i conèixer el potencial d'estalvi d'aquests sectors. D'acord amb l'última edició de l'índex, les llars espanyoles tenen un potencial d'estalvi energètic del 8,38% de la seva factura. L'elaboració d'aquests índexs constitueix, per a Gas Natural Fenosa, una oportunitat per posicionar-se davant el públic com una companyia líder en eficiència energètica, que es preocupa pel benestar i l'estalvi dels seus clients.

Gas Natural Fenosa vol esdevenir un gestor energètic integral que aposta pel consum sostenible dels seus clients



Xarxes intel·ligents

Són xarxes que integren el comportament i les accions dels usuaris connectats, amb l'objectiu d'assegurar un subministrament sostenible, econòmic i segur. Les xarxes intel·ligents es dissenyen amb diferents tecnologies i permeten nous models de gestió que s'aniran implantant progressivament i que, de forma prèvia a la seva introducció definitiva al mercat, estan sent provats a través de diferents projectes.

Aquest tipus de xarxes estan considerades com un element clau en la consecució dels objectius de reducció d'emissions de CO₂, la millora de l'eficiència energètica i la reducció de la dependència energètica exterior.

La generació distribuïda o la gestió de la demanda del vehicle elèctric es suportaran en les xarxes intel·ligents i proporcionaran a les companyies elèctriques i als consumidors un nou escenari de relació, en què la capacitat d'interconnexió mútua millorarà l'eficiència energètica i atorgarà al consumidor major poder de decisió sobre quan i com vol consumir energia.

Les companyies elèctriques s'han d'adaptar a aquest nou escenari, el que suposa importants oportunitats per a les que Gas Natural Fenosa s'està preparant.



El nostre enfocament

Durant el 2012, Gas Natural Fenosa va continuar amb el desenvolupament de les xarxes intel·ligents en tres àmbits d'actuació: projectes tecnològics, projectes de demostració i projectes d'implantació real de les tecnologies.

Innovació tecnològica

Gas Natural Fenosa impulsa l'ús de tecnologies noves, en diferents graus de maduresa, participant en fòrums, consorcis i projectes nacionals i internacionals, en la majoria dels casos, finançats per diferents programes de les administracions públiques.

- **Energos:** el principal objectiu d'aquest projecte és la investigació d'elements bàsics que permeten una xarxa intel·ligent, capaç de gestionar en temps real tots els fluxos multidireccionals originats en el nou model de xarxa elèctrica. Els resultats que es persegueixen són, entre altres, la definició d'una arquitectura òptima per a aquest tipus de xarxa, el disseny d'una plataforma de simulació o la definició de models unificats de dades.
- **Imponet:** especificació, disseny i construcció d'una plataforma de programari flexible i escalable per a la captació i el tractament de la gran quantitat d'informació procedent de comptadors intel·ligents. Serà el marc de referència per a futures infraestructures de programari *software* per a xarxes elèctriques.
- **Hiperdno:** tecnologies informàtiques d'alt rendiment per a l'explotació de xarxes de distribució intel·ligents, basades en solucions de computació distribuïda.

Adicionalment, l'any 2012, es van començar nous projectes d'innovació que preveuen desenvolupaments més focalitzats, com el projecte d'Inspecció Intel·ligent de Línies (I2L); el projecte SEPS, sistema expert per conèixer amb precisió la probabilitat d'incidents a la xarxa; o el projecte Operador Virtual de Microxarxes (OVI-RED), que desenvolupa un sistema per operar i optimitzar xarxes de clients amb consums i fonts de generació.

En el context de desenvolupament d'aquests projectes, va sorgir la necessitat de disposar d'un entorn on poder desenvolupar una plataforma de prova d'aquesta tecnologia. Per això, s'ha creat l'entorn Laboratori d'Integració de Xarxes (Linter), focalitzat en la interoperabilitat de comptadors, l'automatització de la xarxa de mitja i baixa tensió, i la integració de la generació renovable.

Demostració de tecnologies

- **Scala:** primer projecte demostratiu de xarxes intel·ligents en les poblacions d'Alcalà de Henares i Aranjuez (Espanya), per a la gestió de 86.000 comptadors telecontrolats i 424 centres de transformació. L'any 2012, es va acabar el desplegament dels comptadors intel·ligents i la implantació d'equips en els centres de transformació. Aquest projecte és el camp de prova i validació de tot l'equipament susceptible de desplegar-se de manera massiva.
- **Price:** ambiciós projecte liderat conjuntament per Gas Natural Fenosa i Iberdrola, i format per un consorci de 19 empreses i universitats. Es desenvolupa a la regió de l'Henares (Espanya), involucra una població de 500.000 habitants, més de 200.000 punts de subministrament i més de 1.600 centres de transformació. El seu objectiu és demostrar l'ús de solucions tecnològiques interoperables, proveir estàndards oberts de la xarxa intel·ligent aplicables a la supervisió i automatització de la xarxa, la gestió energètica dels centres de transformació, la integració de la generació distribuïda i la gestió de la demanda.
- **iGreenGrid i Discern:** projectes per mesurar, a través d'indicadors d'eficiència, les millores que suposen les solucions de xarxes intel·ligents, poder comparar entre diferents demostracions a tot Europa i tractar de transferir solucions o millors pràctiques entre demostradors.

Implantació de solucions de xarxes intel·ligents

- **Itac@:** projecte intern de referència de la companyia. Té per objectiu canalitzar i potenciar les actuacions de canvi de model de negoci de distribució elèctrica en tots els àmbits de la gestió. Els seus objectius són:
- Una única estructura de projecte per integrar esforços.
- Definir la transformació de processos cap a un nou model de negoci.
- Definir i validar la tecnologia que suporta el nou model de xarxa.
- Identificar els impactes més rellevants en el model funcional de recursos.
- Garantir l'operació transitòria de nous elements.

Durant el 2012, es van substituir 533.000 comptadors elèctrics per comptadors intel·ligents, es van automatitzar 2.880 centres de transformació i, progressivament, se està duent a terme la facturació remota, que fins al moment ha arribat a 100.000 clients residencials. L'estalvi d'emissions mitjà en evitar els desplaçaments de lectura de comptador s'estima en 180 gr. de CO₂ per comptador i any.

govern de
Gas Natural Fenosa

Bon govern per a una
gestió eficaç i transparent. 44

La gestió del risc. 50

Auditoria interna. 56

Bon govern per a una gestió eficaç i transparent

El govern a Gas Natural Fenosa es regeix segons els principis d'eficàcia i transparència establerts d'acord amb les principals recomanacions i estàndards existents.

No en va enfocar la presa de decisions segons aquests principis, no només afavoreix una gestió adequada de les operacions de la companyia i la millora de la seva rendibilitat, sinó que, a més, constitueix una important contribució al creixement sostenible de l'entorn que acull les seves activitats.

Això és degut a que la presa de bones decisions afavoreix l'eficiència, la integritat i prevé episodis de mala gestió evitant, així, situacions que podrien debilitar tant a la companyia com al teixit institucional i socioeconòmic del seu entorn.

La gestió preventiva dels riscos, que inclou qüestions més enllà de la dimensió econòmica de les activitats, és una altra actuació fonamental en el bon govern de Gas Natural Fenosa. En aquesta línia, la companyia, a través del seu Consell d'Administració, analitza i aprova anualment el seu perfil de risc i estableix les mesures necessàries per mitigar aquest tipus de situacions. Igualment, d'acord amb la Política de Responsabilitat



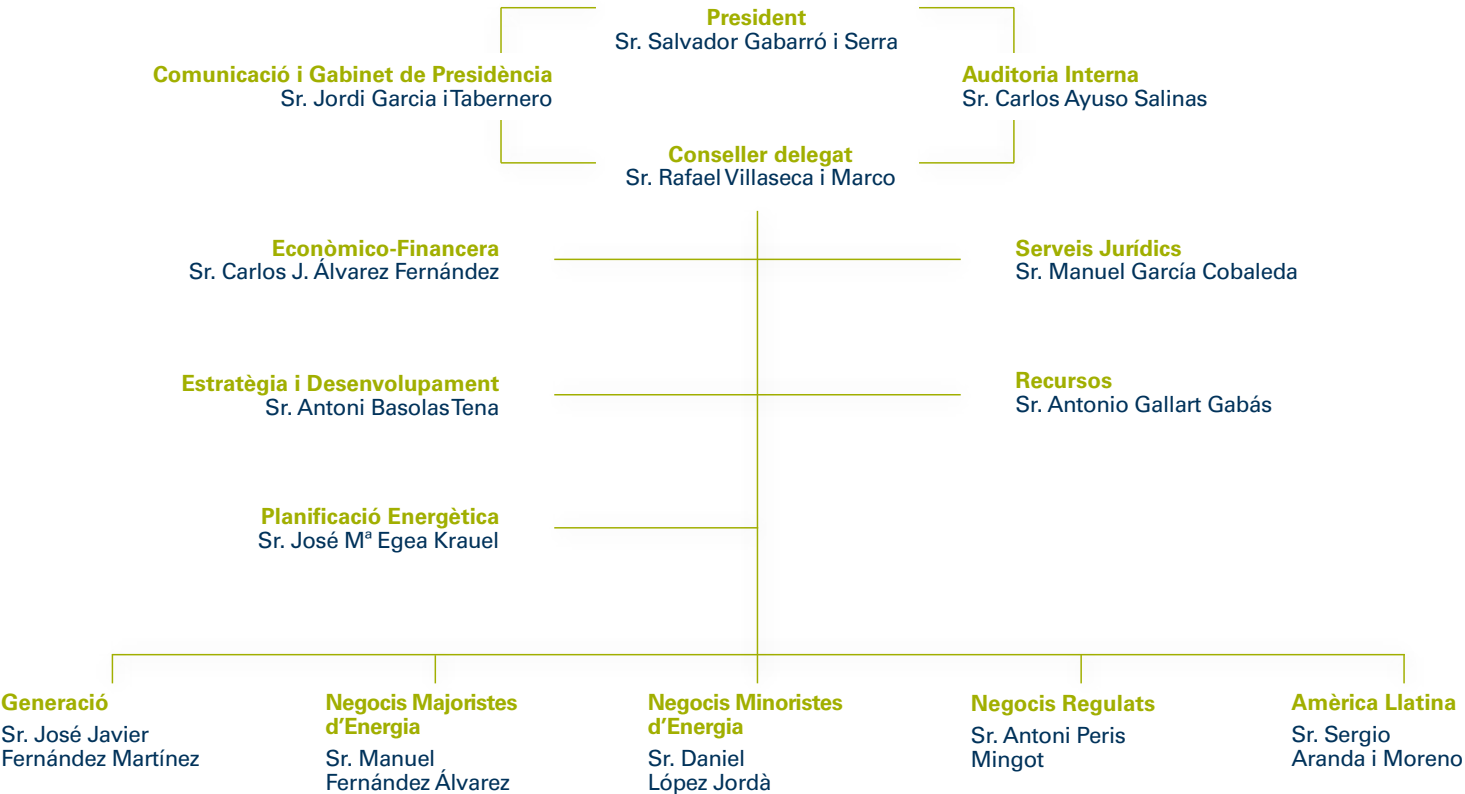
Corporativa, inclou les qüestions ètiques, socials i ambientals en la planificació de les seves activitats.

Només la integració dels anteriors criteris, juntament amb la recerca de la rendibilitat, garanteix projectes i operacions responsables amb capacitat de generar valor a llarg termini.

El control intern és un altre dels pilars bàsics en el model de bon govern de Gas Natural Fenosa. Per això, la companyia revisa les seves activitats periòdicament a través dels seus processos de *compliance* legal i auditoria interna, enfocats, fonamentalment, a evitar possibles ineficiències i eliminar o mitigar els principals riscos de la companyia. Igualment, el seu màxim òrgan de govern avalua periòdicament la qualitat i l'eficàcia en els seus propis processos periòdicament.

L'èxit d'aquesta cultura empresarial de bon govern, responsabilitat i enfocament preventiu de riscos, té el seu millor reflex en els 170 anys d'història de creixement sostingut de Gas Natural Fenosa. Per això, la companyia continuarà desenvolupant les seves activitats i orientant els seus processos de presa de decisions d'acord amb els estàndards més elevats. Únicament amb el millor govern corporatiu es pot donar la millor resposta als reptes que planteja l'escenari actual.

Organigrama
Gas Natural Fenosa



Accions de valor

Accions proposades pel 2012	Accions previstes pel 2013
Modificar la normativa interna i la definició dels protocols i mecanismes convenients en prevenció de la responsabilitat penal de Gas Natural Fenosa.	● Modificar el Programa Anticorrupció.
Llançar una metodologia per l'objectivació de primes de risc per negoci a partir de la volatilitat suportada i la seva contribució al valor de Gas Natural Fenosa.	● Elaborar el Mapa de Riscos Reputacional.
Potenciar la sistematització del càlcul del capital econòmic (pèrdua inesperada creditícia a què està exposada Gas Natural Fenosa per un deteriorament sever de la qualitat creditícia de la seva cartera comercial).	● Elaboració del Mapa de Riscos de Canvi Climàtic.

Grau d'acompliment: ● Alt ● Mig ● Baix

Reptes en el govern de la companyia

Adaptar el funcionament dels òrgans de govern de la companyia a les recomanacions i noves disposicions legals en matèria de govern corporatiu.
Garantir la predictibilitat i la sostenibilitat en el desenvolupament operatiu i financer de la companyia a través d'un enfocament de gestió del risc adequat.



Principis de govern corporatiu

Els òrgans de govern de Gas Natural Fenosa regeixen el seu funcionament segons les recomanacions de bon govern establertes per societats cotitzades, així com per la legislació relativa a aquesta matèria.

El bon govern és, en tot cas, un concepte en constant evolució. A Espanya, recentment, s'han posat en marxa iniciatives per aprovar nous models d'informe de Bon Govern i de Retribució d'Administradors. Igualment, s'està avançant en la modificació del Codi de Bones Pràctiques de Govern Corporatiu.

En aquest marc, el repte de la companyia consisteix a adaptar-se a aquestes novetats que s'articulen en forma de recomanacions o modificacions legislatives. Tot això, a fi de ser reconeguda com a companyia de referència en aquest àmbit. Així, el 2012, es va realitzar un gran esforç per mantenir-se al corrent de les novetats i adaptar-se a les mateixes.

Les pràctiques de govern corporatiu de Gas Natural Fenosa estan descrites en detall en diversos informes anuals, que són sotmesos a la Junta General d'Accionistes per a la seva aprovació. Amb aquesta documentació, la companyia informa sobre les normes i procediments més rellevants implantats en la matèria, així com sobre els criteris que serveixen de base per a la presa de decisions.

Entre aquests criteris, la gestió preventiva de riscos i la consideració d'aspectes lligats a la responsabilitat social corporativa ocupen un lloc primordial en l'activitat del consell. No en va d'acord amb el seu reglament de funcionament, aquest

òrgan s'encarrega d'aprovar les polítiques de Govern Corporatiu i de Responsabilitat Corporativa i, anualment, a través de la formulació dels informes respectius (Informe Anual de Govern Corporatiu i Informe de Responsabilitat Corporativa), revisa els riscos i oportunitats en aquestes matèries. Així mateix, el consell ha estat implicat en altres actuacions clau, com l'aprovació de l'actualització del Codi Ètic el 2009, que va ser aprovat per primera vegada el 2005.

La companyia, a través de la celebració de programes d'actualització de coneixements, ofereix, en aquells casos en què es considera necessari, oportunitats perquè els membres del consell tinguin informació de primera mà sobre aquest i altres àmbits, a través de la invitació a les seves reunions de prestigiosos especialistes en matèries concretes.

En el desenvolupament de les pràctiques de govern corporatiu participen la Junta General d'Accionistes, així com el Consell d'Administració i les seves comissions: Comissió Executiva, Comissió de Nomenaments i Retribucions, i Comissió d'Auditoria i Control. També el Comitè de Direcció té un paper rellevant.

El funcionament del Consell d'Administració i les seves comissions ocupa un lloc destacat dins de les pràctiques de bon govern a Gas Natural Fenosa. Per això, i d'acord amb les recomanacions del Codi Unificat de Bon Govern de les Societats Cotitzades i amb el propi Reglament del Consell, anualment s'avalua la qualitat i eficiència del seu funcionament.

En aquesta avaluació s'examinen qüestions com ara les modificacions introduïdes en les normes de govern corporatiu; el nombre de sessions dels diferents òrgans de govern; els acords i informes emesos; l'estructura i tipologia de membres dels òrgans de govern; l'assistència a les sessions; la convocatòria de les reunions i la documentació que les acompanya; el lloc de la seva celebració; i els debats mantinguts. Després de l'exercici 2012, la conclusió és que tant el Consell d'Administració com

les seves comissions han funcionat amb la normalitat esperada, exercitant, plenament i sense interferències, les seves competències amb total respecte tant de la legalitat vigent com de les normes d'organització i funcionament del propi reglament del consell.

Cal destacar, que, com a conseqüència de l'adhesió de la companyia al Codi de Bones Pràctiques Tributàries, l'objectiu del qual és reforçar la col·laboració entre empreses i administracions tributàries per reduir la litigació, s'informa regularment al Consell d'Administració sobre les polítiques fiscals aplicades per la companyia.

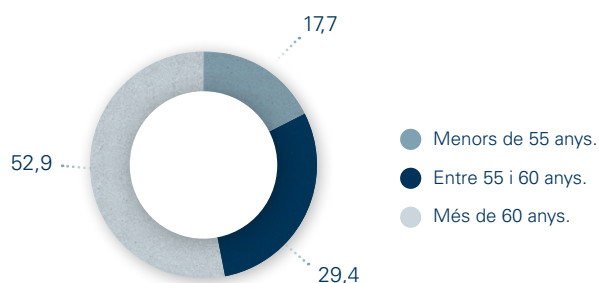
El govern en Gas Natural Fenosa es regeix segons principis d'eficàcia i transparència d'acord amb les principals recomanacions i estàndards



Tota la informació corporativa de Gas Natural Fenosa es troba a disposició dels interessats a la pàgina web de la companyia,

www.gasnaturalfenosa.com

Diversitat del Consell d'Administració (%)



Composició del Consell d'Administració i de les diferents comissions (a 31 de desembre de 2012)

	Consell d'Administració	Comissió Executiva	Comissió d'Auditoria i Control	Comissió de Nomenaments i Retribucions	Naturalesa del càrrec
President	Sr. Salvador Gabarró i Serra	President			Executiu
Vicepresident	Sr. Antonio Brufau i Niubó	Vicepresident		Vocal	Dominical
Conseller delegat	Sr. Rafael Villaseca i Marco	Conseller delegat			Executiu
Vocal	Sr. Ramon Adell Ramon ¹		Vocal		Independent
Vocal	Sr. Enrique Alcántara-García Irazoqui ²	Vocal			Dominical
Vocal	Sr. Xabier Añoveros Trías de Bes ³				Independent
Vocal	Sr. Demetrio Carceller Arce	Vocal			Dominical
Vocal	Sr. Santiago Cobo Cobo			Vocal	Independent
Vocal	Sr. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena				Dominical
Vocal	Sr. Felipe González Márquez				Independent
Vocal	Sr. Emiliano López Achurra	Vocal			Independent
Vocal	Sr. Carlos Losada Marrodán	Vocal	President		Independent
Vocal	Sr. Juan María Nin Génova	Vocal			Dominical
Vocal	Sr. Heribert Padrol Munté ⁴				Dominical
Vocal	Sr. Juan Rosell Lastortras				Dominical
Vocal	Sr. Luis Suárez de Lezo Mantilla		Vocal		Dominical
Vocal	Sr. Miguel Valls Maseda			President	Independent
Secretari no conseller	Sr. Manuel García Coboleda	Secretari	Secretari	Secretari	

¹ El Sr. Ramon Adell Ramon va entrar a formar part de la Comissió d'Auditoria i Control el 20 d'abril del 2012, en substitució del Sr. Carlos Kinder Espinosa.

² El Sr. Enrique Alcántara-García Irazoqui va entrar a formar part de la Comissió Executiva el 20 d'abril del 2012, en substitució del Sr. Carlos Kinder Espinosa.

³ El Sr. Xabier Añoveros Trías de Bes va entrar a formar part del Consell d'Administració el 20 d'abril del 2012 per cobrir la vacant existent.

⁴ El Sr. Heribert Padrol Munté va entrar a formar part del Consell d'Administració el 20 d'abril del 2012, en substitució del Sr. Carlos Kinder Espinosa.

Model retributiu del Consell d'Administració

La retribució dels consellers representa un tema de cabdal importància en el bon govern de la companyia i, com a tal, constitueix una legítima preocupació dels accionistes.

Per això, Gas Natural Fenosa, d'acord amb el marc legal existent, informa periòdicament, a través del seu Informe Anual, sobre les retribucions dels membres del Consell d'Administració.

L'any 2012, aquest informe, en compliment de la Llei d'Economia Sostenible, es va sotmetre a vot consultiu de la Junta General

d'Accionistes. En ell, a més d'aprovar les remuneracions de l'últim any, es va posar de manifest que, per a futurs exercicis, la Comissió de Nomenaments i Retribucions ha d'informar favorablement al Consell d'Administració sobre el manteniment de la política de retribucions seguida fins ara, basada en els principis de moderació,

compensació per la dedicació i correspondència amb l'evolució dels resultats.

La remuneració dels consellers per les seves funcions de participació en els òrgans de decisió col·legiada té la condició de fixa. En aquesta línia, les remuneracions establertes el 2012, que són les mateixes que s'apliquen des del 2007, van ser les següents:

- President del Consell d'Administració: 550.000 euros/anuals.
- Conseller: 126.500 euros/anuals.
- President de la Comissió Executiva: 550.000 euros/anuals.
- Membre de la Comissió Executiva: 126.500 euros/anuals.
- Membre de la Comissió de Nomenaments i Retribucions: 12.650 euros/anuals.
- Membre de la Comissió d'Auditoria i Control: 12.650 euros/anuals.

Retribucions del Consell d'Administració (euros)

	Càrrec	Consell	Comissió Executiva	Comissió d'Auditoria i Control	Comissió de Nomenaments i Retribucions	Total
Sr. Salvador Gabarró i Serra	President	550.000	550.000			1.100.000
Sr. Antonio Brufau i Niubó	Vicepresident	126.500	126.500		12.650	265.650
Sr. Rafael Villaseca i Marco	Conseller delegat	126.500	126.500			253.000
Sr. Ramon Adell Ramon ¹	Vocal	126.500		8.050		134.550
Sr. Enrique Alcántara-García Irazoqui ²	Vocal	126.500	80.500			207.000
Sr. Xabier Añoveros Trías de Bes ³	Vocal	92.000				92.000
Sr. Demetrio Carceller Arce	Vocal	126.500	126.500			253.000
Sr. Santiago Cobo Cobo	Vocal	126.500			12.650	139.150
Sr. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena	Vocal	126.500				126.500
Sr. Felipe González Márquez	Vocal	126.500				126.500
Sr. Carlos Kinder Espinosa	Vocal	46.000	46.000	4.600		96.600
Sr. Emiliano López Achurra	Vocal	126.500	126.500			253.000
Sr. Carlos Losada Marrodán	Vocal	126.500	126.500	12.650		265.650
Sr. Juan María Nin Génova	Vocal	126.500	126.500			253.000
Sr. Heribert Padrol Munté ⁴	Vocal	92.000				92.000
Sr. Juan Rosell Latortras	Vocal	126.500				126.500
Sr. Luis Suárez de Lezo	Vocal	126.500		12.650		139.150
Sr. Miguel Valls Maseda	Vocal	126.500			12.650	139.150
Total		2.551.000	1.435.500	37.950	37.950	4.062.400

¹ El Sr. Ramon Adell Ramon va entrar a formar part de la Comissió d'Auditoria i Control el 20 d'abril del 2012, en substitució del Sr. Carlos Kinder Espinosa.

² El Sr. Enrique Alcántara-García Irazoqui va entrar a formar part de la Comissió Executiva el 20 d'abril del 2012, en substitució del Sr. Carlos Kinder Espinosa.

³ El Sr. Xabier Añoveros Trías de Bes va entrar a formar part del Consell d'Administració el 20 d'abril del 2012 per cobrir la vacant existent.

⁴ El Sr. Heribert Padrol Munté va entrar a formar part del Consell d'Administració el 20 d'abril del 2012, en substitució del Sr. Carlos Kinder Espinosa.

La gestió del risc



La gestió del risc a Gas Natural Fenosa té per objectiu garantir la predictibilitat i la sostenibilitat en el desenvolupament operatiu i financer de la companyia.

El treball de la Direcció de Riscos de la companyia, que reporta a la Direcció General Econòmico-

Financera, se centra en objectivar l'exposició a les incerteses i interioritzar els nivells d'exposició al risc en els processos de presa de decisions de l'alta direcció, com a instrument per seleccionar rendibilitats de forma eficient. El seguiment i avaluació de l'exposició al risc, sota un enfocament

integrat, permet potenciar l'eficiència d'aquesta presa de decisions, optimitzant el binomi rendibilitat-risc.

La gestió del risc es fonamenta en una sèrie de conceptes clau entre els quals hi ha el de perfil de risc, entès com el nivell d'exposició a la incertesa fruit de la incidència conjunta de diferents categories de risc tipificades per Gas Natural Fenosa.

Aquest perfil de risc, definit a través de l'establiment de polítiques, normativa, l·lindars i mètriques específiques, es reflecteix en el Mapa de Riscos Corporatiu, que es remet al Comitè de Riscos i a la Comissió d'Auditoria i Control per a la seva aprovació.

Procés d'identificació, caracterització i determinació del perfil de risc

	Determinació del perfil global de risc	Proposta límit per unitat de negoci	Gestió i control del risc	Identificació de noves posicions	Informació de posicions i riscos	Evolució de posicions i riscos	Proposta alternativa	Aprovació
Òrgans de govern	●							●
Responsables del perfil de risc global		●						
Responsables de la mesura i control del risc			●			●	●	
Responsables de la gestió del risc i de l'àmbit d'actuació			●	●	●	●	●	



les unitats de negoci que suporten la major exposició al risc pel seu perfil i xifra de negoci.

Un model que s’anticipa a l’evolució de l’entorn

El model de gestió del risc de Gas Natural Fenosa busca garantir la predictibilitat de l’acompliment de la companyia en tots els aspectes rellevants per als seus grups d’interès. Això requereix establir la tolerància al risc a través de la fixació de límits per a les categories de risc més rellevants. Amb això, la companyia pot anticipar-se a les conseqüències de la materialització de certs riscos, essent percebuda en els mercats com una companyia sòlida i estable, amb tots els beneficis que això comporta.

El bon acompliment operatiu i la consecució dels objectius de negoci en l’últim any posen en valor la cultura de la gestió del risc de Gas Natural Fenosa. En aquesta línia, des de la Direcció de Riscos, s’han continuat prenent mesures per fer front als reptes de l’actual context macroeconòmic i financer, potenciant la transversalitat en la gestió del risc. Amb això, es busca un major dinamisme en la transmissió de la cultura organitzativa i la coordinació entre les unitats de negoci i corporatives. L’objectiu és compatibilitzar el control amb la flexibilitat requerida per a la gestió eficient dels negocis, en termes d’equilibri entre risc i rendibilitat. En aquest sentit, Gas Natural Fenosa ha integrat, en l’estructura de la Direcció

de Riscos, les unitats de Gestió de Riscos de Negocis Majoristes i Negocis Minoristes, dependents de

Tipus de risc

Negoci		Crèdit	
Preu de <i>commodities</i>		Minorista	
Preu d’electricitat		Majorista	
Volumen de <i>commodities</i>			
Volum d’electricitat			
Regulatori			
Estratègic			
Financers		Operacional	
Tipus d’interès		Imatge i reputació	
Tipus de canvi		Normatiu	
Liquiditat		Frau	
		Processos	
		Sistemes	

En aquesta línia, en l'últim any, d'entre les principals accions realitzades, destaquen les següents:

- Desenvolupament d'una metodologia per a la determinació de primes de risc per negoci a partir de la volatilitat suportada i la seva contribució al valor de Gas Natural Fenosa. La companyia ha avançat de forma significativa en la maduració d'aquesta metodologia, un instrument que permet definir la volatilitat intrínseca d'una proposta d'inversió, en un context on la determinació del cost de capital exigible es troba en constant revisió davant l'increment de la incertesa de l'entorn.
- Potenciació de la sistematització del càlcul del capital econòmic (pèrdua inesperada creditícia per un deteriorament sever de la qualitat creditícia de la seva cartera comercial). S'ha desenvolupat una metodologia emparada en l'estimació de pèrdues inesperades de la cartera creditícia, fet que permet establir el nivell de risc suportat en el curt termini. Aquesta mètrica dona resposta al deteriorament del sistema financer espanyol, en compatibilitzar l'optimització de la rendibilitat amb el control de l'exposició creditícia assumida.
- Revisió d'exigència de criteris de suport creditici amb contraparts. Amb això es pretén avançar en l'estimació de l'impacte quantitatiu potencial del deteriorament de la qualitat creditícia, amb l'objecte d'optimitzar l'eficiència en la gestió de l'exposició creditícia i en la presa de decisions dels negocis.

- Modelització estadística de la variabilitat del consum de gas a l'evolució estacional de la temperatura. D'aquesta manera es pot objectivar l'impacte econòmic de la variabilitat i millorar l'eficiència en la planificació i la contractació d'instruments de mitigació.

La gestió del risc ambiental, climatològic i reputacional

Encara que el nivell d'importància d'aquests riscos sigui inferior a d'altres, la companyia concedeix cada vegada més rellevància a aquestes qüestions, donat l'impacte potencial que poden tenir sobre els seus resultats.

Per això, l'any 2012, i gràcies a la maduresa de la cultura de gestió de riscos, Gas Natural Fenosa ha promogut diverses iniciatives per aprofundir en el coneixement de l'exposició de la companyia a aquests riscos:

- Incorporació al Mapa de Riscos Corporatius d'una descripció de l'exposició al risc ambiental, on es caracteritzin aquests riscos, els processos afectats, les accions de gestió i els seus possibles impactes.
- Inici d'un procés de reflexió sobre el posicionament de la companyia en relació amb el canvi climàtic. Així mateix, dins d'aquest àmbit, es preveu llançar l'any que ve el desenvolupament d'un mapa de riscos específic de canvi climàtic.
- Avanç en la modelització probabilística de la variabilitat del consum de gas, amb la qual poder prevenir els efectes negatius en els resultats d'hiverns seus.

- Llançament del Mapa de Riscos Reputacionals de Gas Natural Fenosa, amb el qual poder entendre la veritable exposició de la companyia en aquest àmbit.

Amb la vista posada al 2013, i a partir d'aquestes accions, els principals objectius de Gas Natural Fenosa es centraran en la caracterització definitiva dels Mapes de Risc Reputacional i Ambiental.

Una gestió integrada

Gas Natural Fenosa analitza el seu perfil global de risc de manera contínua a través de la identificació, caracterització i mesurament dels riscos de major rellevància pel seu impacte potencial sobre els estats financers de la companyia. Amb això, es determina el màxim nivell acceptat d'exposició al risc, així com els límits admissibles per a la seva gestió. Aquests límits s'assignen per a cada categoria de risc i també en termes globals, constituint així el perfil global de risc objectiu.

Les eines que permeten a la companyia una millora contínua en el procés d'identificació, caracterització i determinació del perfil de risc de Gas Natural Fenosa són les següents:

El Comitè de Gestió de Riscos

És responsable de determinar i revisar el perfil de risc objectiu de la companyia, garantint-ne l'alineament amb la posició estratègica de la mateixa i vetllant pels interessos de tercers. Així mateix, supervisa que tota l'organització compregui i accepti la seva responsabilitat en la identificació, avaluació i gestió dels riscos més rellevants.

La Norma General de Riscos defineix el marc de principis i pautes de comportament que faciliten la identificació, informació, avaluació i

gestió de l'exposició al risc de Gas Natural Fenosa. És actualitzada i implantada pel Comitè de Riscos.

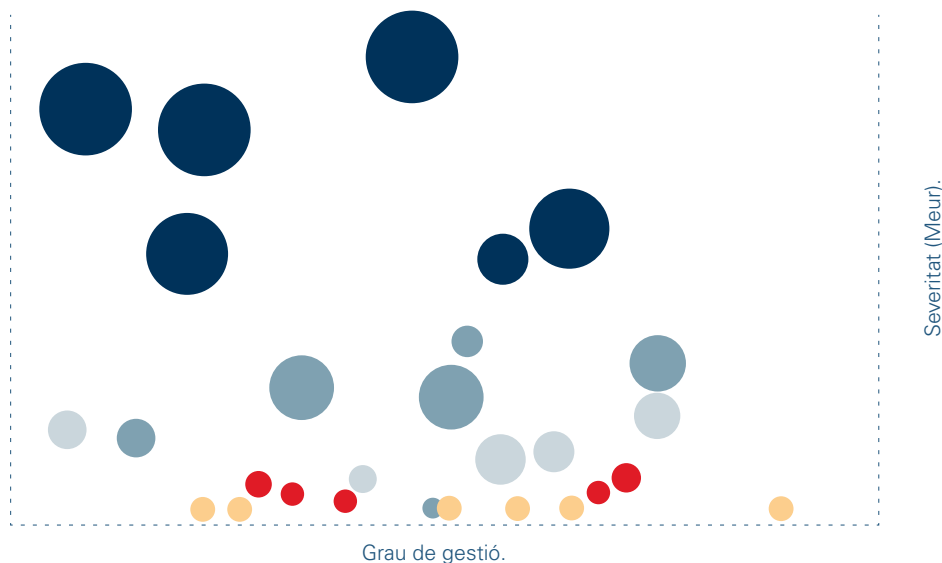
El Mapa de Riscos

És una reflexió liderada pel Comitè de Riscos i orientada a caracteritzar i quantificar els riscos més rellevants.

En la identificació d'aquests riscos, es tenen en compte les característiques de la posició en risc, les variables d'impacte, la severitat potencial quantitativa i qualitativa, la probabilitat d'ocurrència i el grau de gestió i control.

Els diferents riscos són caracteritzats en termes absoluts i relatius, generant-ne una il·lustració gràfica dels mateixos. Les conclusions són presentades a la Comissió d'Auditoria i Control i, si s'escau, al Consell d'Administració. El Mapa de Riscos s'actualitza anualment.

Mapa de Riscos Corporatiu



Severitat de l'impacte dels riscos

- Molt alta.
- Alta.
- Mitja.
- Baixa.
- Molt baixa.



El Sistema de Mesurament de Riscos

Té com a finalitat quantificar, de forma recurrent i amb base probabilística, la posició en risc assumida a nivell global per a les diferents categories de risc.

Està concebut com una eina de suport a les unitats de negoci i garanteix que aquestes compten amb un nivell d'autonomia òptim en la presa de decisions. Així mateix, assegura que el nivell de risc assumit per la companyia i per cada unitat de negoci sigui coherent amb el perfil establert pels òrgans de govern.

Amb el Sistema de Mesurament de Riscos, cada unitat de negoci té informació específica dels principals tipus de riscos que la poden afectar. Amb això, es busca facilitar el procés de presa de decisions, la qual cosa, a la vegada, redunda de manera positiva en la companyia, ja que millora la seva rendibilitat, la predictibilitat en el seu comportament i la seva eficiència.

El sistema inclou fonamentalment tres categories de risc:

- Risc de mercat, entès com la incertesa relacionada amb els preus de les matèries primeres, tipus de canvi i tipus d'interès, els quals poden incidir sobre els balanços de la companyia, els costos de proveïment o la capacitat de finançament en els mercats de capitals.
- El 2012, Gas Natural Fenosa va millorar la seva comprensió sobre com aquest risc afecta el valor de la companyia en el llarg termini, havent-ne modelitzat la variabilitat d'aquest valor a partir dels principals factors que hi incideixen en ell (capacitat de generació de recursos de l'actiu, estabilitat dels mateixos, variabilitat de l'estructura financera exigible i volatilitat de factors de descompte aplicables). Amb això, la companyia ha pogut identificar les mesures necessàries per gestionar el seu valor en el llarg termini, així com el de les seves inversions.
- Risc de crèdit, entès com el risc de solvència financera de la cartera comercial de la companyia.

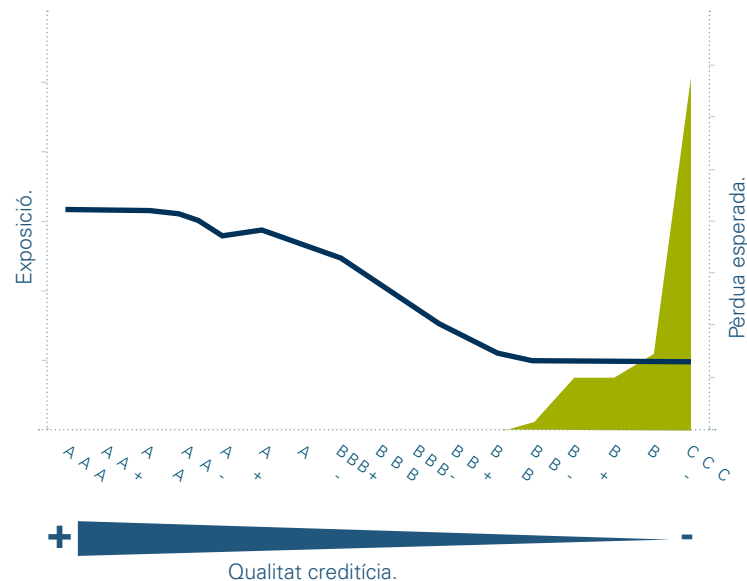
En aquest àmbit, i davant el creixent deteriorament de la solvència del sistema financer espanyol, Gas Natural Fenosa va aprofundir, el durant el 2012, en la mesura a curt termini de les rendibilitats obtingudes en la col·locació d'excedents a entitats financeres. Això ha permès millorar la gestió d'aquesta activitat i seleccionar carteres més eficients.

- Risc operacional assegurable, entès com la possible ocurrència de pèrdues financeres originades per errors en processos, sistemes interns o altres factors.

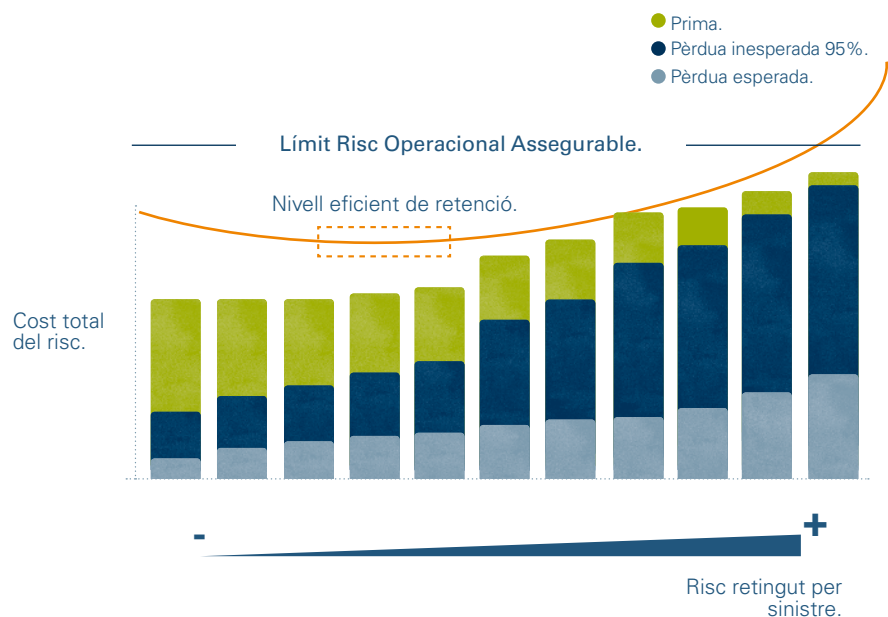
L'any 2012, el Comitè de Riscos va ratificar el límit de risc operacional assegurable fixat en el procediment existent a la companyia, per gestionar l'exposició de Gas Natural Fenosa en aquest àmbit.

Així mateix, amb l'increment, en l'últim any, del nivell de presa de consciència en la companyia respecte a aquest risc, així com de la millor gestió de la seva exposició, s'ha produït una millora significativa de la percepció del mercat reassegurador en relació amb l'excel·lència operativa a Gas Natural Fenosa. Això ha suposat que l'exercici 2012 hagi estat el que menys incidència d'aquest risc ha registrat, així com que s'hagi aconseguit una millora qualitativa del panell de reasseguradors que participen en els diversos programes d'assegurança.

Risc de crèdit. El gràfic reflecteix de manera sintètica la lògica del perfil de risc i pèrdua esperada. Pitjors nivells de qualitat creditícia exigeixen limitar l'exposició de la companyia. Així mateix, el gràfic mostra la distribució de la pèrdua esperada, creixent a major deteriorament de la qualitat creditícia dels clients.



Risc operacional assegurable. El gràfic representa alguna de les magnituds fonamentals pel que fa a la seva gestió: nivell eficient de retenció i desglossament dels costos totals associats al risc (prima, pèrdua inesperada, pèrdua esperada).



Auditoria interna

A Gas Natural Fenosa, l'auditoria interna és una eina de valoració independent i objectiva. La Direcció d'Auditoria Interna reporta, a la vegada, a la Comissió d'Auditoria i Control, al president i al conseller delegat de Gas Natural Fenosa.

La seva missió consisteix a garantir la supervisió i avaluació contínua de l'eficàcia del Sistema de Control Intern, inclòs el Sistema de Control Intern de la Informació Financera (SCIIF) i el Model de Prevenció de Riscos Penals, en tots els àmbits de Gas Natural Fenosa, aportant un enfocament metòdic i rigorós per al seguiment i millora dels processos i per a l'avaluació dels riscos i controls operacionals associats als mateixos. Tot això està orientat al compliment dels objectius estratègics de la companyia, així com a l'assistència a la Comissió d'Auditoria i Control i al primer nivell de direcció de la companyia, en el compliment de les seves funcions en matèria de gestió, control i govern corporatiu.



El Pla Estratègic d'Auditoria de Processos (amb un horitzó temporal de cinc anys) i els Plans d'Auditoria Interna Anuals s'elaboren considerant, principalment, el Pla Estratègic corporatiu, les àrees de risc incloses en el Mapa de Riscos Corporatiu Corporatiu, la matriu d'abast del SCIIF, la valoració dels riscos operacionals de cada un dels processos (Mapes de Riscos Operacionals), els resultats de les auditories d'anys anteriors, i les propostes de la Comissió d'Auditoria i Control i del primer nivell de direcció.

La metodologia de valoració dels riscos operacionals està alineada amb les millors pràctiques de govern corporatiu i basada en el marc conceptual de l'Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), prenent com a punt de partida la tipologia dels riscos definits en el Mapa de Riscos Corporatiu de la companyia.

En el desenvolupament de la seva activitat, l'Àrea d'Auditoria Interna verifica de forma recurrent el compliment de totes aquelles polítiques, normes i controls dels processos per tal de prevenir i identificar successos de frau, corrupció o suborn. Els riscos operacionals associats als processos són prioritzats valorant-ne la seva incidència, la importància relativa i el grau de control. En funció dels

resultats obtinguts en l'avaluació esmentada, es dissenya un pla d'acció orientat a implantar les mesures correctives que permetin mitigar els riscos residuals identificats, amb un impacte potencial superior al risc tolerable o acceptat establert.

Durant l'exercici 2012, es va desenvolupar un projecte liderat per les àrees Econòmico-Financera i d'Auditoria Interna, que tenia per objecte millorar el model del Sistema de Control Intern de la Informació Financera (SCIIF) de Gas Natural Fenosa i la seva supervisió per part de la Comissió d'Auditoria i Control, i es van incorporar aquelles recomanacions sobre el SCIIF publicades el mes de juny del 2010 per la Comissió Nacional del Mercat de Valors, que es trobaven pendents d'implantació o en desenvolupament en la companyia.

Així mateix, durant els exercicis 2011 i 2012, es va dissenyar i implantar un Model de Prevenció de Riscos Penals que incorpora l'estructura de control intern ja existent a Gas Natural Fenosa, a fi de prevenir de manera eficaç l'ocurrència dels delictes que preveu la Llei Orgànica 5/2010 sobre la Reforma del Codi penal, que va entrar en vigor el 23 de desembre de 2010, segons la qual s'introdueix a Espanya la responsabilitat penal de les persones jurídiques, i que estableix atenuants en el cas d'existir models de control intern eficaços. Aquest model ha estat dissenyat i implantat per la Direcció General de Serveis Jurídics i és supervisat anualment per la Comissió d'Auditoria i Control, a través de l'àrea d'Auditoria Interna.

Cal destacar que, donat el caràcter independent i transversal de les funcions de la Direcció d'Auditoria Interna, aquesta lidera o participa en altres projectes rellevants des del punt de vista del compliment de les normes internes de conducta, i exerceix la presidència de la Comissió del Codi Ètic.

Durant el 2012, es van desenvolupar 127 projectes d'auditoria interna, 41 d'ells per a la revisió de processos vinculats als principals riscos operacionals, entre els quals s'inclou el risc de frau, de les direccions generals de negoci i corporatives de Gas Natural Fenosa. Les anàlisis realitzades van arribar al 100% de les direccions generals i van fer especial èmfasi en aquelles amb majors probabilitats de materialització d'aquests riscos.

Gràcies a la funció d'Auditoria Interna es garanteix l'eficàcia del Sistema de Control Intern de la companyia



la responsabilitat
corporativa i
Gas Natural Fenosa

El govern de la responsabilitat
corporativa. 65

Premis i reconeixements. 70

Diàleg amb grups d'interès. 71



La responsabilitat corporativa i Gas Natural Fenosa



Orientació al client

Dediquem els nostres esforços a conèixer i satisfer les necessitats dels nostres clients. Volem ser capaços de donar-los una resposta ràpida i eficaç i proporcionar-los un servei excel·lent que, a més de complir amb els requisits legals, estigui d'acord amb els compromisos voluntàriament assumits pel nostre grup.

Els nostres principis

- Construir relacions de confiança amb vocació a llarg termini a través d'un tracte proper i accessible.
- Escoltar les seves opinions per poder adequar-nos a les seves necessitats.
- Treballar, durant tota la nostra cadena de valor, per millorar contínuament la qualitat i la seguretat dels nostres productes i serveis.



Compromís amb els resultats

Elaborem plans estratègics i fixem objectius col·lectius i individuals. Prenem decisions per tal de millorar els nostres resultats i assegurar el compliment dels compromisos adquirits, tot gestionant adequadament els riscos.

Els nostres principis

- Treballar per obtenir una rendibilitat adequada als recursos emprats.
- Promoure la gestió eficient dels recursos dins del marc d'una millora contínua dels processos.
- Aplicar en tot moment les millors pràctiques de transparència informativa, establint canals de comunicació, tant amb els mercats com amb la resta d'agents amb interessos dins del grup, per refermar la seva credibilitat i reputació.



Medi ambient

Desenvolupem les nostres activitats prestant atenció especial a la protecció de l'entorn i l'ús eficient dels recursos naturals que necessitem per satisfer la demanda energètica.

En el respecte al medi ambient actuem més enllà del compliment dels requisits legals i d'altres requisits ambientals que voluntàriament adoptem, involucrant els nostres proveïdors i fomentant en els nostres grups d'interès un ús responsable de l'energia.

Els nostres principis

- Contribuir al desenvolupament sostenible mitjançant l'ecoeficiència, l'ús racional dels recursos naturals i energètics, la minimització de l'impacte ambiental, el foment de la innovació i l'ús de les millors tecnologies i processos disponibles.
- Contribuir a la mitigació del canvi climàtic a través d'energies baixes en carboni i renovables, la promoció de l'estalvi i l'eficiència energètica, l'aplicació de noves tecnologies i la captura del carboni.
- Integrar criteris ambientals en els processos de negoci, en els nous projectes, activitats, productes i serveis, així com en la selecció i avaluació de proveïdors.
- Minimitzar els efectes adversos sobre els ecosistemes i fomentar la conservació de la biodiversitat.
- Garantir la prevenció de la contaminació i la millora contínua mitjançant l'organització de la gestió ambiental, la minimització dels riscos ambientals i la participació activa dels empleats.



Interès per les persones

Promovem un entorn de treball respectuós amb els nostres empleats i implicat en la seva formació i desenvolupament professional. Propiciem la diversitat d'opinions, perspectives, cultures, edats i gèneres en les nostres organitzacions.

Els nostres principis

- Proporcionar als nostres empleats formació i oportunitats de desenvolupament professional adequades a les seves competències.
- Promoure un entorn de treball que motivï, on es garanteixi i respecti l'empleat i l'aportació responsable de les seves iniciatives.
- Fomentar la claredat d'objectius, el lideratge eficaç, les compensacions competitives i el reconeixement dels èxits.
- Facilitar les condicions per al millor equilibri personal i professional en un marc d'igualtat i diàleg.



Seguretat i salut*

Planifiquem i desenvolupem les nostres activitats assumint que no hi ha res més important que la seguretat i la salut. En aquest sentit, la nostra actuació va més enllà del compliment de les obligacions legals i altres requisits que voluntàriament adoptem, impulsant la millora contínua en les condicions de treball i en la gestió de la seguretat i la salut, involucrant als nostres proveïdors, empreses col·laboradores, clients i altres grups d'interès, amb l'objectiu d'eliminar els accidents i els danys a la salut.

Els nostres principis

- Garantir que la seguretat i la salut són una responsabilitat no delegable, que a través d'un compromís visible és liderada per l'alta direcció i assumida de forma proactiva i integrada per tota l'organització, així com pels nostres proveïdors i empreses col·laboradores.
- Establir la seguretat i la salut com una responsabilitat individual que condiciona l'ocupació dels treballadors de Gas Natural Fenosa, així com l'activitat de les seves empreses col·laboradores.
- Vetllar perquè qualsevol situació potencial de risc que pugui afectar els treballadors, clients, públic i a la seguretat de les instal·lacions sigui notificada, avaluada i gestionada d'una manera apropiada.
- Establir l'aprenentatge com a motor del canvi cap a una cultura de la seguretat, mitjançant la formació contínua, l'anàlisi d'accidents i incidents i la difusió de les lliçons apreses.
- Integrar criteris de seguretat i salut exigents en els processos de negoci, en els nous projectes, activitats, instal·lacions, productes i serveis, així com en la selecció i avaluació de proveïdors i empreses col·laboradores, de tal manera que l'incompliment dels quals condicioni l'inici o la continuïtat de l'activitat.
- Proporcionar els recursos i mitjans necessaris que possibilitin el compliment dels estàndards de seguretat establerts en cada moment.

* Com a conseqüència dels treballs associats al projecte Compromís amb la Seguretat i la Salut (veure el capítol Seguretat i Salut) un nou text per a aquest compromís va ser aprovat pel Consell d'Administració en la sessió del 22 de març del 2013.



Compromís amb la societat

Acceptem la nostra responsabilitat i contribuïm al desenvolupament econòmic i social dels països on som presents aportant els nostres coneixements, capacitat de gestió i creativitat. Dediquem part dels nostres beneficis a la inversió social, mantenint un diàleg permanent amb la societat per conèixer les seves necessitats i procurar la seva satisfacció.

Els nostres principis

- Integració positiva en la societat dels països on estem, avaluant l'impacte social de la nostra activitat i respectant la cultura, les normes i l'entorn.
- Generar valor a través de la nostra pròpia activitat i amb la col·laboració amb organitzacions no governamentals, la comunitat local i altres agents socials en tots els països on som presents.
- Promoure l'educació, la formació, la riquesa cultural i la inclusió dels col·lectius més desfavorits a través de la inversió social.



Integritat

Fomentar que totes les persones que conformen el grup actuïn amb ètica, honestedat i integritat, respectant els valors, principis i codis ètics que impulsa el grup, contribuint així a l'augment de la confiança de la societat cap a la nostra empresa.

Els nostres principis

- Rebutjar la corrupció, el frau i el suborn en el desenvolupament de la nostra activitat i establir mesures per evitar-los i combatre'ls, desenvolupant canals interns que permetin la comunicació d'irregularitats, respectant i protegint l'anonimat del comunicant.
- Donar suport als principis del Pacte Mundial de Nacions Unides, així com als principis de l'OCDE per al Govern de les Societats.
- Respectar tots els aspectes recollits en la Declaració Universal dels Drets Humans de Nacions Unides i en la Declaració de l'OIT, relatiu als principis i drets fonamentals en el treball, prestant atenció especial al reconeixement dels drets de les minories ètniques, al rebuig a l'explotació infantil, als treballs forçats o a qualsevol altra pràctica que vulneri els drets dels treballadors.



En l'estratègia de negoci de Gas Natural Fenosa, el compromís amb la responsabilitat corporativa constitueix un aspecte de primer ordre, ja que amb això es pot generar valor en el llarg termini a través de la creació de confiança en els grups d'interès. Així mateix, l'adequada gestió de les expectatives d'aquests grups ofereix la legitimitat i llicència social necessària per al desenvolupament de l'activitat i construeix una imatge de companyia sostenible, que aposta per un nou model de negoci basat en la generació de riquesa econòmica, social i ambiental.

En aquest sentit, la responsabilitat corporativa, com a eina de gestió dels impactes que l'activitat de la companyia produeix en les societats i països on opera, permet formalitzar el compromís de Gas Natural Fenosa amb la societat i es converteix en un avantatge competitiu i un element crític per vetllar per la sostenibilitat de la companyia.

La Política de Responsabilitat Corporativa, aprovada pel Consell d'Administració el 2008 i actualitzada el 2010, està alineada amb els objectius del Pla Estratègic, promovent una nova forma de desenvolupar l'activitat empresarial, per tal d'assolir els objectius globals del negoci.

Així mateix, aquesta Política de Responsabilitat Corporativa posa de manifest l'existència d'un sistema de gestió que engloba tota la companyia, formalitza els compromisos i la seva posició davant els grups d'interès, i recull els compromisos assumits per la companyia, impulsats de manera efectiva des de l'alta direcció i que determinen l'estructura de bona part d'aquest Informe de Responsabilitat Corporativa.

Els compromisos de la Política de Responsabilitat Corporativa són set i responen a les necessitats que els principals grups d'interès identificats tenen respecte a una companyia energètica, permetent gestionar els diferents capitals que aquesta utilitza per generar valor. D'aquesta manera, Gas Natural Fenosa vol atendre els diferents interessos que cada col·lectiu té pel que fa a la companyia i, simultàniament, respondre als reptes que el món global representa, amb la finalitat última de garantir la sostenibilitat a llarg termini i minimitzar els riscos.

Orientació al client. Respecte al compromís amb els nostres clients i proveïdors, Gas Natural Fenosa té com a objectiu proporcionar un servei excel·lent a través d'una gestió òptima dels recursos i del capital intel·lectual, a partir del qual la companyia genera valor, posicionant-se com una companyia que ofereix alguna cosa més que energia.

Compromís amb els resultats.

Davant d'accionistes i inversors, Gas Natural Fenosa té un compromís amb la rendibilitat sostenible en el temps, gràcies a una gestió excel·lent del capital financer que els inversors proporcionen a la companyia.

Medi ambient. Per l'activitat que desenvolupa la companyia, la protecció del medi ambient i la gestió adequada del capital natural que ofereix l'entorn, reduint l'impacte ambiental, són aspectes fonamentals del nostre compromís amb la societat.

Interès per les persones. L'equip de persones que constitueix Gas Natural Fenosa és clau en la creació de valor. La companyia gestiona aquest capital a través de polítiques de desenvolupament humà i social, que afavoreixin l'orgull de pertinença i el compromís de les persones amb el projecte empresarial a llarg termini.

Seguretat i salut. L'activitat desenvolupada per Gas Natural Fenosa exigeix un compromís específic amb les persones que col·laboren amb l'organització, tant empleats com proveïdors, i amb la societat en general, per proporcionar condicions de treball adequades i un servei segur.

Compromís amb la societat.

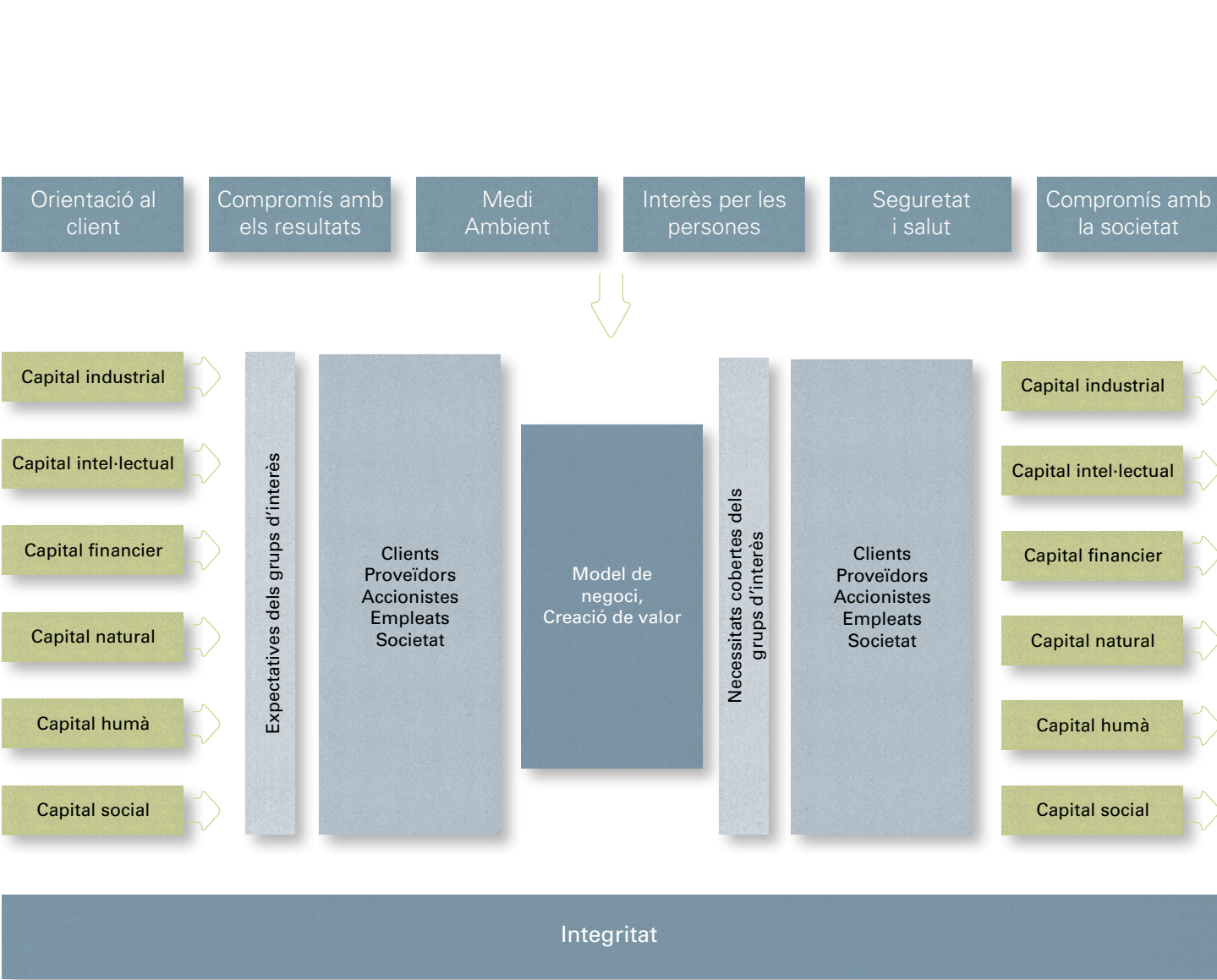
Gas Natural Fenosa genera riquesa i ocupació en els països on desenvolupa la seva activitat, fet que es posa de manifest a través del pagament de salaris i impostos, mitjançant les inversions que realitza, o gràcies a la creació de valor al llarg de la cadena energètica. La companyia maximitza el capital que la societat i l'entorn posen a la seva disposició, proporcionant un servei bàsic, minimitzant els impactes negatius que produeix i destinant recursos a la inversió social.

Integritat. Gas Natural Fenosa considera que la transparència, el bon govern i l'ètica són els fonaments sobre els quals construir el seu projecte empresarial. La integritat constitueix un compromís transversal present en tota la cadena de valor de la companyia i en la gestió de capitals que aquesta realitza.

Gas Natural Fenosa compta amb mecanismes que li permeten fer un seguiment efectiu de la seva Política de Responsabilitat Corporativa. En aquest sentit, ha fixat objectius concrets de millora per a cadascun dels compromisos inclosos en la política i n'informa sobre el grau de compliment a través d'un sistema d'indicadors publicats en l'Informe de Responsabilitat Corporativa.

La comunicació interna de la Política de Responsabilitat Corporativa correspon, fonamentalment, al Comitè de Reputació Corporativa i a la Comissió del Codi Ètic.

La comunicació exterior de la política es plasma en la publicació d'informes, la presentació d'informació en diferents suports i la participació de la companyia en fòrums o grups de treball.



Accions de valor

Accions proposades pel 2012

- Aprovació del Pla Director de Responsabilitat Corporativa i definició d'eines d'implantació i govern.
- Consecució de les accions del Pla Director previstes per al 2012.
- Evolució del sistema de *reporting* cap a un enfocament més integrat.

Accions previstes pel 2013

- Elaboració d'un informe integrat que combini informació financera i no financera.
- Identificar, mesurar i incloure al mapa de riscos corporatius els riscos reputacionals registrats.
- Extensió de la metodologia d'impacte social a altres projectes.

Grau d'acompliment: ● Alt ● Mig ● Baix

El govern de la responsabilitat corporativa

Òrgans de govern

En l'estratègia de negoci de Gas Natural Fenosa, el compromís amb la responsabilitat corporativa té un paper essencial. El Consell d'Administració és l'òrgan encarregat, d'acord amb allò que es disposa al seu reglament i a les recomanacions establertes pel Codi Unificat de Bon Govern, de supervisar les actuacions desenvolupades per la companyia en aquesta matèria. Gas Natural Fenosa compta amb un Comitè de Reputació Corporativa i una Comissió del Codi Ètic que exerceixen una important tasca pel que fa al foment i la implantació d'accions relacionades amb la responsabilitat corporativa.

Comitè de Reputació Corporativa

El Comitè de Reputació Corporativa està format per representants d'algunes de les àrees de la companyia més involucrades en l'impuls d'accions en matèria de responsabilitat i reputació corporativa. És presidit per la Direcció General de Comunicació i Gabinet de Presidència.

Les principals funcions del Comitè de Reputació Corporativa consisteixen en el desenvolupament de les polítiques i procediments en responsabilitat corporativa, la coordinació de l'elaboració dels informes en la matèria i la supervisió del procés de revisió externa de la informació que s'hi publica. El comitè reporta al Comitè de Direcció, que, a la vegada, informa al Consell d'Administració.



Funcions del Comitè de Reputació Corporativa

- Implantar la gestió de la responsabilitat i la reputació corporativa a tota l'organització, basant-se en la premissa d'una actuació responsable i creadora de valor per als grups d'interès.
- Analitzar els riscos i oportunitats reputacionals de cada unitat de negoci i àrea geogràfica, facilitant l'intercanvi d'informació necessari per orientar la gestió de la companyia.
- Vetllar per la construcció d'una cultura corporativa compromesa amb la protecció de la reputació i amb l'impuls de la responsabilitat corporativa.

Membres del Comitè de Reputació Corporativa

- Comunicació i Gabinet de Presidència (Presidència del Comitè).
- Administració i Fiscal.
- Assumptes de Govern Corporatiu.
- Auditoria Interna.
- Compres, Prevenció i Serveis Generals.
- Estratègia Corporativa i Relacions Internacionals.
- Estratègia i Desenvolupament Amèrica Llatina.
- Estratègia i Desenvolupament Gas i Electricitat.
- Gestió Comercial Amèrica Llatina.
- Govern i Projectes Transversals de Recursos Humans.
- Mercat Terciari i Solucions Energètiques.
- Operacions Mèxic.
- Relacions amb Inversors.
- Màrqueting Corporatiu i Reputació.
- Riscos.
- Servei al Client.
- Serveis Jurídics Comercialització Majorista.

Comissió del Codi Ètic

La tasca de la Comissió del Codi Ètic és propiciar el coneixement, la comprensió i el compliment del Codi Ètic de la companyia.

La comissió està formada per representants d’algunes de les unitats més directament involucrades en els assumptes previstos en el Codi Ètic. La presidència correspon a la Direcció d’Auditoria Interna. La Comissió del Codi Ètic reporta al Comitè de Direcció i a la Comissió d’Auditoria i Control.

Adicionalment, amb l’objectiu de vetllar per la difusió del Codi Ètic en els diferents àmbits d’actuació de la companyia, Gas Natural Fenosa compta amb comissions locals en els diferents països on desenvolupa les seves operacions. Les comissions locals tenen una composició funcional que replica la Comissió del Codi Ètic.

Funcions de la Comissió del Codi Ètic

- Fomentar la difusió i coneixement del Codi Ètic.
- Interpretar el Codi Ètic i orientar les actuacions en cas de dubte o conflicte.
- Facilitar i gestionar una via de comunicació a tots els empleats, proveïdors i empreses col·laboradores (funció exclusiva de la Comissió Corporativa).

Composició de les comissions locals *

Argentina, Brasil, Colòmbia, Itàlia, Mèxic, Moldàvia, Nicaragua, Panamà

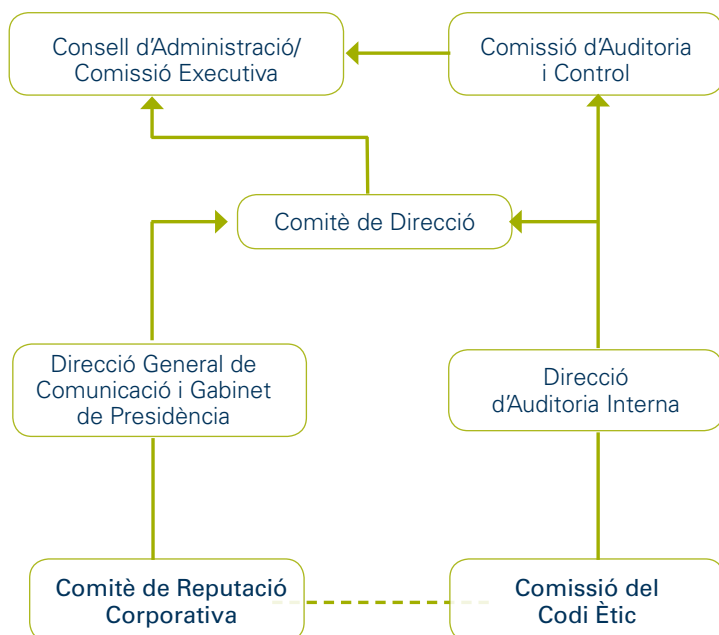
President	Recursos Humans
Vocal	Auditoria Interna
Vocal	Comunicació
Vocal i secretari	Assumptes Jurídics

* Les consultes i notificacions procedents de països diferents als anteriors són gestionats per la Comissió Corporativa del Codi Ètic.

Membres de la Comissió Corporativa del Codi Ètic

- Auditoria Interna (Presidència de la Comissió)
- Institut de Lideratge (Secretaria)
- Finançament i Mercat de Capitals
- Màrqueting Corporatiu i Reputació
- Relacions Laborals
- Servei al Client

Estructura de govern de la responsabilitat corporativa a Gas Natural Fenosa



Gestió i mesurament de la reputació corporativa

Sota el compromís d'atendre les necessitats i expectatives dels seus grups d'interès, la presa de decisions en la gestió empresarial requereix tenir un coneixement exhaustiu de la percepció que els grups d'interès tenen de les actuacions de la companyia al llarg del temps.

Una adequada gestió de la reputació contribueix a l'atractiu que la companyia té per als seus grups d'interès, contribuint a la consecució dels objectius estratègics de negoci.

La gestió de la reputació està assentada sobre la identificació dels riscos reputacionals potencials, que es materialitzen quan hi ha una diferència entre la realitat de la companyia i la percepció dels grups d'interès, ja sigui per no assolir les expectatives que aquests tenen, ja sigui per no comunicar adequadament les actuacions que la companyia realitzi, la qual cosa podria generar una percepció per sota de la realitat.

En aquest sentit, l'any 2012, es va iniciar un projecte específic de diagnòstic i avaluació dels riscos reputacionals, que continuarà durant el proper exercici, i que té com a objectius identificar aquest tipus de riscos, lligar la reputació als riscos de negoci, establir el possible impacte sobre els resultats de la companyia, en cas de produir-se, i establir-ne un pla per a la seva gestió i mitigació.

La mesura de la reputació de la companyia s'avalua de manera sistemàtica amb el model RepTrak, gràcies al qual Gas Natural Fenosa mesura la percepció que el públic general té del seu comportament.

RepTrak, desenvolupat pel Reputation Institute, mesura la reputació emocional (RepTrak Pulse) en funció de l'estima, l'admiració i el respecte, la confiança i la impressió. Aquest índex contempla l'atractiu emocional que té la companyia. Així mateix, desenvolupa una anàlisi racional (RepTrak Index) de la reputació de la companyia, valorant 27 atributs agrupats en set apartats: oferta, treball, govern, lideratge, innovació, ciutadania i finances.

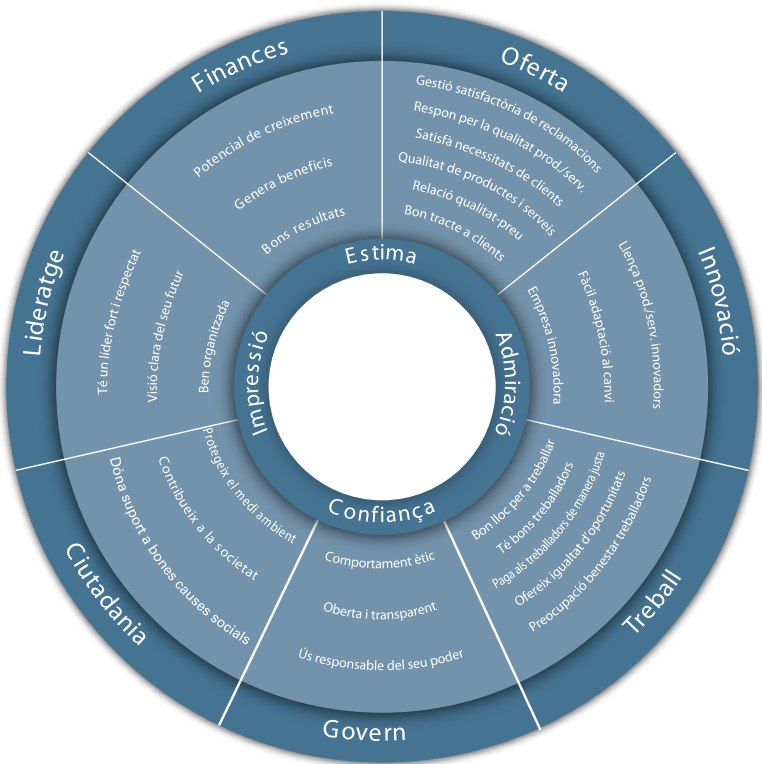
El model permet una avaluació contínua que, la vegada, possibilita el desenvolupament d'iniciatives específiques per a l'avanç en els aspectes clau de la reputació.

La companyia va començar a utilitzar RepTrak l'any 2007. Progressivament s'han anat incorporant a aquest sistema de mesura aquells països on la companyia té una presència més rellevant. L'any 2012, es va mesurar la reputació de la companyia mitjançant RepTrak a l'Argentina, Brasil, Colòmbia, Espanya, Mèxic i Panamà.

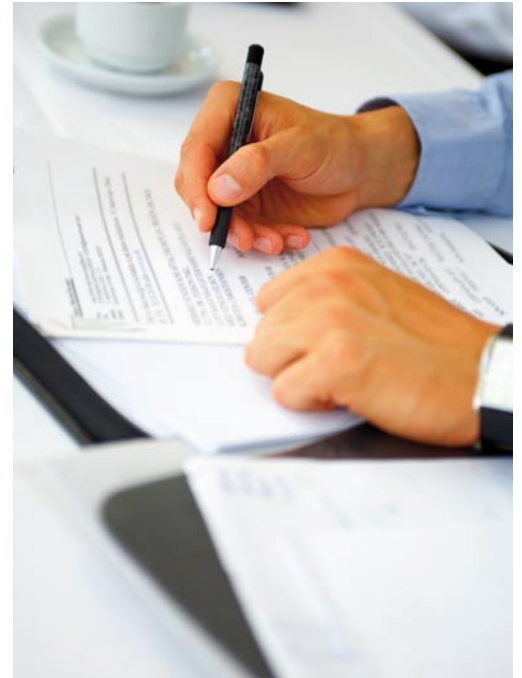
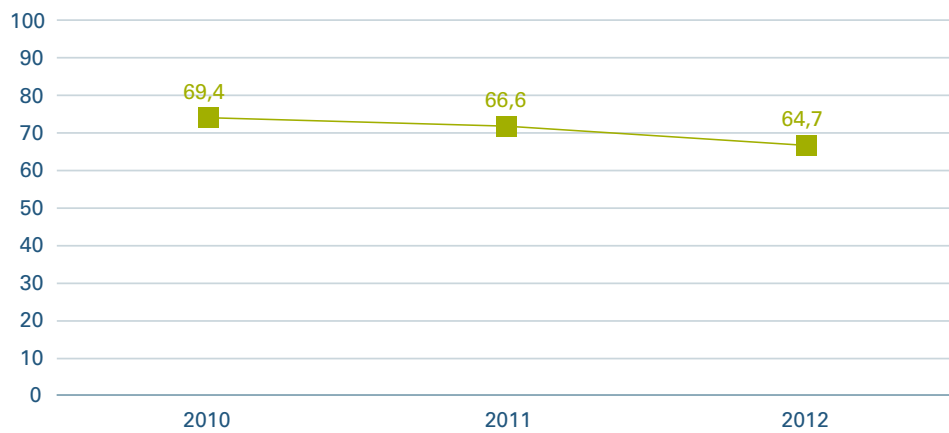
A Espanya, Gas Natural Fenosa continua sent la companyia energètica més ben valorada, si bé, els resultats obtinguts mostren una tendència a la baixa, en línia amb la valoració general que reben les seves empreses competidores.

Atès que el mitjà *online* cada vegada està adquirint major rellevància, Gas Natural Fenosa realitza una escolta activa de presència de la companyia a Internet, i identifica les mencions de la companyia i les quantifica en funció de la seva notorietat (mencions o seguidors a la xarxa que té una notícia o comentari) i notabilitat (polaritat positiva, negativa o neutra que tenen els comentaris), tot això utilitzant una metodologia adaptada que relaciona les mencions a la xarxa amb les dimensions de RepTrak. L'ús d'aquesta metodologia fa que Gas Natural Fenosa compti amb un model únic de mesurament de la reputació.

Metodologia RepTrak

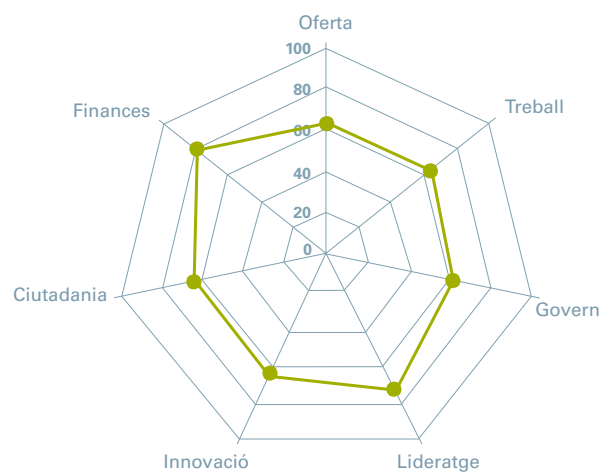


RepTrak Pulse: la percepció de Gas Natural Fenosa entre la societat*



RepTrak Pulse: la reputació de Gas Natural Fenosa per dimensions*

● Gas Natural Fenosa.



*Resultat acumulat 2012.

Premis i reconeixements



Índexs d'inversió responsable

- Gas Natural Fenosa va assolir el lideratge del seu sector, distribució de gas, en l'índex Dow Jones Sustainability Index (DJSI). La companyia també va ser inclosa en el DJSI Europe.
- Gas Natural Fenosa va ser la *utility* millor valorada en l'índex Carbon Disclosure Project.
- Gas Natural Fenosa forma part, per onzè any consecutiu, de l'índex de sostenibilitat FTSE4Good.
- Gas Natural Fenosa va rebre el reconeixement Gold Class en l'Anuari de Sostenibilitat 2013 elaborat per RobecoSam i KPMG.

Premis i reconeixements

- Gas Natural Fenosa va ser premiada l'any 2012 amb el guardó al Millor Servei d'Atenció al Client de l'Any en la categoria Proveïdors d'Energia. El certamen és organitzat anualment per l'agència Sotto Tempo Advertising.
- Ceg, la filial del Brasil, va ser guardonada en la categoria de Call Center Terceritzat, i en la XI Edició del Premi Associação Brasileira de Telesserviços, en la categoria de Servei d'Atenció al Client.
- La Universitat Virtual Estesa va ser guardonada en la X Edició dels Premis Emprenedors i Ocupació a la Innovació en els Recursos Humans, atorgats anualment pel diari econòmic Expansión.
- Gas Natural Fenosa Brasil va rebre la menció de plata de Seguretat en els Premis MasterInstal, en la categoria Formació i Seguretat, pel projecte Formació amb Seguretat: Compromís de Gas Natural Fenosa.
- El president de Gas Natural Fenosa, Salvador Gabarró, va rebre el premi Excel·lència de l'Associació d'Empresaris Gallecs. El guardó, concedit per l'Associació d'Empresaris Gallecs de Catalunya (Aegaca), reconeix amb aquest títol la contribució del president de la companyia al desenvolupament i coneixement de Galícia a l'exterior.
- Gas Natural Fenosa va rebre el premi a l'Excel·lència Energètica de la Generalitat Valenciana. El guardó reconeix la important trajectòria de la companyia a la Comunitat Valenciana.
- L'Associació "Dia Solidari" de Gas Natural Fenosa va rebre el Premi Pablo Duran Thornberg a la millor iniciativa en l'àmbit de voluntariat corporatiu. El guardó va ser lliurat pel Príncep d'Astúries i va ser concedit per la Fundació Cercle d'Economia al Patrocini i Mecenatge Empresarial.
- La companyia va rebre un accésit a la Transformació de la funció de compres, a la tercera edició del Premi Diamant de l'Associació Espanyola de Professionals de Compres, Contractació i Proveïments (Aerce).
- Gas Natural Fenosa va rebre el Premi Mercuri d'Or en la categoria de Serveis en el Sector Energètic, en la X edició del certamen "Marca comercial de l'any", que organitza la Cambra de Comerç i Indústria de la República de Moldàvia.

Diàleg amb els grups d'interès

Per a Gas Natural Fenosa, el desenvolupament d'un clima de confiança amb els seus grups d'interès és imprescindible per l'èxit dels plans de negoci de la companyia i l'acceptació social de la companyia. Per això, dissenya accions que li permeten conèixer per endavant les expectatives i demandes dels seus grups d'interès. D'aquesta manera, pot avaluar alguns dels principals riscos i oportunitats associats al negoci i establir relacions duradores i estables amb els actors principals dels mercats on té presència.

Les accions de diàleg de Gas Natural Fenosa es divideixen en:

Accions de consulta. Bidireccionals, on la companyia i els seus grups d'interès interactuen per a un intercanvi d'informació àgil i fluid. Les conclusions es consideren per a la millora i l'adequació dels processos de la companyia i, en particular, per a la selecció dels continguts dels informes de responsabilitat corporativa de Gas Natural Fenosa i les seves filials.

Accions divulgatives.

Unidireccionals, on la companyia transmet informació als seus grups d'interès.

Las principals accions de diàleg desenvolupades per Gas Natural Fenosa durant el 2012 es detallen a continuació:

Accions de consulta

Clients

Realització d'enquestes a clients de la companyia i clients dels competidors, per valorar la satisfacció d'uns i altres i identificar necessitats i expectatives en tots els segments (residencial, pimes i grans clients), productes (gas, electricitat i duals) i processos (atenció telefònica, reclamacions, etc.).

Projecte pilot sobre utilització de metodologies *online* de recollida d'opinió dels clients (codis Bidi, enquestes *online*).

Sondejos sobre el coneixement de la marca Gas Natural Fenosa, preferència dels clients per Gas Natural Fenosa com a companyia subministradora d'energia, a més de les valoracions sobre altres tipus de serveis que Gas Natural Fenosa podria oferir en un futur, completant la visió i elasticitat de la marca.

Realització de tests previs abans del llançament de nous productes amb clients actuals i futurs, de cara a contrastar possibilitats d'acceptació en el mercat. Per primera vegada, s'han inclòs tests de productes d'eficiència energètica.

Enquestes a clients del servei de manteniment de gas i de manteniment en instal·lacions elèctriques, per identificar els atributs del servei amb major impacte en la seva satisfacció.

A Espanya, durant cinc mesos, es va habilitar a la pàgina web un espai d'opinió i una enquesta sobre els serveis que ofereix Gas Natural Fenosa a través d'aquest canal, per tal de millorar el coneixement sobre allò que els clients desitgen obtenir per aquesta via de comunicació i com valoren el servei.

Accionistes/inversors

Contacte amb les principals firmes d'anàlisi borsària per a l'elaboració d'informes de percepció de mercat i estimacions de resultats.

Reunions *one on one* celebrades amb inversors.

Atenció continuada a les sol·licituds d'informació dels analistes i inversors institucionals i consultes a la Unitat de Relació amb Inversors.

Posada en marxa d'un espai web propi destinat a inversors individuals, així com un telèfon d'atenció gratuïta.

Empleats

Enviament de l'enquesta de percepció sobre la formació i dels processos de la Universitat Corporativa a 187 directius de 12 països, amb un 82% de resposta.

Realització d'una enquesta d'avaluació de satisfacció amb la formació, emplenada per més de 30.700 alumnes.

Realització de més de 2.300 avaluacions d'aplicació de la formació al lloc de treball, en vuit països.

Difusió de l'informe d'eficàcia de la formació a responsables dels negocis, corporatius i *business partners*.

Reunions d'identificació de necessitats formatives amb directius de negoci i corporatius.

Aprovació del Model Únic de Pla de Prevenció, previ a l'elaboració dels nous plans per a cadascuna de les societats.

Proveïdors

Programa Key Account Supplier (KAS), implantat en alguns proveïdors clau, amb l'objectiu de seguir de manera més propera la seva evolució i potenciar la relació de subministrament.

A l'Argentina, realització d'una nova edició del *focus group* amb diferents grups d'interès, amb la intenció de conèixer expectatives i suggeriments constructius per millorar els informes de responsabilitat corporativa i conèixer diferents opinions sobre la generació de valor i la sostenibilitat de la companyia a llarg termini.

Societat

Recepció i anàlisi de 821 propostes de col·laboració i atenció a organitzacions i entitats, per a un millor coneixement dels seus projectes.

Accions divulgatives

Clients

Jornades de formació i sensibilització en l'ús de l'energia i per a la millora de la qualitat del servei, així com informació relacionada amb la possibilitat d'incorporar noves tecnologies eficients per millorar la competitivitat i reduir les emissions.

Signatura d'acords amb altres companyies, amb l'objectiu de promoure comportaments eficients entre els seus clients. Les campanyes han permès a gairebé cinc milions de clients accedir a descomptes en productes eficients com làmpades de baix consum, bombetes led, detergents per rentar en fred o aparells domèstics eficients.

Distribució de 15.000 guies d'eficiència energètica a la llar.

Informació als clients a través de la factura, sobre canvis i novetats de la pàgina web, i consells per estalviar energia elèctrica.

Llançament de noves pàgines web a Itàlia i Moldàvia.

A Nicaragua, realització de la 4a Jornada de l'Ús Eficient de l'Energia Elèctrica. També va tenir lloc una campanya d'eficiència energètica adreçada a 5.500 nens.

A Moldàvia, sensibilització en eficiència energètica i seguretat elèctrica en col·legis i distribució dels fulletons "Com podem estalviar energia elèctrica" i "Guies de Seguretat Elèctrica".

A Itàlia, desenvolupament d'accions de promoció del gas natural a clients, a través dels instal·ladors, tenint en compte els conceptes de respecte al medi ambient, la seguretat i l'estalvi.

A Panamà, realització d'accions informatives dirigides a clients, a través de la factura, sobre canvis i novetats de la pàgina web, consells per estalviar energia elèctrica i altres informacions de caràcter tècnic, ambiental o sobre serveis de responsabilitat social. També es va posar en marxa la distribució de guies d'eficiència energètica a la llar.

Accionistes/inversors

Retransmissió via Internet de les presentacions trimestrals de resultats.

Realització de *roadshows*, a iniciativa de Gas Natural Fenosa, per visitar inversors de renda fixa i renda variable, i informar-los dels resultats, situació actual i plans de la companyia.

Atenció a les sol·licituds d'informació de petits accionistes, tant per Internet, telèfon o correu, com de forma presencial.

Inici de presentacions divulgatives a petits accionistes, tant a Barcelona com a Madrid.

Empleats

Publicació del Pla Universitat Corporativa 2012 a la intranet i a la Universitat Virtual, comunicació individual mitjançant correu electrònic a tots els empleats de la companyia i distribució del pla en paper en els centres de formació de Gas Natural Fenosa. Publicació en format accessible a la pàgina web de la companyia.

Posada en marxa de la Universitat Virtual en dotze països i campanya de llançament a través de la intranet, la revista corporativa, correu electrònic, cartells, impresos i esdeveniments en diferents països.

Difusió de les "Lliçons apreses" en seguretat i salut: elaboració de fitxes i difusió entre el personal propi i de les empreses col·laboradores.

Jornades de sensibilització en prevenció de riscos laborals i sistema de gestió d'acord amb OHSAS en Negocis Minoristes i Negoci Regulat Elèctric.

Jornades sobre qualitat, medi ambient i seguretat i salut, amb ponències sobre comunicació i registre d'accidents, investigació d'incidents, criteris de gestió documental de seguretat i responsabilitats legals en prevenció de riscos laborals.

Proveïdors

Al Brasil, implantació del Sistema de Gestió Integrada (SIG) i comunicació a tots els proveïdors de la necessitat de compliment dels requisits de la normativa de qualitat, ambiental, de salut i seguretat.

A l'Argentina, modificació de la redacció de l'apartat específic inclòs en les Condicions Generals de Compra i en les Clàusules Generals de Contractació de Serveis i Obres, respecte de l'abast i compliment del Codi Ètic de Gas Natural Fenosa.

A l'Argentina, realització de seminaris de capacitació a un total de 48 empreses proveïdores (99 assistents), on es va oferir, de manera gratuïta, formació per a la millora de la cadena de valor. Com a valor afegit d'aquesta acció, s'ofereix als proveïdors la possibilitat de concretar una reunió de consultoria privada per aprofundir en temes del seu interès.

A l'Argentina, enviament de cartes als principals proveïdors, convidant-los a formalitzar el seu compromís per la promoció i respecte dels drets humans, a través de l'establiment d'una política específica en aquesta matèria o bé adherint-se a la política de Gas Natural Fenosa.

Societat

Participació en el grup de treball del London Benchmarking Group.

Eina de càlcul de la empremta de carboni disponible a la pàgina web.

Participació en el XII Congrés Nacional de Medi Ambient (Conama).

Organització d'esdeveniments de divulgació relacionats amb l'eficiència energètica.

Col·laboració amb diferents organitzacions científiques i conservacionistes, amb la finalitat de donar suport a les seves iniciatives en defensa de la natura.

compromisos de **responsabilitat coporativa**

Orientació al client. 76
Compromís amb els resultats. 93
Medi ambient. 101
Interès per les persones. 138
Seguretat i salut. 172
Compromís amb la societat. 185
Integritat. 197

Orientació al client

Principis d'actuació responsable amb els clients

L'orientació al client és un dels compromisos que figuren a la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa i es concreta en els següents principis:

- Construir relacions de confiança amb vocació a llarg termini a través d'un tracte proper i accessible.
- Escoltar les seves opinions per tal que l'empresa s'adeqüi a les seves necessitats.
- Treballar, durant tota la nostra cadena de valor, per millorar contínuament la qualitat i la seguretat dels nostres productes i serveis.

El client, centre de les operacions de Gas Natural Fenosa

L'orientació al client és, a més d'un dels compromisos inclosos en la Política de Responsabilitat Corporativa, un dels valors essencials que guien la manera d'actuar de Gas Natural Fenosa.

La companyia s'enfronta a importants reptes, com la reducció dels marges, l'increment de la competència o la necessitat de desenvolupar nous productes i serveis. Per això, busca diferenciar-se mitjançant el desenvolupament de productes i serveis adaptats a les necessitats dels seus clients, que constitueixin una aposta innovadora i que siguin un complement dels productes tradicionals.

La satisfacció de les necessitats del client és una prioritat per a la companyia. Per això, ha adoptat un enfocament proactiu per millorar la qualitat del servei d'atenció que ofereix i l'eficiència operacional dels seus processos. Compta amb procediments, eines i canals

presencials, no presencials i *online*, que li permeten proporcionar un servei excel·lent i oferir una resposta ràpida i efectiva.

Així mateix, la companyia té plans específics destinats a conèixer quines són les prioritats dels seus clients. En funció d'aquestes, la companyia dissenya els productes i serveis que ofereix. Aquests productes són segmentats per tipus de client i consum, oferint-los la possibilitat d'escollir aquells que més s'adaptin al seu perfil de consum.

Per tal de maximitzar la seva oferta comercial, Gas Natural Fenosa ofereix als seus clients productes i serveis amb un valor afegit addicional, més enllà del subministrament de gas i electricitat. La companyia ha volgut fer un especial èmfasi en aquest aspecte, motiu pel qual va definir, l'any 2012, un nou posicionament denominat "L'energia que pensa." El respecte al medi ambient, l'eficiència energètica i el desenvolupament de nous serveis i solucions energètiques innovadores constitueixen els pilars

d'aquest nou posicionament. Amb ell, vol ser percebuda com una companyia innovadora que permet fer un ús intel·ligent de l'energia, al mateix temps que respecta l'entorn.

La qualitat del servei constitueix un dels pilars bàsics sobre els quals s'assenta el compromís de l'orientació al client. Per a la seva millora, Gas Natural Fenosa té indicadors específics que li permeten fer un seguiment fiable i establir plans de millora en cas de detectar deficiències. La millora de la qualitat del servei també permet anticipar-se a les necessitats del client i millorar i agilitzar els processos interns.

Els proveïdors són actors fonamentals en l'òptim funcionament de la cadena de valor de Gas Natural Fenosa. És clau, per tant, estendre l'objectiu d'excel·lència en el servei a la gestió de la cadena de subministrament. La companyia promou el manteniment de

relacions de confiança i a llarg termini amb els proveïdors, sota principis de control i gestió del risc que garanteixin un subministrament i una prestació de servei excel·lent, d'acord amb els estàndards establerts.

Accions de valor

Accions proposades pel 2012

Adaptació dels canals d'atenció al client fins a aconseguir un Sistema de Gestió d'Accessibilitat certificat a nivell nacional i europeu.

Unificació dels serveis d'Oficina Virtual i Oficina Directa, facilitant l'accés únic als clients, independentment de la seva procedència de subministrament de gas o electricitat.

Implantació a Espanya del sistema d'avaluació *online* (TSMS) dirigit a petits proveïdors.

Accions previstes pel 2013

Transformació dels processos interns de gestió, dotant-los d'una "visió del client" i tenint en compte per a la seva optimització les necessitats que els clients fan arribar a través dels canals disponibles.

Adaptació del cicle d'ingressos a les necessitats del client.

Al Brasil, projecte per a la implantació de la signatura digital de documents (comandes i contractes).

A l'Argentina, continuació de la coordinació, per a la resta de filials de l'Amèrica Llatina, del programa de capacitat gratuïta a proveïdors sota el concepte de Cadena de Valor.

Grau d'acompliment: ● Alt ● Mig ● Baix

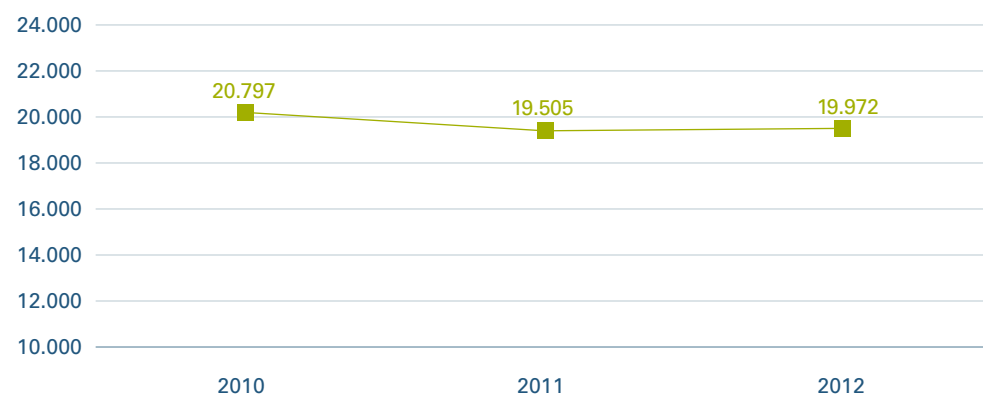
Reptes d'orientació al client

Consolidar la relació amb els clients per fer-la créixer, satisfent les seves necessitats mitjançant la innovació permanent de serveis.

Oferir un servei excel·lent al client.

Estendre els principis d'operació de Gas Natural Fenosa a la seva cadena de valor.

Punts de subministrament gas i electricitat (milers)



Clients de gas i electricitat (milers)*

	2012	2011	2010
Clients gas			
Tarifa d'últim recurs	1.795	2.146	2.461
Mercat liberalitzat (consums >50.000 kWh/any fins a 500 MWh/any a alta pressió i fins a 1.000 MWh/any a baixa pressió)	32	32	31
Mercat liberalitzat (resta consums)	2.386	2.187	1.872
Total	4.213	4.365	4.364
Clients electricitat			
Tarifa d'últim recurs	2.857	3.074	3.256
Mercat liberalitzat (potència < 10 kW)	1.082	723	410
Mercat liberalitzat (potència> 10 kW i vendes fins a 0,75 GWh) (pimes i altres)	302	274	221
Total	4.241	4.071	3.887

* Dades d'Espanya.

Productes i serveis adaptats a les necessitats del client

L'estratègia comercial de la companyia gira al voltant de la satisfacció dels clients actuals, amb l'objectiu d'incrementar-ne la fidelització, així com a l'optimització de l'oferta comercial, per incrementar la cartera de clients potencials en tots els segments, tant minoristes com majoristes.

La millora de la qualitat en el servei prestat també constitueix un altre dels punts en què Gas Natural Fenosa posa l'accent, de cara a optimitzar els seus processos i millorar els índexs de satisfacció dels seus clients.

La captació de nous clients també constitueix una prioritat per a Gas Natural Fenosa. Per això, la companyia ofereix una gamma de productes i serveis que s'adapta a les seves necessitats. En aquest sentit, les àrees amb més potencial per a la

companyia es troben a Portugal, en l'àmbit minorista, i a França, Alemanya i Bèlgica, en el majorista. Gas Natural Fenosa també busca la fidelització dels seus clients actuals a través de la personalització de l'oferta i mitjançant el desenvolupament de productes de valor afegit.

Des del punt de vista de la gestió de clients, Gas Natural Fenosa s'enfronta a una sèrie de reptes que són els que marcaran l'esdevenidor de la companyia a curt i mitjà termini:

- Reducció dels marges en la producció i la comercialització d'energia.
- Increment de la competència en el sector.
- Creació i contractació de nous serveis.

Per tal de fer front a aquests reptes, la companyia ha definit una sèrie de palanques d'actuació, la finalitat última de les quals és assolir l'excel·lència en la gestió dels seus clients. Són les següents:

- Coneixement de les necessitats del client.
- Excel·lència en el servei al client.
- Eficiència operacional.
- Productes i serveis innovadors.
- Adaptació de les comunicacions a través de noves tecnologies.

Coneixement de les necessitats del client

La companyia disposa d'eines per escoltar les necessitats dels seus clients i configurar-ne l'oferta comercial, caracteritzada per una àmplia varietat de productes i serveis personalitzada per a cada client en funció dels seus requeriments particulars.

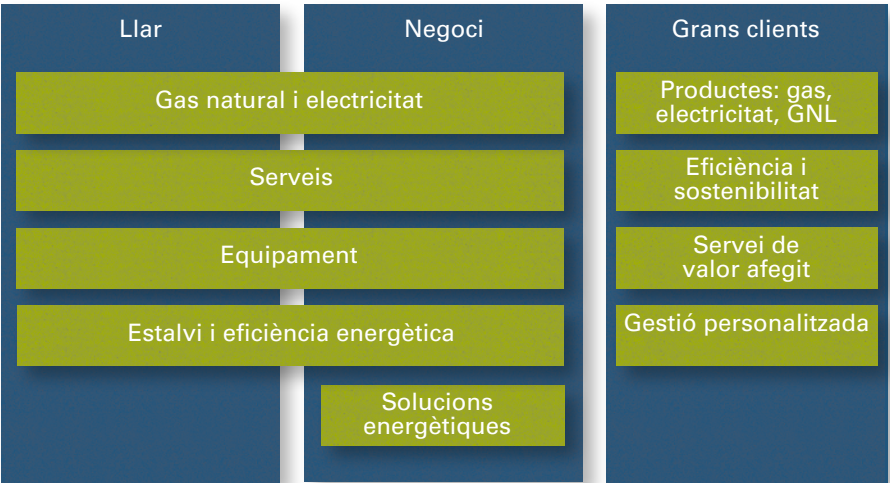
La gamma de productes i serveis cobreix totes les tipologies de clients i consums. El desenvolupament de nous productes es fa en base a les necessitats detectades mitjançant els mecanismes habilitats per la companyia. L'oferta comercial busca l'eficàcia i l'eficiència per sobre d'altres factors; eficàcia, per satisfer la demanda dels seus clients, i eficiència, per aconseguir la màxima competitivitat.

La personalització de l'oferta comercial és la resposta de la companyia a les necessitats detectades.

Els productes oferts per Gas Natural Fenosa no es circumscriuen únicament a l'àmbit del subministrament de gas i electricitat, sinó que abasten altres facetes de la llar i el negoci. Per això, disposa de tarifes domèstiques, tarifes per a empreses i serveis integrals per al transport sostenible, així com altres serveis associats d'eficiència energètica, serveis energètics o equipament.

Les campanyes promocionals desenvolupades per Gas Natural Fenosa fan èmfasi en la contractació de productes que inclouen gas i electricitat, i en ampliar els serveis prestats al client més enllà del subministrament energètic.

L'oferta comercial de Gas Natural Fenosa té tres destinataris fonamentals: llars, negocis i grans clients. Per això, tant des de l'àmbit majorista com des del minorista, la companyia compta amb segmentacions de clients, de manera que pugui maximitzar-se'n el valor aportat, fet que redunda en beneficis per a la companyia.





Excel·lència en el servei al client

Els serveis d'atenció al client suposen el punt de contacte més directe de la companyia amb els seus clients, de manera que es posa un èmfasi especial en cuidar els canals d'atenció disponibles. En aquest sentit, el personal de la companyia destinat a l'atenció directa rep formació específica i compta amb les tecnologies més modernes per agilitar els processos en què es produeix el contacte amb el client. Així mateix, la companyia fomenta l'ús de serveis *online*, que proporcionen un tracte eficaç i ràpid.

La companyia està potenciant la millora dels serveis d'atenció, especialment per als clients amb consums més elevats. Els processos busquen l'atenció personalitzada, basada, no només en la venda de gas i electricitat, sinó en oferir informació complementària addicional d'interès, així com altres

productes i serveis que ajudin al client a millorar la seva eficiència energètica i a reduir-ne el consum. D'aquesta manera, es persegueix oferir un sistema d'atenció personalitzat que inclogui tots els serveis associats al procés de contractació.

Cal destacar que Gas Natural Fenosa manté una actitud proactiva en la comunicació amb els seus clients, incorporant-ne l'opinió en els processos més propers i habituals, i promovent l'accessibilitat als centres presencials i en els mitjans digitals. Un exemple d'això és el redisseny de la factura dut a terme el 2012, a fi de fer-la més clara, senzilla i comprensible. Aquest procés va comptar amb la participació dels clients, a través d'estudis de mercat i les seves aportacions, que van ser crucials en el model final de factura.

Eficiència operacional

Amb ella es pretén incrementar l'eficàcia de les accions en què es produeix un contacte amb el client, de manera que s'optimitzi el procés de cobertura de les seves necessitats.

Els beneficis d'aquesta palanca són mutus. Per a la companyia, es redueixen els costos comercials de la captació i dels diferents processos, i per al client es redueixen els temps de resolució de dubtes o reclamacions i s'agilitza el tracte.

Les següents iniciatives contribueixen a gestionar l'oferta comercial i l'atenció al client de manera més eficient:

- Captura digital de dades i ús de la signatura digital.
- Tractament de les dades de clients que no han contractat els serveis oferts per Gas Natural Fenosa per al seu ús en futurs contactes amb aquests mateixos clients.
- Ús de nous canals per a l'oferta de productes i serveis a clients.
- Extensió dels criteris d'eficiència també als proveïdors.

Productes i serveis innovadors

L'objectiu és adaptar l'oferta de productes i serveis a les necessitats del client i aprofitar les possibles sinergies de cara a la seva venda. Entre els nous productes que està desenvolupant Gas Natural Fenosa, destaquen:

- Comercialització i manteniment d'equips.
- Desenvolupament de productes de mobilitat basats en el gas natural vehicular.
- Desenvolupament de productes i serveis d'eficiència energètica.

Aquesta àmplia oferta de productes i serveis pretén ser un element de diferenciació i representar un valor afegit que permeti a Gas Natural Fenosa procurar als seus clients, més enllà de l'àmbit domèstic, productes que els ajudin a consumir energia de manera eficient. Aquest enfocament és fonamental per aconseguir la seva fidelització.

El desenvolupament i promoció d'aquests nous productes s'emmarca en el nou posicionament de la companyia, denominat "L'energia que pensa", que pretén afegir al seu ja conegut posicionament basat en el benestar un nou concepte fonamentat en el respecte al medi ambient, l'eficiència energètica i el desenvolupament de serveis i solucions energètiques innovadores.

Hi ha informació més detallada d'aquests productes en el capítol "Oportunitats sostenibles" d'aquest informe.



Adaptació de les comunicacions a través de noves tecnologies

L'ús de noves tecnologies per a l'atenció al client en permet un contacte permanent. La companyia pot conèixer de primera mà les necessitats dels seus clients, optimitzar el servei d'atenció, ser més eficient des del punt de vista operatiu i oferir directament productes i serveis innovadors. L'ús de noves tecnologies es concreta en els següents punts:

- Utilització del canal *online* per a la contractació de serveis i la venda de nous productes.
- Creació de nous serveis basats en plataformes *online*.

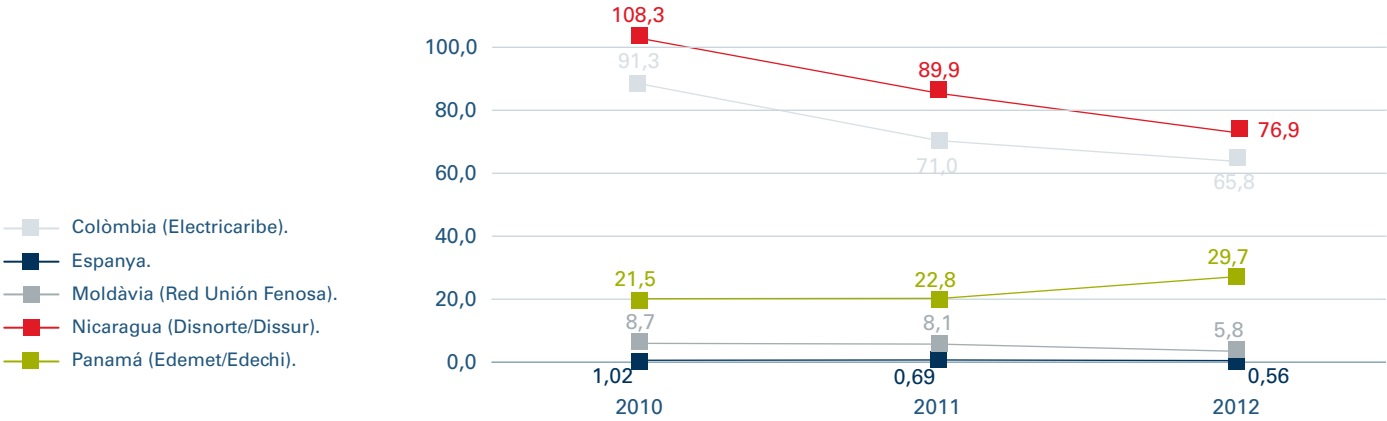
- Desenvolupament de noves formes de comunicació mitjançant l'ús de xarxes socials. Alguns països on opera la companyia disposen de perfil propi en xarxes socials, a través de les quals es produeix una comunicació bidireccional amb els seus grups d'interès.

Qualitat en el servei

Una bona qualitat del servei, a més de constituir una responsabilitat per a Gas Natural Fenosa, ajuda a reduir el nombre d'incidències rebudes dels clients. Per això, la companyia fa un seguiment continu de la qualitat percebuda i tracta de millorar els indicadors que utilitza per a la seva gestió en el servei prestat. Entre d'altres indicadors de subministrament elèctric, el TIEPI o el NIEPI, mostren la qualitat en el servei proporcionat.

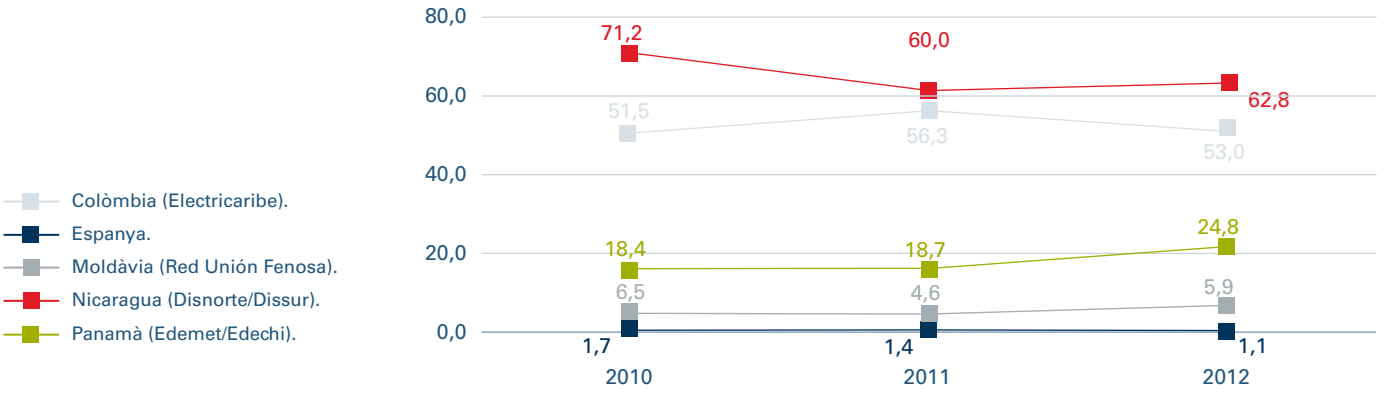


Temps d'interrupció equivalent de la potència instal·lada (TIEPI) (hores) *



* Dades relatives al negoci elèctric.

Freqüència de tall d'energia elèctrica (Nombre d'interrupcions per client) *



* Es defineix com el nombre mitjà d'interrupcions que un client experimenta o System Average Interruption Frequency Index (SAIFI): nombre total d'interrupcions a clients/nombre total de clients subministrats. Els clients s'han assimilat a punts de subministrament.

Processos d'atenció personalitzats per al client

Els canals d'atenció al client implantats per Gas Natural Fenosa tenen l'objectiu d'oferir una atenció personalitzada, àgil i eficaç, que proporcionï un tracte excel·lent i, en definitiva, que

aconsegueixi una ràpida resolució de les seves necessitats i garanteixi un servei d'atenció òptim.

Gas Natural Fenosa orienta tots els seus processos a millorar la satisfacció del client. Des d'aquest punt de vista, la companyia compta amb tots els serveis disponibles, tot i que està

enfocant les seves pràctiques a la potenciació de l'atenció *online*, més eficient per a ambdós.

Cal destacar que Gas Natural Fenosa compta amb projectes en marxa destinats a conèixer les prioritats del client, per així adoptar mesures i modificar processos que millorin

l'atenció oferida. Entre aquests projectes destaca "La veu del client," amb el qual la companyia espera establir les bases del seu model de gestió de clients.

Un altre dels projectes destacats, desenvolupat a l'Amèrica Llatina, és el projecte "Passió pel servei," l'objectiu del qual és desenvolupar una cultura de servei al client homogènia i aconseguir que la qualitat sigui un element diferenciador de Gas Natural Fenosa. El projecte gira al voltant de tres aspectes principals: millora de l'eficiència, millora de la qualitat i gestió del canvi. Es basa en la creació de taules de treball per a cadascun dels diferents processos de la companyia. Amb aquest projecte, s'espera reduir el nombre de reclamacions en un 10% i millorar en un altre 10% la qualitat percebuda en el procés de resolució de les mateixes.

Gas Natural Fenosa també adapta els seus serveis d'atenció al client per reduir les barreres lingüístiques, culturals, d'alfabetització o de discapacitat, i per tal de fer accessible i segur l'ús de l'energia i els serveis d'atenció al client. En aquest àmbit, destaquen la possibilitat de rebre factures en braille en alguns països o la creació, en alguns centres d'atenció al client de Colòmbia, de les files d'atenció preferencial per a persones amb discapacitat, dones embarassades o altres col·lectius específics. Addicionalment, s'ha posat a disposició de tots els empleats, a la intranet, el Manual d'atenció al client amb discapacitat, desenvolupat en col·laboració amb la Fundació Equipara. Aquest document forma part de les accions incloses en el Pla de Desenvolupament Humà i Social, liderat des de Recursos Humans com a model de gestió del capital humà en la companyia i que té com

a objectius reforçar el sentiment de pertinença i la captació del talent dins de diferents col·lectius. Inclou també protocols d'actuació en el tractament de persones amb discapacitat.

Els mitjans d'atenció al client de què disposa Gas Natural Fenosa són:

- Canals d'atenció i gestors d'atenció telefònica, formats per oferir al client un tracte personalitzat i eficaç, i dotats de les tecnologies més modernes.

- L'Oficina de Garantia, que s'encarrega d'atendre als organismes que representen els clients.
- La pàgina web i l'Oficina Virtual, que faciliten les operacions més habituals dels clients (consulta de factures, modificació de dades, facilitar la lectura del comptador i el pagament i contractació de serveis *online*) de manera àgil i ràpida.

Ràtios d'atenció al client. Espanya

	2012	2011	2010
Sol·licituds del client resoltes immediatament (%) ¹	92,69	93,43	96,60
Temps mig de resolució de sol·licituds (dies) ^{1, 2}	12,52	11,85	7,50
Trucades ateses abans de 15 segons (%) ³	82,45	79,18	80,02

¹ Com a conseqüència de la incorporació del mercat elèctric a partir del 2011, les dades del 2010 no són comparables amb els següents anys, ja que el 2010 les dades només es referien al mercat del gas, fet que fa que la informació no sigui homogènia ni, per tant, comparable.

² Aquesta dada es refereix a aquelles sol·licituds que no són resoltes immediatament.

³ El 2010, el percentatge de trucades ateses abans de 15 segons és la suma de totes les trucades ateses en gas i electricitat, encara que les d'electricitat, fins a l'octubre del 2010, es comptabilitzaven en menys de 20 segons. El 2010, es consolida l'objectiu marcat per Gas Natural Fenosa el 2009 d'atendre el 80% de les trucades abans de 15 segons.

Indicadors de la pàgina web de Gas Natural Fenosa (en milers). Espanya

	2012	2011	2010
Nombre de clients registrats al cap de l'any	871	784	740
Nombre de transaccions <i>online</i> a l'Oficina Virtual	4.471	3.729	3.451
Nombre d'altres de client en factura <i>online</i>	164	93	94



Gas Natural Fenosa, premiada pels seus serveis d'atenció al client

Durant el 2012, Gas Natural Fenosa va ser guardonada amb tres premis d'atenció al client.

El primer va ser el Premi al Millor Servei d'Atenció al Client del Sector Energètic, distinció que la companyia va obtenir per segon any consecutiu. Aquest premi, creat el 2007 per l'agència Sotto Tempo Advertising, té l'objectiu de promoure la qualitat del servei d'atenció de les companyies, així com ajudar als clients potencials a escollir aquella companyia que ofereixi una bona atenció. La competició està oberta a totes aquelles empreses que lliurement vulguin avaluar el seu nivell de servei d'atenció al client.

L'estudi per a l'elecció dels premiats es va dur a terme per un equip d'avaluadors que, després de realitzar 180 gestions amb el servei d'atenció al client, van puntuar l'atenció rebuda per via telefònica, a través d'Internet i per correu postal. Per a cada un d'aquests canals, es van establir diferents criteris per avaluar, englobats en gestió de disponibilitat, criteris relacionals, qualitat de resposta i qualitat humana.

Altres premis els va rebre Ceg, la filial del Brasil, que va ser guardonada en la categoria de Call Center Terceritzat, i en la XI Edició del Premi Associação Brasileira de Telesserviços, en la categoria de Servei d'Atenció al Client.

Aquestes distincions suposen un reconeixement a l'esforç que cada dia realitza Gas Natural Fenosa per millorar la seva atenció al client i indiquen que les accions de millora que està implementant la companyia van en la direcció correcta.

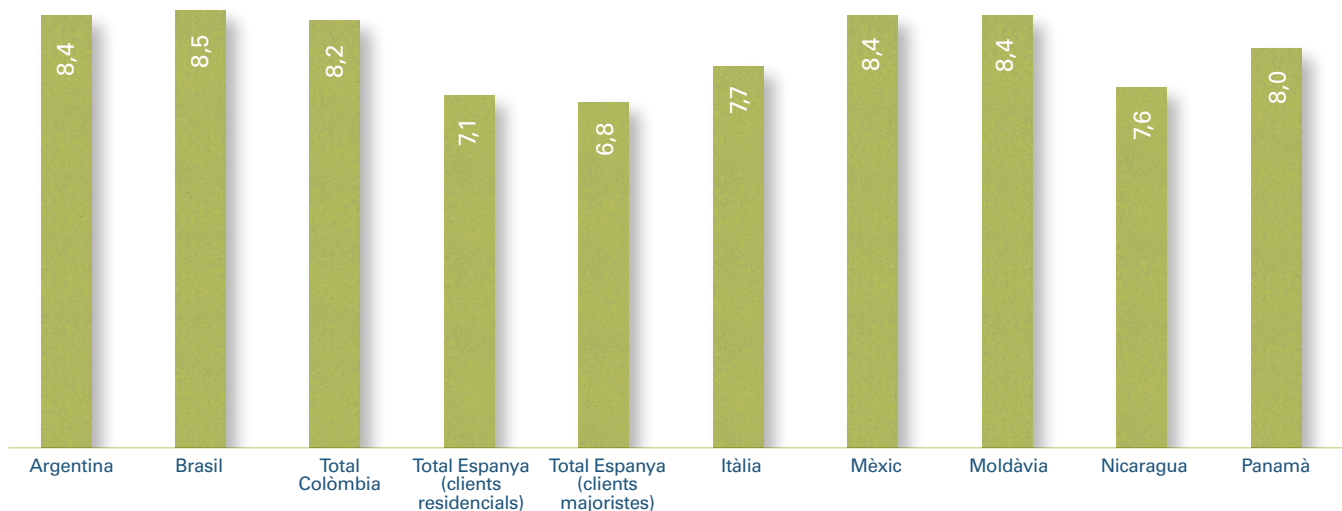
La satisfacció del client, el millor indicador de la nostra gestió

La satisfacció del client és una de les prioritats de Gas Natural Fenosa des del punt de vista de la gestió de clients. A través de la millora permanent de la qualitat, es busca incrementar la seva satisfacció i oferir al client un servei excel·lent. El model de mesura emprat per Gas Natural Fenosa s'estableix sobre dos eixos complementaris: una visió general de tots els clients de la companyia, que constitueix l'índex de satisfacció global i, una visió de procés, on s'analitza l'experiència de clients que han fet ús d'un servei determinat i tenen un record recent de l'assistència rebuda.

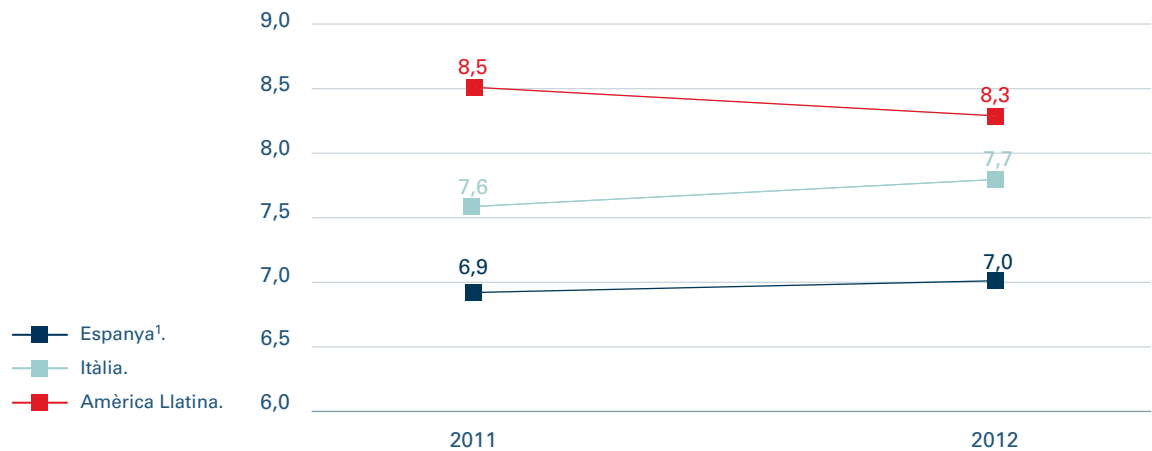
Gas Natural Fenosa continua sent líder del seu sector a Espanya en els segments minorista i majorista, en presentar un gap positiu enfront de la competència en els resultats de satisfacció dels clients.



Satisfacció de la qualitat del servei global



Imatge de la companyia



¹ Dada corresponent a clients residencials.

La gestió de la cadena de subministrament

La gestió de la cadena de subministrament de Gas Natural Fenosa busca l'establiment de relacions comercials a llarg termini, sempre que es compleixin les condicions contractuals prèviament establertes. Amb això es busca un benefici mutu per a proveïdors i per a la pròpia companyia. Aquesta adquireix productes o serveis de qualitat i el proveïdor té la possibilitat de mantenir el seu negoci durant un període de temps determinat, en constituir una relació duradora amb Gas Natural Fenosa. Finalment, el client també resulta beneficiat, ja que, gràcies a la gestió de proveïdors de la cadena de subministrament realitzada per la companyia, obté productes i serveis amb uns nivells de qualitat superior.

El procés de selecció de proveïdors

L'elevat nombre de proveïdors de què disposa l'empresa fa necessari estandarditzar els processos de selecció. Aquests es realitzen d'acord amb la política de contractació de proveïdors basada en la Norma General de Contractació Externa. Aquesta norma, revisada i aprovada l'octubre del 2012, fa especial èmfasi en la realització de *due diligence* i en la selecció de proveïdors. En ella s'estableixen els principis generals per a totes les contractacions d'obres, béns i serveis, garantint un model homogeni, eficient i de qualitat per a la gestió dels processos de compra de Gas Natural Fenosa i per a l'aprovació i contractació dels serveis d'assessors externs. La seva missió és minimitzar possibles riscos en la contractació de proveïdors.

La companyia també compta amb la Norma General de Qualitat de Proveïdors, que estableix la sistemàtica de gestió global, donant cobertura a tot el cicle de vida dels contractes, des de l'avaluació inicial fins al seguiment de l'acompliment.

El procés de selecció de proveïdors comença amb una avaluació inicial basada en l'eina Total Supplier Management Solution (TSMS), d'aplicació a totes les compres de productes i serveis incloses sota el perímetre de l'àrea de Compres. Aquest sistema engloba tant l'avaluació inicial com la periòdica, per tal de verificar el compliment dels requisits legals i bàsics dels proveïdors, tant potencials com actius. En el cas d'Espanya, s'ha adoptat el sistema de classificació de proveïdors Repro, als efectes previstos per la Llei 31/2007 de Procediments de Contractació per als Sectors de l'Aigua, Energia, Transports i Telecomunicacions, i les seves successives actualitzacions.

El procés d'avaluació comença amb la invitació per part de l'àrea de Compres al proveïdor per al seu registre en els sistemes habilitats per Gas Natural Fenosa. Si aquest proveïdor ja es troba registrat en Repro, no es procedeix a una nova sol·licitud d'informació, sinó que es consulten els registres necessaris per verificar-ne l'estat de situació.

En l'avaluació inicial es valora el trinomi proveïdor-tipus de subministrament-i àmbit geogràfic d'actuació, puntuant un seguit d'aspectes legals, econòmic-financers, de solvència, experiència, estructura empresarial, qualitat, seguretat, medi ambient i responsabilitat corporativa, entre d'altres.

En matèria de responsabilitat corporativa, s'avalua l'adhesió a iniciatives internacionals de responsabilitat social, la capacitat de demostrar la consideració de condicions laborals reconegudes internacionalment com acceptables, en les seves pràctiques de gestió de personal o en la pertinença a alguna plataforma



que fomenti la responsabilitat social. Cal destacar que, fins a l'octubre del 2012, van ser avaluats mitjançant TSMS i Repro el 71,5% dels proveïdors adjudicatariis, xifra que representa el 88% de la facturació. D'aquests proveïdors, el 18% disposa d'una política pròpia de drets humans i el 61% desenvolupa pràctiques ètiques d'acord amb el Codi Ètic de Gas Natural Fenosa.

El sistema de selecció i gestió de proveïdors no es limita únicament a eines *online*, sinó que la companyia realitza auditories externes complementàries al seu registre, per tal de verificar els sistemes, procediments o mètodes establerts en les organitzacions per gestionar els assumptes en matèria de qualitat, medi ambient, prevenció de riscos laborals o responsabilitat social corporativa, entre d'altres. L'any 2012, es van realitzar auditories d'aquesta naturalesa a 37 proveïdors.

Com a complement a aquest procés, Gas Natural Fenosa ha implantat un nou procediment anomenat Key Account Suppliers (KAS), que permet identificar els proveïdors de major risc i establir criteris per a la seva gestió mitjançant l'organització de reunions periòdiques, amb vista a compartir objectius i definir línies d'acció per al seu compliment. Un dels objectius del procediment KAS és tenir una millor comprensió de l'estructura del proveïdor, per establir accions que redundin en benefici mutu.

Gas Natural Fenosa ha decidit evolucionar el seu model actual de gestió i relació amb determinats proveïdors, amb l'objectiu de millorar els processos conjunts i la gestió dels costos totals. Les principals línies d'acció són:

- Intensificar la cultura de col·laboració amb contractistes.
- Ajustar els models operatius i de processos.
- Establir un seguiment sistemàtic dels objectius comuns i mètriques definides.

Hi ha més informació disponible sobre desenvolupament de proveïdors en el capítol "Oportunitats sostenibles" d'aquest mateix informe.

Aquest model de compres ha estat reconegut en la tercera edició del Premi Diamant d'Aerce, en la categoria Transformació de la Funció de Compres, on Gas Natural Fenosa va rebre un accèssit.

Formació de proveïdors

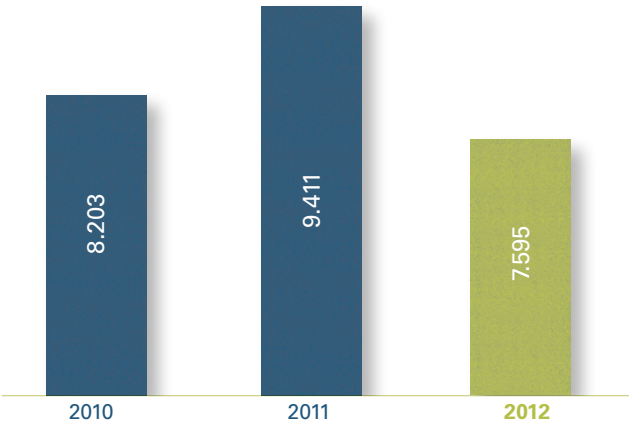
La formació dels diferents proveïdors integrants de la cadena de valor és d'importància vital per oferir als clients de la companyia productes i serveis de qualitat. Gràcies a la formació, els proveïdors milloren la seva eficiència operativa i poden reduir-ne els costos. El que es busca és, en definitiva, la professionalització de la cadena de valor.

Gas Natural Fenosa ofereix formació específica als empleats dels seus proveïdors, contractistes i empreses col·laboradores, a través del Centre de Formació de l'Energia de la Fundació Gas Natural Fenosa, que desenvolupa la seva activitat a Espanya, Portugal

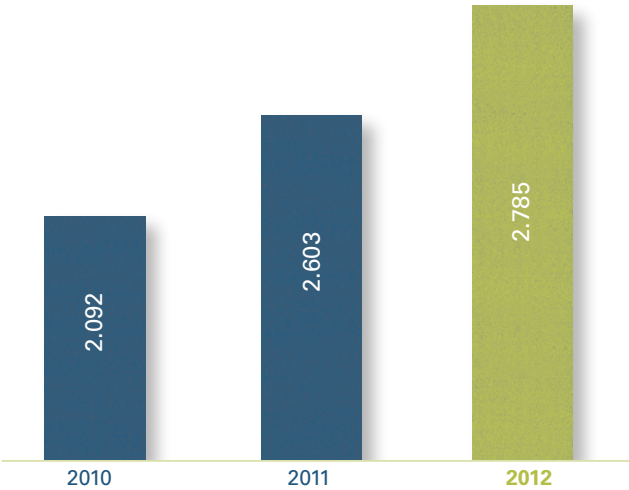
i Colòmbia. Des del 2012, també està operativa la Universitat Estesa a Mèxic, a través de la qual es va impartir formació en diferents disciplines per ajudar al creixement i desenvolupament dels proveïdors. Hi ha més informació disponible sobre la Universitat Estesa a l'apartat "Interès per les persones" d'aquest informe.

Al Brasil i l'Argentina, van tenir lloc diferents iniciatives formatives destinades a col·laboradors.

Proveïdors amb contractes en vigor existents



Volum total de compra adjudicat (milions d'euros)





Compres a proveïdors locals

	2012			2011			2010	
	Comandes emeses	Comandes realitzades a proveïdors locals (%)	Pressupost de compra destinat a proveïdors locals (%)	Comandes emeses	Comandes realitzades a proveïdors locals (%)	Pressupost de compra destinat a proveïdors locals (%)	Comandes emeses	Comandes realitzades a proveïdors locals (%)
Argentina	406	100,0	100,0	569	100,0	100,0	614	99,5
Austràlia	305	90,5	87,0	339	95,3	97,9	–	–
Brasil	1.818	99,0	94,5	1.429	99,1	99,1	1.721	99,3
Colòmbia	2.236	98,0	98,0	7.009	97,6	96,8	10.633	97,8
Costa Rica	79	82,3	34,1	73	83,6	44,3	–	–
Espanya	13.370	97,5	95,4	11.968	96,2	95,3	10.382	93,4
Guatemala	–	–	–	1.841	92,4	90,3	1.890	80,3
Itàlia	2.176	99,0	99,0	1.796	98,7	98,7	1.547	98,9
Kènia	1.473	73,0	36,8	1.026	53,0	41,7	–	–
Marroc	304	29,5	30,0	266	66,5	66,1	216	70,1
Mèxic	3.156	93,0	72,7	5.697	93,7	85,5	5.398	86,6
Moldàvia	1.555	97,6	84,2	1.764	95,5	88,5	1.792	57,2
Nicaragua	1.792	82,3	17,7	1.959	92,0	82,7	2.836	61,0
Panamà	1.224	80,0	69,0	1.509	85,8	84,5	1.403	79,8
República Dominicana	950	76,0	54,0	1.552	59,2	34,9	–	–
Sud-àfrica	8.589	100,0	100,0	8.221	100,0	100,0	–	–
Total	39.433	94,6	91,8	47.018	94,0	93,5	38.432	88,9

Annex d'indicadors

Punts de subministrament (milers)	Gas	
	Electricitat	
Nombre de clients “desconnectats” per impagament classificats segons la durada total entre la desconnexió per impagament i el pagament del deute.	Negoci de gas	Menys de 48 hores
		Entre 48 hores i una setmana
		Entre una setmana i un mes
		Entre un mes i un any
		Més d’un any
	Negoci elèctric	Menys de 48 hores
		Entre 48 hores i una setmana
		Entre una setmana i un mes
		Entre un mes i un any
		Més d’un any
Nombre de clients “desconnectats” per impagament classificats segons la durada total entre la desconnexió per impagament i el pagament del deute.	Negoci de gas	Menys de 24 hores
		Entre 24 hores i una setmana
		Més d’una setmana
	Negoci elèctric	Menys de 24 hores
		Entre 24 hores i una setmana
		Més d’una setmana
Durada mitjana dels talls elèctrics (hores)	2010	
	2011	
	2012	
Nombre d’interrupcions equivalent de la potència instal·lada (NIEPI)	2010	
	2011	
	2012	
Índex de satisfacció dels principals processos. Clients residencials	Continuïtat del subministrament de gas	
	Continuïtat del subministrament d’electricitat	
	Facturació i cobrament	
	Atenció telefònica	
	Centres	
	Urgències	
	Inspecció/revisió	
	Nous clients	
Índex de satisfacció dels principals processos. Clients majoristes	Negociació i contractació	
	Qualitat del subministrament de gas	
	Qualitat del subministrament elèctric	
	Determinació del consum (lectura)	
	Gestió comercial	
	Gestor comercial	

Argentina	Brasil	Colòmbia	Espanya	Itàlia	Mèxic	Moldàvia	Nicaragua	Panamà	Total
1.523	870	2.402	5.123	449	1.296				11.663
		2.312	3.772			836	880	509	8.309
16.670	16.322	262.820			58.133				
2.323	8.063	66.975			48.883				
2.245	8.456	26.102			38.540				
1.370	6.490	23			28.372				
228	0	0			31.442				
		332.544					126.005	44.794	
		20.527					24.326	6.777	
		24.633					29.445	5.389	
		20.527					26.994	3.310	
		12.316							
901	0	335.020			140.800		0	0	
21.710	39.331	20.453			58.353				
225	0	447			6.217				
		332.544					155.842	22.407	
		32.844					50.537	37.350	
		45.159					391	513	
		94,4	1,4			11,4	171,1	40,3	
		84,2	1,0			6,9	115,1	39,7	
		76,6	0,8			7,1	113,0	52,5	
		50,0				5,8	36,1	12,8	
		60,0				6,7	36,6	13,1	
		49,0				4,8	33,4	18,4	
8,9	9,2	9,0	8,7	9,1	9,0				
		7,7	7,9					7,7	
8,5	9,3	8,3		7,3	8,7			8,3	
8,1	8,0	7,9	7,4	8,0	7,6				
8,1	8,5	7,7	7,6	8,2	7,5				
8,8	8,7	8,9	8,3	9,1	8,7				
			8,5						
			8,0						
			7,3						
			8,2						
			7,7						
			7,4						
			7,4						
			8,2						

Compromís amb els resultats

Principis d'actuació responsable que regeixen la relació amb els accionistes i els inversors

L'orientació als resultats és un dels compromisos que figuren a la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa i es concreta en els següents principis:

- Treballar per obtenir una rendibilitat adequada als recursos emprats.
- Promoure la gestió eficient dels recursos dins el marc d'una millora contínua dels processos.
- Aplicar en tot moment les millors pràctiques de transparència informativa, establint canals de comunicació, tant amb els mercats com amb la resta d'agents amb interessos en el grup, per refermar la nostra credibilitat i reputació.

Els mercats energètics viuen un constant procés d'integració, globalització i augment de la competència. En aquest context, Gas Natural Fenosa manté el seu objectiu de continuar la seva estratègia de negoci, basada en integrar els negocis de gas i electricitat en una única companyia amb capacitat de competir de manera eficient i que aprofiti les sinergies d'ambdós models de negoci.

Gas Natural Fenosa compta amb una estructura de negoci sòlida i estable. És la major companyia integrada de gas i electricitat d'Espanya i de l'Amèrica Llatina. Al mercat gasista, és líder en comercialització a la Península Ibèrica i en distribució a l'Amèrica Llatina. És, a més, un dels majors operadors de gas natural liquat (GNL) del món, aspecte en el qual és referent a les conques atlàntica i mediterrània per volum d'operacions. Compta amb una flota de vaixells metaners que li permet proveir-se en diferents regions del planeta, aspecte que facilita una diversificació de les fonts de subministrament.

L'estratègia de la companyia està pel seu Pla Estratègic. Definit el 2010, comptava amb dos períodes clarament diferenciats. El primer va concloure al final del 2012 amb els objectius de negoci complerts, tot i que eren ambiciosos. Els objectius per al segon període es troben en procés de redefinició, per adaptar-los a la realitat del mercat i a l'evolució de la companyia en el període anterior. Està previst presentar el nou pla en el transcurs del segon trimestre del 2013. Els objectius que es fixin buscaran ressaltar la imatge d'estabilitat que la companyia ofereix en l'actualitat i es fonamentaran en les següents línies bàsiques:

- Reforçar l'eficiència en tots els àmbits de la gestió operativa i la gestió d'actius.
- Mantenir la disciplina d'inversió, donant prioritat a la fortalesa del balanç.
- Adaptar el creixement i desenvolupament de negoci a l'evolució de l'entorn econòmic, energètic i regulador de cada mercat.

- Crear plataformes d'evolució per capturar les oportunitats de desenvolupament en noves geografies, a mitjà termini.

El bon acompliment econòmic de Gas Natural Fenosa i la solidesa del seu negoci es veuen enfortits per una competència en sostenibilitat no menys destacable. La companyia busca desenvolupar el seu negoci de manera compatible amb el seu entorn, tractant d'atendre les expectatives de cadascun dels seus grups d'interès. Aquest esforç s'ha vist reconegut amb la presència de la companyia en els més prestigiosos índexs de sostenibilitat, com el Dow Jones Sustainability Index o el Carbon Disclosure Project, on Gas Natural Fenosa ha estat la companyia millor valorada en els sectors en què participava.



Accions de valor

Accions proposades pel 2012	Accions previstes pel 2013
Mantenir la presència de la companyia en els índexs de sostenibilitat.	● Mantenir la presència de la companyia en els índexs de sostenibilitat.
Augmentar la presència en conferències sectorials.	● Consolidació del programa de reunions divulgatives amb petits accionistes.
Actualització de la base de dades d'analistes i inversors.	● Valoració sobre de la realització de visites a instal·lacions amb petits accionistes.
Augmentar els canals de comunicació dels accionistes individuals.	● Posicionar-se favorablement davant inversors socialment responsables.

Grau d'acompliment: ● Alt ● Mig ● Baix

Reptes de compromís amb els resultats

Mantenir un model de negoci sòlid i estable, que sigui atractiu per a accionistes i inversors.
Consolidar i mantenir l'acompliment sostenible de la companyia.

Enfocament a una rendibilitat creixent i sostinguda

L'excel·lència operativa i l'estabilitat del perfil de negoci de Gas Natural Fenosa, basat en l'equilibri entre el negoci regulat i el liberalitzat en els mercats gasista i elèctric, amb una contribució creixent i diversificada de la presència internacional, han permès a la companyia millorar en pràcticament totes les seves ràtios financeres.

En aquest sentit, la companyia ha assolit els objectius financers anunciats en el Pla Estratègic, tot i un entorn macroeconòmic molt més exigent que l'estimat inicialment.

Durant l'exercici 2012, l'empresa va augmentar el seu benefici un 8,8% en comparació amb l'any anterior, fins els 1.441 milions d'euros, tot i comptar amb una menor aportació de plusvàlues per venda d'actius.



L'ebitda consolidat de l'any 2012 va arribar als 5.080 milions d'euros, xifra que representa un increment del 9,4% respecte al de l'any anterior. Aquest resultat està en la diversificació i contribució creixent de l'àmbit internacional i en l'equilibri aportat pel perfil de negoci, que permet compensar l'estancament de la contribució dels negocis regulats a Espanya condicionat per les desinversions realitzades el 2011 i l'impacte del Reial Decret-Llei 13/2012, pel qual s'adopten mesures per a la correcció de les desviacions per desajustos entre els costos i ingressos dels sectors elèctric i gasista.

La internacionalització de la companyia es fa cada vegada més patent, tal com mostren les xifres de l'ebitda. L'activitat internacional representa ja un 43,2% del total consolidat, davant un 38,5% l'any anterior.

El deute financer net, a 31 de desembre del 2012, es va situar en 15.995 milions d'euros, i va aconseguir d'aquesta manera l'objectiu previst en el Pla Estratègic situant la ràtio d'endeutament en el 51,8% i el de deute financer net/ebitda en 3,1 vegades. Sense considerar el dèficit de tarifa pendent de recuperar, el deute financer net s'hagués situat en 14.930 milions d'euros, que representa una ràtio d'endeutament del 50,1% i de deute financer net/ebitda de 2,9 vegades.



Les inversions materials i intangibles del període van arribar als 1.357 milions d'euros, amb una disminució del 3,5% respecte a les de l'any anterior. Això es deu, sobretot, al descens de la inversió regulada a Espanya, encara que compensada, en part, per l'augment de la inversió, principalment en les activitats de distribució de gas i de generació d'electricitat a l'Amèrica Llatina.

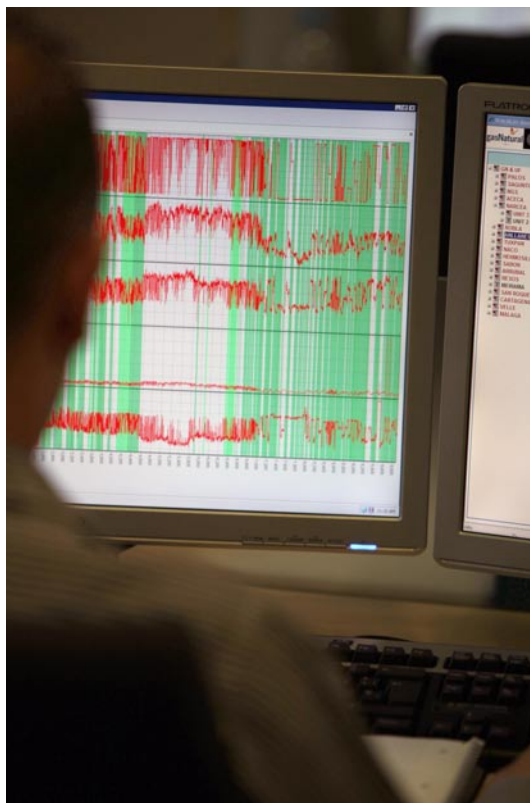
Quant a l'evolució borsària de la companyia, les accions de Gas Natural Fenosa van tancar l'exercici del 2012 a un preu de 13,58 euros, fet que suposa un increment del 2,4% respecte al tancament de l'any anterior, i un 3,3% en termes ajustats per l'ampliació de capital realitzada. Aquesta dada contrasta amb l'evolució de l'IBEX 35, principal índex de la borsa espanyola, que va tancar l'any amb un descens del 4,66%.

Amb càrrec als resultats de l'exercici 2011, la Junta General d'Accionistes va aprovar una remuneració per a l'accionista per un import total equivalent a 821 milions d'euros, un 10,7% superior a l'any 2010, que representa un *pay out* del 62%. Aquesta proposta incloïa el pagament d'un dividend de 360 milions d'euros en efectiu i, addicionalment, un augment de capital alliberat, mitjançant l'emissió de noves accions ordinàries per un valor de mercat de referència màxim de 461 milions d'euros.

Aquest augment de capital va oferir als accionistes la possibilitat, el mes de juliol del 2012, de rebre accions ordinàries de la companyia en lloc del pagament en efectiu del dividend complementari de l'exercici 2011, i va contemplar l'establiment per Gas Natural Fenosa de mecanismes per garantir que aquells accionistes que així ho prefereixin puguin percebre l'import en efectiu.

El 13 de juny del 2012, va finalitzar el període de negociació dels drets d'assignació gratuïta corresponents a l'augment de capital alliberat a través del qual es va articular la política de remuneració a l'accionista corresponent a l'exercici 2011. Com a conseqüència d'això, els titulars del 81,8% dels drets d'assignació gratuïta van acceptar el compromís irrevocable de compra de drets assumit per Gas Natural Fenosa i els titulars del 18,2% restant van optar per rebre noves accions. L'ampliació de capital va ser inscrita en el Registre Mercantil amb data 22 de juny del 2012 i les accions representatives de la mateixa estan admeses a negociació en borsa des del 29 de juny del 2012.

Quant a la proposta de distribució de resultats de l'exercici 2012, que el Consell d'Administració elevarà a la Junta General Ordinària d'Accionistes per a la seva aprovació, suposa destinar 895 milions d'euros a dividends. Aquesta proposta significa un *pay out* del 62,1% i una rendibilitat per dividends superior al 6,6%, prenent com a referència la cotització a 31 de desembre del 2012.



Impuls a les relacions amb els inversors individuals

En línia amb les tendències actuals del sector i amb els accionistes de referència de la companyia, grup "la Caixa" i grup Repsol, Gas Natural Fenosa està impulsant mecanismes per millorar l'atenció als accionistes individuals.

Per això, durant el 2012, la Unitat de Relacions amb Inversors de Gas Natural Fenosa va proposar un pla d'acció que va ser aprovat i anunciat pel president en la Junta General d'Accionistes celebrada el 20 d'abril del 2012. El pla d'acció se sustenta en els següents pilars bàsics:

- Desenvolupar un espai web per als petits inversors.
- Habilitar un telèfon gratuït d'atenció a l'accionista.
- Organitzar reunions informatives amb inversors individuals.

Després de la celebració de la Junta General d'Accionistes es van posar en marxa, simultàniament, tant l'espai web per a petits inversors com el telèfon gratuït d'atenció a l'accionista. Quant a les reunions informatives, es va realitzar la primera d'elles a Barcelona.

Aquestes reunions informatives permeten a la companyia informar els accionistes minoritaris amb un nombre mínim d'accions preestablert, sobre els aspectes financers més destacats. Durant el 2013, les properes reunions d'aquesta naturalesa les durà a terme el director de Relacions amb Inversors.

Indicadors d'estadístiques borsàries

	2012	2011	2010
Nombre d'accionistes (en milers)	84	84	80
Cotització a 31/12 (euros)	13,58	13,265	11,49
Benefici per acció (euros)	1,45	1,39	1,30
Relació cotització-benefici	9,4	9,9	8,80
Capital social (nombre d'accions)	1.000.689.341	991.672.139	921.756.951
Capitalització borsària (milions d'euros)	13.589	13.155	10.591

Ràtios financeres

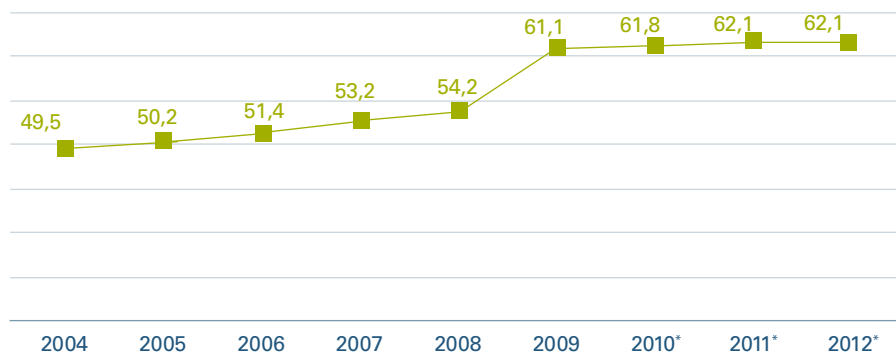
	2012	2011	2010
Endeutament ¹	51,8	54,5	59,60
Ebitda/resultat financer net	6,2x	5,5x	4,40x
Deute net/ebitda ²	3,1x	3,7x	4,30x
PER	9,4x	9,9x	8,80x

¹ Deute financer net / deute financer net + Patrimoni + Socis externs.

² Ebitda proforma.

Índex de beneficis (milions d'euros)

	2012	2011	2010
Benefici net de Gas Natural Fenosa	1.441	1.325	1.201

Evolució del *pay out* (%)*

* Import total equivalent.



Canals de comunicació adaptats a les necessitats d'accionistes i inversors

Gas Natural Fenosa entén la transparència informativa com a factor clau en el desenvolupament del seu compromís amb mercats, accionistes i inversors. Amb aquesta finalitat, la companyia compta amb canals de comunicació propis que li permeten oferir el millor servei. Els més destacats són:

- Relació amb inversors. Amb el propòsit de garantir el compliment dels principis d'igualtat de tracte i difusió simultània de la informació, la companyia facilita als seus inversors institucionals i minoristes informació sota un criteri d'homogeneïtat i simultaneïtat. L'Oficina d'Atenció a l'Accionista facilita un servei d'informació constant als accionistes minoritaris.
- Programa de comunicació amb analistes financers i inversors institucionals. Té per objecte donar a conèixer, amb rigor i transparència, la situació i perspectives de Gas Natural Fenosa, amb la finalitat de fomentar relacions de confiança entre analistes i inversors i la companyia.

- Web corporatiu. Recopila tota la documentació exigida per la Llei de Transparència i les seves normes de desplegament. D'aquesta manera, compta amb un espai que recull informació d'interès per a accionistes i inversors i que inclou, entre d'altres, dades econòmiques, de gestió i els resultats dels darrers cinc exercicis.
- Juntament amb les anteriors, Gas Natural Fenosa manté altres vies de comunicació constant amb inversors i accionistes:
 - Reunions informatives, desenvolupades en qualsevol lloc del món, sobre les perspectives de la companyia o sobre fets de rellevància que afectin a l'empresa o al sector energètic.
 - Participació en conferències i seminaris d'interès.
 - Enviament regular d'informació d'interès a analistes i inversors que fan un seguiment més proper de la companyia.

Adicionalment, l'any 2012, i amb l'objectiu de prioritzar les iniciatives que puguin atraure inversors que, per les seves particularitats o filosofia d'inversió, resulten més interessants per a la companyia, Gas Natural Fenosa va elaborar dos estudis per conèixer les característiques de l'accionariat i definir el perfil de d'inversor tipus.

Cal destacar que la companyia va obrir diversos canals orientats a facilitar una informació homogènia als inversors institucionals i minoristes, sota els principis d'igualtat de tracte i difusió simultània. D'aquesta manera es dóna resposta al compromís assumit per la companyia en la seva Política de Responsabilitat Corporativa, en el qual es dedicava especial atenció als accionistes minoritaris.

En aquest sentit, l'any 2012, la companyia va impulsar les relacions amb accionistes individuals, habilitant un espai propi a la pàgina web i un telèfon gratuït 900 d'atenció a l'accionista. Així mateix, va iniciar la realització de reunions informatives per a aquest col·lectiu a Madrid i Barcelona.

La companyia també va continuar amb el programa de comunicació amb analistes i inversors per a reforçar, amb la major transparència, la informació econòmico-financera per tal de permetre el seguiment del projecte empresarial de Gas Natural Fenosa. Durant el 2012, representants de l'equip directiu de la companyia i de la Unitat de Relacions amb Inversors van mantenir reunions amb inversors institucionals, tant de renda fixa com de renda variable, en les principals places financeres d'Europa, Amèrica del Nord, Àsia i Austràlia, organitzant un total de 479 reunions.

Presència als índexs d'inversió socialment responsables

La inversió socialment responsable és aquella que, juntament amb els aspectes financers tradicionals, incorpora en les seves decisions de selecció de cartera criteris de caràcter social, ambiental, ètic i de bon govern.

Durant el 2012, Gas Natural Fenosa va reforçar el seu contacte amb aquest tipus d'inversors. Es van celebrar diverses reunions individuals amb analistes i inversors, en les quals la companyia va tenir l'oportunitat de conèixer de primera mà els assumptes que consideren rellevants. En total, es van atendre més de 60 preguntes. A més, en el tercer trimestre, la companyia va participar en la "Responsible Investment Corporate Access Conference" celebrada a Zuric, durant la qual Gas Natural Fenosa va tenir l'oportunitat d'explicar com els aspectes de sostenibilitat contribueixen a la creació de valor, així com les diferents iniciatives que, en aquest àmbit, està desenvolupant la companyia i de quina manera influeixen en els seus resultats financers i de negoci.

La consideració d'aquests criteris en carteres d'inversió és cada vegada més habitual. Els inversors que tenen en compte aquests criteris fan servir la pertinença a índexs socialment responsables com un indicador per a les seves inversions, ja que això garanteix la qualitat en la gestió, minimitzant els riscos i incrementant la possibilitat d'una millor rendibilitat a llarg termini.

La presència en aquests índexs millora la imatge social de la companyia i afegeix valor a la seva reputació i marca. La revisió periòdica dels mateixos exigeix a les companyies l'adopció de les millors pràctiques, per evitar-ne l'exclusió.

Els índexs de sostenibilitat i rànquings es mostren com a eines útils per als inversors i contribueixen a que les empreses adoptin les millors pràctiques per minimitzar-ne els seus impactes ambientals i socials.

Des de fa vuit anys, Gas Natural Fenosa forma part, de forma ininterrompuda, del Dow Jones Sustainability Index (DJSI). L'any 2012, a més, va ser la companyia líder del sector de distribució de gas, amb les màximes puntuacions en les dimensions ambiental i social. Així mateix, com en anys anteriors, va ser inclosa, per setena vegada, en la variant europea de l'índex, el DJSI Europe.

Indicadors de canals de comunicació

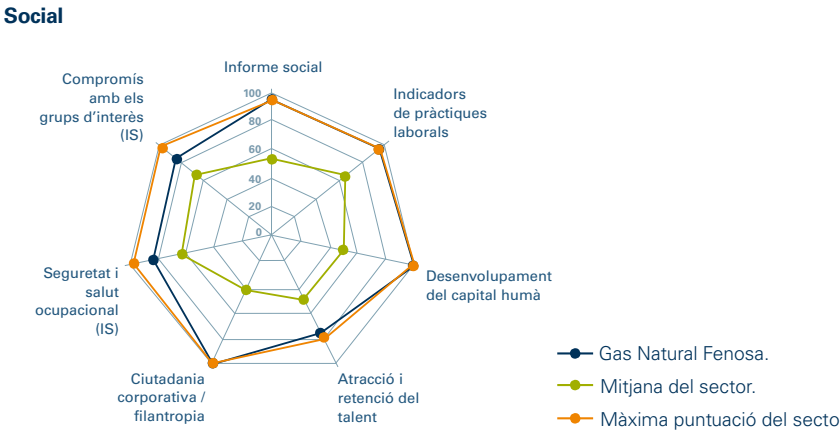
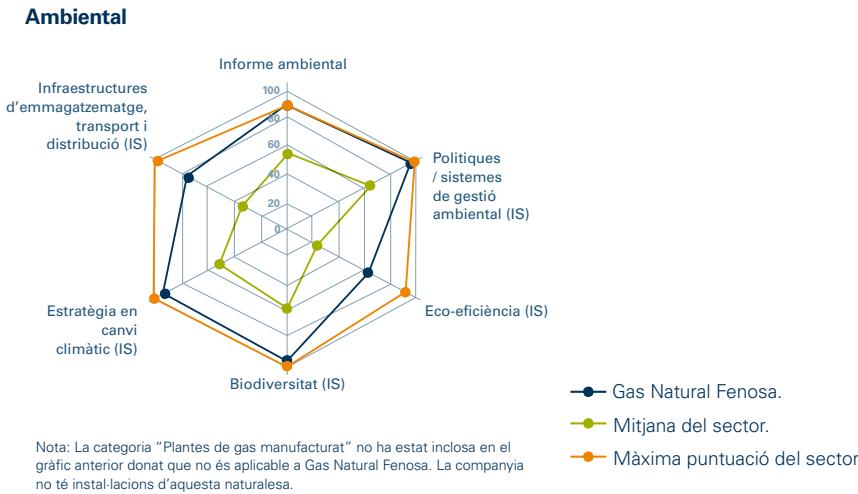
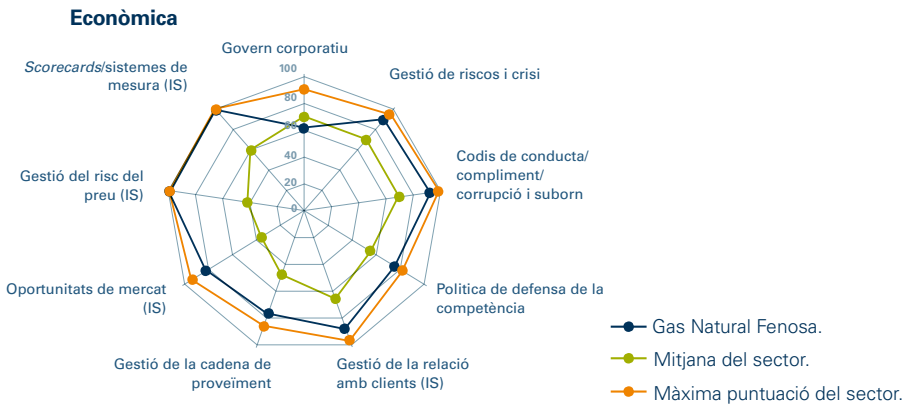
	2012	2011	2010
Reunions amb accionistes i inversors	479	383	168
Reunions amb analistes	19	25	12

De la mateixa manera, Gas Natural Fenosa ha mantingut, per onzè any consecutiu, la seva presència al FTSE4Good, al qual pertany des dels seus inicis, el 2001. Aquest fet suposa un altre reconeixement afegit a les seves pràctiques de gestió en qüestions socials, ambientals i d'ordre ètic.

En la dimensió ambiental, l'any 2012, Gas Natural Fenosa va ser la utility millor valorada del món segons l'Informe Carbon Disclosure Project (CDP Global 500). L'informe representa a 655 inversors institucionals amb més de 78 bilions d'euros en actius i reconeix les mesures que les diferents empreses participants prenen per reduir les emissions i mitigar els riscos del canvi climàtic. Addicionalment, Gas Natural Fenosa va ser la companyia millor valorada segons l'Informe CDP Iberia format per 125 de les principals companyies d'Espanya i Portugal. La companyia va obtenir 99 punts en transparència i la màxima qualificació (A) en acompliment.

La presència a aquests tres índexs de sostenibilitat posa en valor l'esforç realitzat per la companyia en matèria de sostenibilitat i transparència informativa, i implica un reconeixement extern de la bona evolució de les actuacions en aquesta matèria.

Avaluació de Gas Natural Fenosa al DJSI



Aquests gràfics il·lustren la comparativa de Gas Natural Fenosa pel que fa a la mitjana i a la nota màxima del sector, en les tres dimensions en què el DJSI avalua a les empreses.

Medi ambient

Principis d'actuació responsable amb el medi ambient

El medi ambient és un dels compromisos que figuren en la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa, i es concreta en els següents principis:

- Contribuir al desenvolupament sostenible mitjançant l'eco-eficiència, l'ús racional dels recursos naturals i energètics, la minimització de l'impacte ambiental, el foment de la innovació i l'ús de les millors tecnologies i processos disponibles.
- Contribuir a la mitigació del canvi climàtic a través d'energies baixes en carboni i renovables, la promoció de l'estalvi i l'eficiència energètica, i l'aplicació de noves tecnologies com la captura del carboni.
- Integrar criteris ambientals en els processos de negoci, en els nous projectes, activitats, productes i serveis, així com en la selecció i avaluació de proveïdors.
- Minimitzar els efectes adversos sobre els ecosistemes i fomentar la conservació de la biodiversitat.
- Garantir la prevenció de la contaminació i la millora contínua, mitjançant l'optimització de la gestió ambiental, la minimització dels riscos ambientals i la participació activa dels empleats.

L'excel·lència en la gestió ambiental, rellevant per assolir els objectius de negoci d'una companyia energètica, es fonamenta en la millora contínua de l'acompliment ambiental i en la minimització dels riscos inherents a les seves operacions i instal·lacions.

Gas Natural Fenosa compta amb eines avançades per al control operatiu dels aspectes ambientals integrats entre els diferents negocis i geografies. Gràcies a aquestes eines i metodologies, la companyia aconsegueix homogeneïtat i consistència a la gestió, millorant la qualitat de la informació per a la presa de decisions i l'eficiència de les accions dutes a terme en aquest àmbit.

Durant el 2012, la companyia va avançar de manera molt significativa en la integració de les variables ambientals de qualitat i de seguretat i salut en el sistema de gestió. Així, s'han incorporat al model de gestió integrat la majoria dels negocis amb un impacte ambiental rellevant.

Els paràmetres ambientals de la companyia constitueixen un reflex de l'acompliment en aquest àmbit. No obstant això, durant els dos últims anys s'han vist notablement afectats per la situació econòmica i les obligacions legals associades a l'ús del carbó espanyol, menys eficient i més contaminant, que han provocat un increment significatiu de determinats indicadors ambientals, amb

el consegüent reflex en els paràmetres globals de la companyia. A aquest fet cal sumar el canvi en el perímetre de l'informe, que ha provocat que, en les dades corresponents a 2012, no es considerin algunes instal·lacions d'alta eficiència i baixes emissions.

Per tal d'adequar l'estratègia ambiental de Gas Natural Fenosa a aquests nous condicionants, l'any 2012 es va iniciar la revisió dels objectius fins al 2014.

En aquest sentit, la gestió del canvi climàtic constitueix una part fonamental de l'acompliment ambiental de la companyia, que aposta, en la mesura del possible, per les millors tecnologies disponibles i les més respectuoses amb el seu entorn. Gràcies a això, produeix energia de manera neta, fet que li permet, a més de complir amb les seves obligacions legals, mitigar els efectes negatius del canvi climàtic. Cal destacar que Gas Natural Fenosa contribueix al desenvolupament sostenible en alguns països en vies de desenvolupament a través dels seus projectes en el marc dels Mecanismes de Desenvolupament Net (MDN).

La informació ambiental reportada en aquest informe inclou aquelles societats i activitats productives que, gestionades i participades majoritàriament per Gas Natural Fenosa,

tenen un impacte ambiental apreciable en relació amb la totalitat de l'impacte recent de la companyia, o bé són indicadors reclamats específicament pels referencials d'informe. D'aquesta manera, la informació recollida proporciona una imatge objectiva de la gestió i compliment ambiental de Gas Natural Fenosa.

La informació continguda en aquest apartat està actualitzada i desenvolupada amb detall a la secció de "Medi ambient" de la pàgina web de Gas Natural Fenosa. Addicionalment, la companyia disposa d'informació detallada al seu Informe d'Empremta de Carboni.

Accions de valor

Accions proposades pel 2012

- Implementar l'empremta de carboni associada a instal·lacions en operació (béns d'equip).
- Definir l'estratègia de control i reducció d'emissions de Gasos d'Efecte Hivernacle GEH orientada als principals subministradors.
- Desenvolupar accions orientades a la reducció d'emissions indirectes (*commuting* i *homesourcing*).
- Ampliar canals de comunicació amb *stakeholders* ambientals.

Accions previstes pel 2013

- Anàlisi de les emissions de gasos d'efecte hivernacle associades a la cadena de subministrament.
- Estudi de riscos i oportunitats en matèria de canvi climàtic per a la totalitat de les activitats de la companyia.
- Implantació del Pla d'Acció en Biodiversitat (PAB).
- Desenvolupament d'eines de millora de la gestió ambiental.

Grau d'acompliment: ● Alt ● Mig ● Baix

Reptes de medi ambient

- Produir energia de manera segura, fiable i eficient, de forma que es respecti en tot moment l'entorn ambiental.
- Ser un referent en la gestió del canvi climàtic, i un exemple en el compliment de les obligacions legals.

Gestió ambiental

La gestió ambiental es porta a terme atenent a criteris d'eficiència i minimització de l'impacte ambiental, ajudant, d'aquesta manera, al compliment dels objectius de negoci.

El model de gestió ambiental de Gas Natural Fenosa pren com a referència la norma internacional UNE-EN ISO 14001 i el reglament europeu EMAS (Ecomanagement and Auditing Scheme), tots dos referencials amb un sòlid reconeixement a les àrees on la companyia porta a terme la seva activitat.

La gestió ambiental està suportada per un conjunt de documents (manuals, procediments, instruccions de treball) que recullen les accions i sistemàtica per assegurar la millor gestió i la minimització de riscos. Aquests processos són revisats anualment, tant interna com externament, a través d'auditories per certificar la seva efectivitat i el compliment dels requisits legals pertinents.

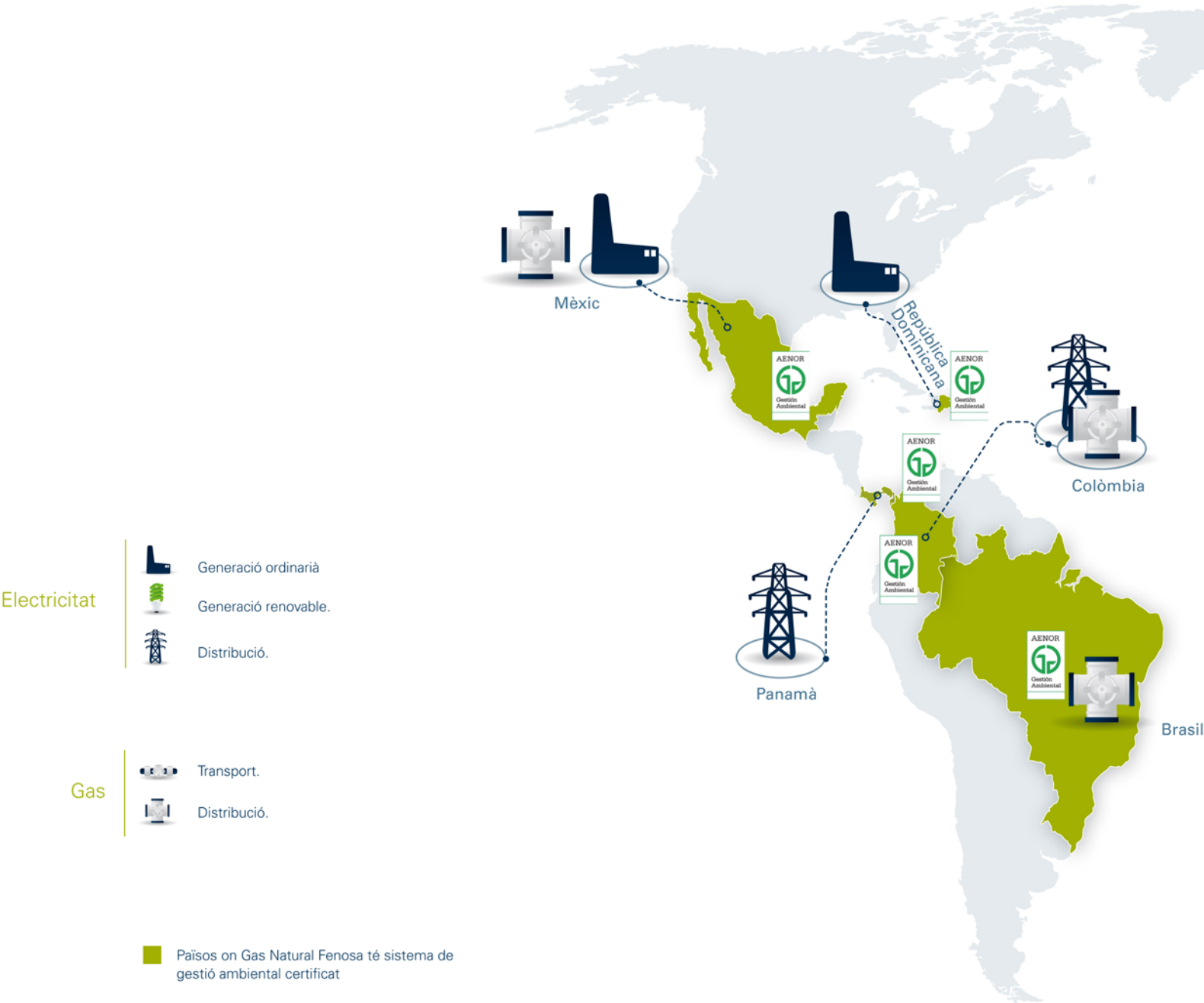
L'any 2012, la totalitat de les activitats de generació i el 94% de la distribució elèctrica van aconseguir la certificació ambiental d'acord amb la norma UNE-EN ISO 14001. Les activitats de distribució i transport de gas es troben certificades sota aquesta norma al Brasil, Colòmbia, Espanya, Itàlia, Marroc, Mèxic i Moldàvia, així com la comercialització a Itàlia. A l'Argentina,

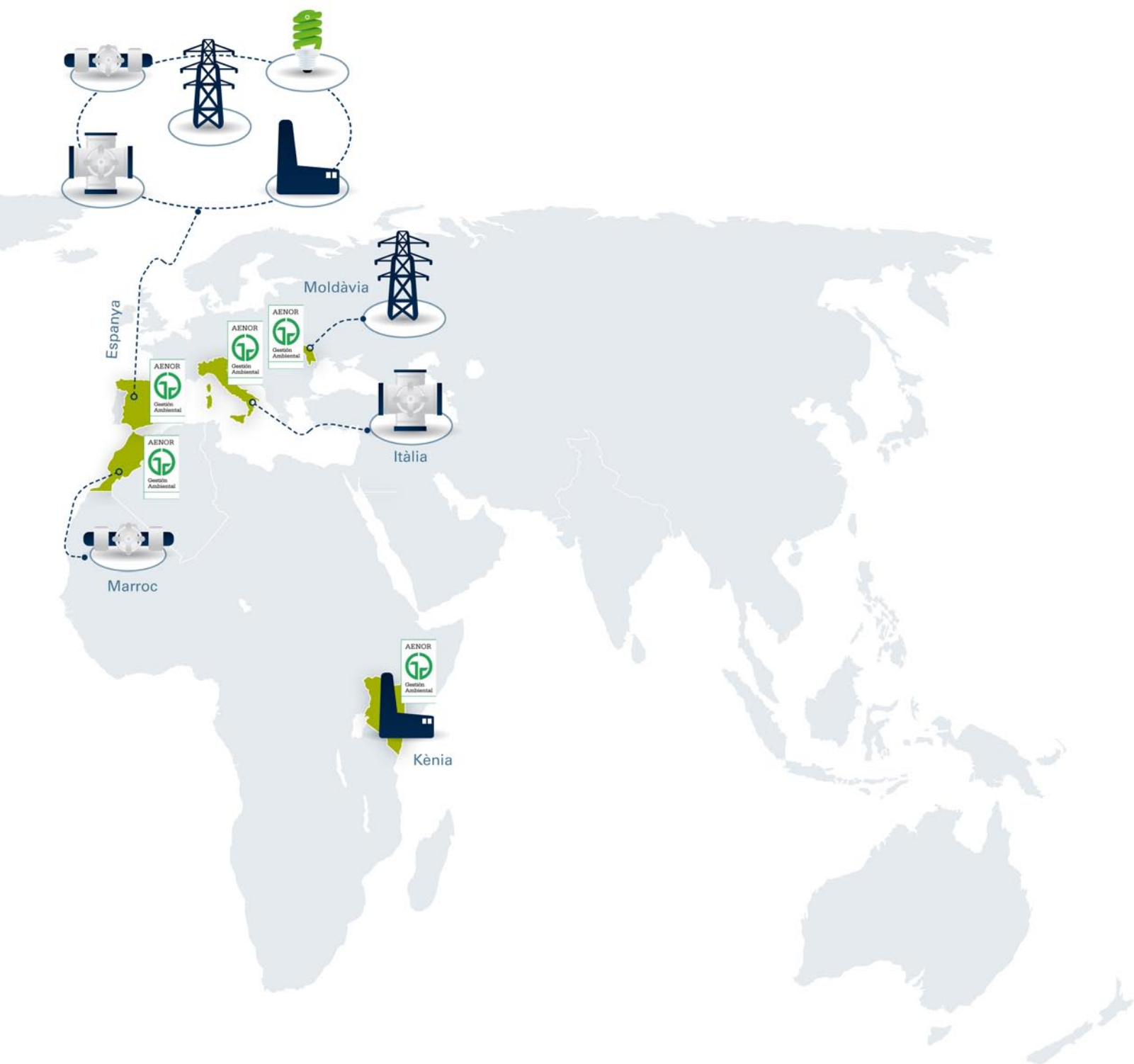


Nicaragua i en l'activitat *d'upstream*, es van fer importants avenços en la implantació del sistema de gestió ambiental. Addicionalment, Gas Natural Fenosa té certificada la seva gestió ambiental en bona part de la seva activitat comercialitzadora, serveis d'enginyeria i en els seus edificis més representatius.

En relació amb el reglament EMAS, la companyia té adherides un total de nou instal·lacions de generació a Espanya, la més recent de les quals és el cicle combinat de San Roque, a la província de Cadis.

Activitats i països on Gas Natural Fenosa compta amb sistemes de gestió ambiental certificada







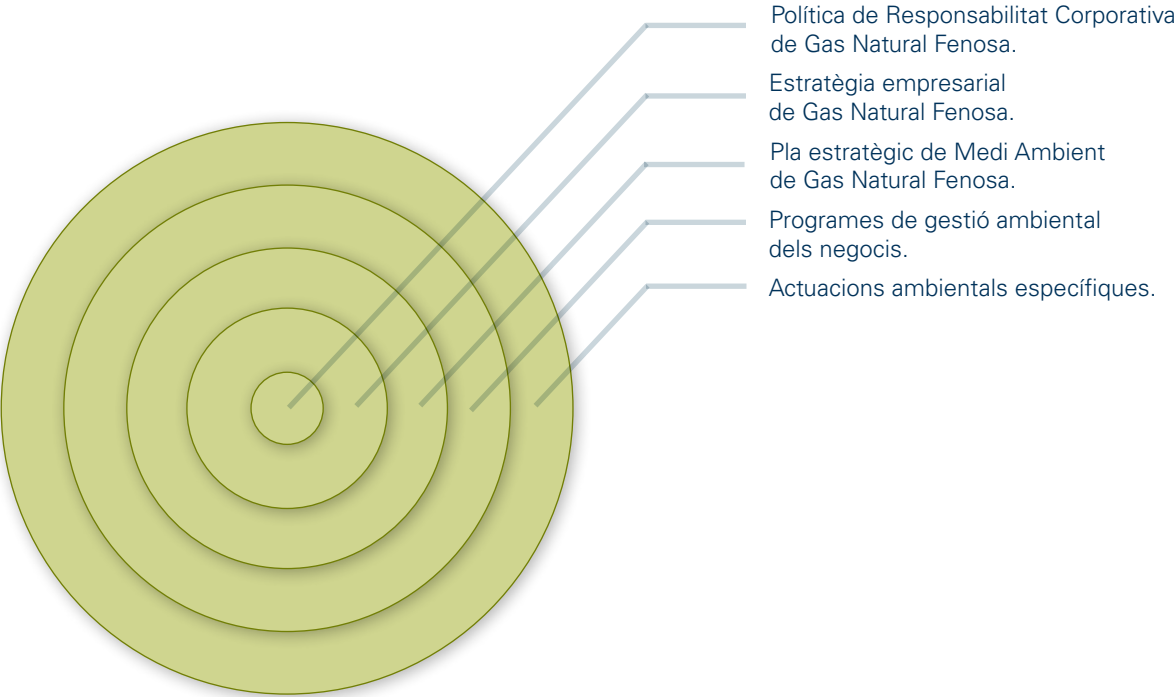
Planificació ambiental

La planificació ambiental es desenvolupa en el marc de la Política de Responsabilitat Corporativa i l'estratègia de la companyia. D'aquesta manera s'estableixen plans i programes diaris en línia amb els objectius establerts en el Pla de Qualitat, Medi Ambient i Seguretat i Salut, fet que permet que les actuacions ambientals més significatives responguin a l'estratègia ambiental de la companyia. Durant el 2012, la companyia va plantejar més de 1.200 objectius en l'àmbit del sistema integrat de gestió, més del 70% dels quals van estar relacionats amb l'acompliment ambiental.

Per tal d'adaptar el desenvolupament de Gas Natural Fenosa a l'entorn en el qual desenvolupa la seva activitat i amb la finalitat de recollir els nous condicionants socials, econòmics i normatius, a finals del 2012 es va iniciar la revisió del Pla Estratègic de Medi Ambient, a partir del qual es desenvoluparan accions ambientals específiques que milloraran l'actuació de la companyia en aquest àmbit, especialment, en matèria d'emissions de CO₂ i reciclatge de materials destinats a la construcció.



Materialització dels principis de la Política de Responsabilitat Corporativa en accions ambientals específiques



Eines per a l'optimització de la gestió ambiental

La varietat de negocis desenvolupats per Gas Natural Fenosa fa necessari emprar eines de gestió que facilitin el control operatiu dels aspectes ambientals, la gestió d'activitats i la integració entre els diferents negocis i geografies. Aquestes eines i metodologies tenen un paper fonamental en la consistència i homogeneïtat de la gestió de la companyia. Entre d'altres, Gas Natural Fenosa compta amb les següents eines orientades a la gestió de diferents assumptes ambientals:

- La identificació dels requisits legals ambientals (Themis).
- L'avaluació d'aspectes ambientals (UMAS-empremta ambiental).
- La gestió de riscos ambientals (SERA).
- El control operatiu de les emissions, residus i abocaments (OCEN-MA i SGR).
- L'impacte ambiental de l'avifauna (CRA).
- L'informe d'indicadors (Enablon).

L'any 2012, es van evolucionar les eines corporatives de consulta i gestió de requisits legals ambientals (Themis) i de captura d'indicadors ambientals (Enablon). També es va avançar substancialment en els sistemes d'informació ambiental georreferenciada de generació elèctrica, així com en el manteniment dels ja existents, com el sistema ambiental de distribució elèctrica a Espanya (SMD).

Avaluació dels riscos ambientals

Evitar la materialització dels riscos ambientals associats a l'activitat de Gas Natural Fenosa és una prioritat per a la companyia, ja que això directament en la planificació de les activitats de cada instal·lació i pot causar danys greus sobre l'entorn. Per això, la companyia disposa de sistemes que li permeten obtenir una valoració sòlida i objectiva dels riscos ambientals, gestionar-los i prendre decisions fiables.

En el cas d'instal·lacions amb risc ambiental considerable, l'avaluació es realitza emprant com a referència la norma UNE 150008. A través dels plans d'autoprotecció i els seus corresponents procediments, s'identifiquen i recullen les respostes als accidents potencials i situacions d'emergència, per tal de prevenir i reduir el seu impacte ambiental. Durant el 2012, Gas Natural Fenosa va desenvolupar l'eina SERA, sobre la qual és suporta el procés d'avaluació de riscos ambientals de l'activitat de distribució elèctrica.

Cal esmentar que, l'any 2012, es van produir incidents lleus associats a vessaments en les instal·lacions de La Joya (Costa Rica) i Nairobi South Power Plant (Kènia), que van ser controlats des de l'origen i no van tenir conseqüències a l'exterior de les plantes. Així mateix, a la central de cicle combinat del Port de Barcelona es va produir un vessament de gasoil de 0,5 tones, aproximadament, amb afecció al sòl de l'interior de la planta. Es va procedir a la immediata gestió del material impregnat i es va realitzar un seguiment posterior de la possible afecció del terreny, confirmant que havia estat nul·la.



Formació i conscienciació ambiental

La formació ambiental és una eina bàsica per a la prevenció dels impactes ambientals, de cara a actualitzar els coneixements de les persones amb responsabilitat en aquest camp i a conscienciar el conjunt dels empleats. Durant el 2012, 3.732 empleats van rebre un total de 19.934 hores de formació en diferents aspectes ambientals, encara que va estar especialment vinculada amb la gestió en matèria ambiental en el marc de les activitats de la companyia.

El grup té assumit el compromís de sensibilitzar el conjunt de la societat en matèria ambiental. Per això, ha signat diversos convenis amb associacions i institucions ambientals i educatives. La Fundació Gas Natural Fenosa assumeix, per la seva part, un paper actiu en aquesta matèria i organitza seminaris i altres activitats que promouen la conscienciació ambiental.



Avaluació de l'acompliment dels requisits legals

En l'àmbit del sistema integrat de gestió, Gas Natural Fenosa identifica i avalua els requisits legals amb la nova eina Themis, aplicació que recull la normativa i legislació ambiental vigent en cadascun dels països on la companyia és present.

Durant el 2012, la nova normativa ambiental es va caracteritzar per la regulació de taxes associades a aspectes del medi ambient, el que ha tingut una important repercussió en els costos d'aquest àmbit de la companyia. Entre aquesta normativa destaca la Directiva 2012/27/EU sobre Eficiència Energètica, que tindrà importants repercussions vinculades a l'activitat de Gas Natural Fenosa.

Així mateix, la Directiva d'Emissions Industrials, aprovada a finals del 2010, i que té per objecte la reducció de l'impacte ambiental de grans instal·lacions de combustió a partir del 2016, ha portat a Gas Natural Fenosa al disseny d'una estratègia per a complir amb els nous condicionants, en coherència amb el seu Pla Estratègic.

Malgrat les eines i mitjans preventius de què disposa la companyia, durant el 2012, es van registrar un total de 73.624 euros per sancions ambientals. D'aquesta quantitat, 33.802 euros van correspondre a sancions per podes irregulars en la distribució elèctrica i 32.022 euros van correspondre a faltes administratives associades a autoritzacions ambientals. També es van registrar altres sancions de menor quantia per diferents motius.

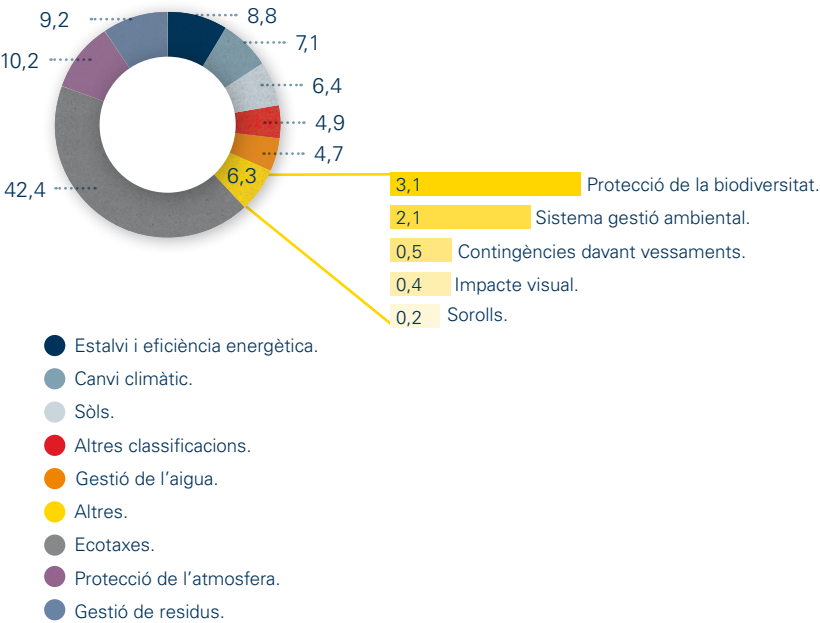
Costos ambientals

La major part de la despesa ambiental es va destinar al pagament de taxes, la protecció de l'atmosfera, la gestió dels residus i a accions associades a l'eficiència energètica i al canvi climàtic.

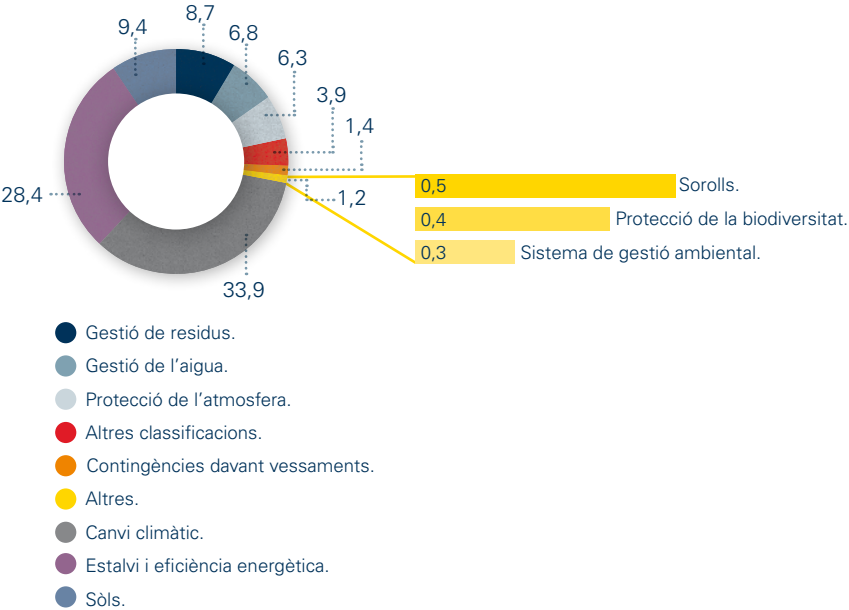
Amb una estructura semblant, exceptuant les despeses per ecotaxes, la inversió ambiental va estar associada al canvi climàtic, l'eficiència energètica i la gestió de paràmetres ambientals.

En relació amb els compromisos legals i econòmics per al desmantellament de les centrals nuclears, i encara que aquesta tecnologia no ha estat considerada en els indicadors d'aquest apartat, cal indicar que anualment es revisen els costos que la companyia haurà d'assumir durant el període comprès entre la parada definitiva de les centrals i la seva transferència a Enresa per al seu desmantellament i cessament d'activitat programat. Aquests costos s'estimen segons el contracte existent entre Enresa i els empreses elèctriques. Per afrontar-los, la provisió dotada a 31 de desembre del 2012 va ser de 46 milions d'euros.

Desglossament de costos ambientals (%)



Desglossament d'inversions ambientals (%)



Implicació de la cadena de valor en la gestió ambiental

La implicació de la cadena de subministrament és imprescindible per fer efectius els compromisos inclosos en la Política de Responsabilitat Corporativa. Per això, la companyia continua dedicant esforços i recursos a la sensibilització ambiental de la seva cadena de valor, fent un èmfasi especial en l'ús eficient de l'energia.

Per això, ha desenvolupat eines específiques per a clients domèstics. D'altra banda, per a empreses i indústries, posa a la seva disposició diferents serveis de valor afegit, com els contractes de rendiment energètic i altres serveis que aportin solucions a mida per optimitzar els seus consums energètics i minimitzar-ne l'impacte ambiental derivat. Hi ha més informació sobre aquests serveis en l'apartat "Serveis energètics" dins el capítol "Oportunitats sostenibles" d'aquest mateix informe.

En relació amb els proveïdors i contractistes, s'ha continuat amb el projecte Tàndem, que té per objecte implementar bones pràctiques ambientals en la cadena de subministrament.

Paràmetres ambientals

El context socioeconòmic a Espanya va propiciar, des de principis de 2011, canvis regulatoris que van fomentar l'ús del carbó autòcton a les instal·lacions de producció d'energia elèctrica, per tal d'afavorir l'ocupació local i el creixement de l'economia domèstica. Aquests canvis van obligar a emprar combustible autòcton, menys eficient i més contaminant, en les centrals tèrmiques de carbó espanyoles, en el període comprès entre el 2011 i el 2014.

L'ús de carbó autòcton explica l'increment d'alguns dels paràmetres ambientals associats a les instal·lacions que fan servir aquest combustible, com les emissions atmosfèriques o la generació de residus de cendres i escòries. Aquest fet és especialment notable si es considera que, l'any 2010, les centrals tèrmiques de carbó van estar parades la major part de l'any i, des d'abril del 2011, es va produir un increment significatiu en el consum d'aquest combustible.

Malgrat aquestes circumstàncies, Gas Natural Fenosa ha mantingut, en tot moment, un compliment estricte de les lleis i les exigències en matèria de control ambiental de les seves instal·lacions i serveis.

Aspectes ambientals rellevants de les activitats desenvolupades per Gas Natural Fenosa

Activitat	Atmosfera	Residus	Abocaments	Clima	Biodiversitat
Generació convencional	●	●	●	●	●
Distribució de gas		●		●	●
Distribució d'electricitat		●		●	●
Generació renovable				●	●
Comercialització				●	



Emissions a l’atmosfera

L’any 2012, les emissions a l’atmosfera de Gas Natural Fenosa van estar condicionades per la legislació ambiental promulgada pel Govern espanyol, que afecta directament a les instal·lacions de generació de la companyia. En concret, es tracta del Reial Decret 134/2010 i la Resolució de 30 de desembre del 2011, on es fixen les quantitats de carbó, el volum màxim de producció i els preus de retribució de l’energia per a l’any 2012, a aplicar en el procés de resolució de restriccions per garantia de subministrament.

Les emissions a l’atmosfera es van incrementar substancialment en SO₂ i partícules, essent l’augment menor en el cas de les emissions d’NO_x, com a conseqüència de la revisió del procés de determinació d’aquest paràmetre en instal·lacions

mexicanes. Aquests augments tenen el seu origen en l’obligació legal d’emprar combustibles autòctons en detriment d’altres tecnologies més eficients en termes d’emissions a l’atmosfera, i en l’efecte del perímetre d’informe utilitzat el 2012, en el qual queden excloses produccions poc o molt poc emissores.

Per això, s’ha produït un increment substancial de les emissions espanyoles, tant absolutes com específiques, amb el consegüent reflex en els indicadors globals.

Cal esmentar que també es van emetre a l’atmosfera 0,09 tones de mercuri i 0,04 tones de substàncies reductores de la capa d’ozó.

Compliment d’objectius d’emissions atmosfèriques totals (milers de tones)

	2012	Valor objectiu 201	2011	Grau d’acompliment
SO ₂	23,53	< 27,00	17,83	Acomplert
NO _x	40,92	< 65,00	40,51	Acomplert
Partícules	1,96	< 3,70	1,52	Acomplert

Compliment d’objectius emissions atmosfèriques específiques totals (g/kWh)

	2012	Valor objectiu 201	2011	Grau d’acompliment
SO ₂	0,48	< 0,48	0,31	Acomplert
NO _x	0,82	< 1,09	0,72	Acomplert
Partícules	0,04	< 0,06	0,03	Acomplert

Nota: la xifra d’emissions d’S₂, l’any 2012, va ser de 0,475, motiu pel qual l’objectiu proposat es considera acomplert.

Gestió i reducció dels residus

En el marc del sistema integrat de gestió, Gas Natural Fenosa té procediments de control i gestió de residus a través dels quals es defineixen les sistemàtiques per a la seva adequada segregació, emmagatzematge, control i gestió, prioritzant el reciclatge i la reutilització sobre altres opcions, i la valorització energètica enfront del dipòsit en abocador.

L'any 2012, la generació de residus no perillosos es va incrementar en més d'un 30% respecte a 2011, tenint en consideració els residus més significatius. Les principals causes van ser la generació de cendres, escòries i guixos per l'elevat funcionament de les centrals amb carbó autòcton i la generació de runes produïdes en els moviments de terra associats al desenvolupament de la xarxa de distribució de gas, per l'expansió d'aquest negoci . En el primer cas no va ser possible complir amb les expectatives de reciclatge i reutilització per la caiguda de la demanda de la cendra al sector de la construcció.

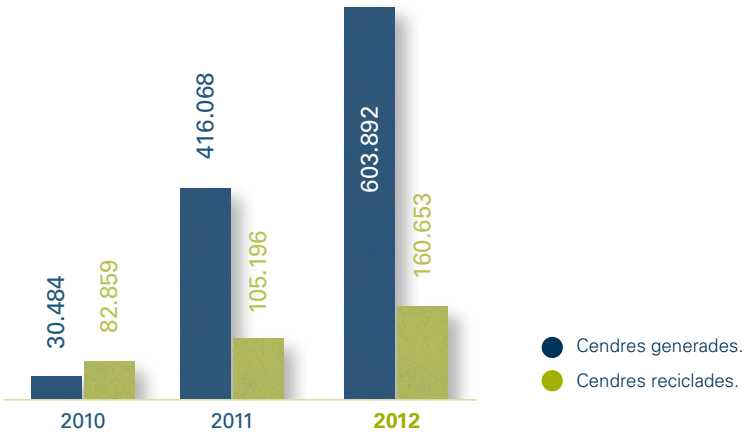
En contrapartida, la generació de residus perillosos més significatius es va reduir en més d'un 30% respecte a l'any 2011. Aquesta reducció es va deure fonamentalment a les mesures que, en matèria de reducció, es venen adoptant des de l'entrada en funcionament del pla Pre3ver i la major operació de les instal·lacions.

Cal indicar que no s'ha considerat la generació de residus derivats de desmantellaments d'instal·lacions, doncs, a més de no estar operatives, desvirtuarien significativament l'indicador.

Residus no perillosos gestionats (tones)

Tipus	Quantitat
Runa	792.701
Cendres	603.892
Fangs	218.453
Guixos	123.712
Escòries	100.044
Total residus no perillosos	1.838.802

Generació i reciclatge de cendres (tones)



Nota: l'any 2010, es van reciclar més cendres de les que es van generar, en haver enviat a reciclar les cendres emmagatzemades a la central tèrmica d'Anllares (Espanya).

Compliment d'objectius de generació de residus perillosos (tones)

	2012	Valor objectiu 2012	2011	Grau d'acompliment
Total	5.126	10.200	7.333	Acomplert

Acompliment d’objectius de gestió de residus (%)

	2012	Valor objectiu 2012	2011	Grau d’acompliment
Reciclatge i valorització energètica de residus perillosos	76	> 50	62	Acomplert
Incineració i abocament de residus perillosos	24	< 50	38	Acomplert
Reciclat de cendres	27	≥ 25	25	Acomplert

Producció de residus perillosos (tones)

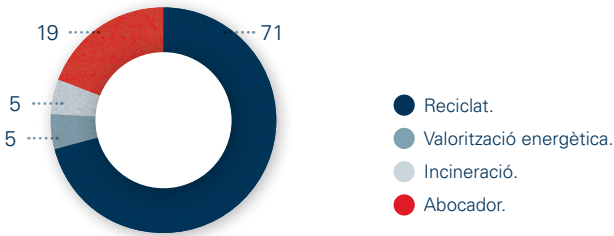
	2012	2011	2010
Total Gas Natural Fenosa	5.126	7.333	7.299

Residus perillosos gestionats (tones)

	Quantitat
Hidrocarburs més aigua	1.996
Terres contaminades amb hidrocarburs	398
Oli usat	717
Residus sòlids contaminats amb hidrocarburs	1.033
Solucions aquoses	364
PCB i trafes amb PCB*	36
Absorbents, aïllants i materials de filtració	62
Piles, bateries i acumuladors	519
Total	5.126

*PCB: policlorobifenil.

Gestió de residus perillosos (%)



Control dels abocaments i reducció del consum d'aigua

A les instal·lacions de generació d'electricitat es produeixen, fonamentalment, dos tipus d'efluents líquids: descàrregues tèrmiques i abocaments de les plantes de depuració. Durant el 2012, els equips i sistemes de depuració van funcionar d'acord amb el que s'esperava, fet que va permetre que complissin amb les autoritzacions d'abocament. D'acord als estudis realitzats, la captació d'aigua no va provocar impactes significatius en els ecosistemes aquàtics i no es va produir cap afecció significativa sobre fonts d'aigua.

De manera similar al que passa amb altres paràmetres ambientals, s'ha produït un increment sensible del volum d'aigua captada i abocada, especialment aigua continental (superficial), com a conseqüència de l'elevada operació de les instal·lacions de carbó autòcton ubicades en zones d'interior.

En aquest sentit, la companyia està treballant des del 2012 en projectes de producció hidràulica i enginyeria en matèria de centrals reversibles, fet que tindrà conseqüències molt positives sobre l'acompliment ambiental.

Captació d'aigua per font (hm³)

	2012	2011	2010*
Aigua superficial captada (mar)	1.168,63	1.129,19	1.289,06
Aigua superficial captada (resta)*	36,76	17,48	13,66
Aigua subterrània captada	2,1	1,44	1,09
Aigua residual utilitzada, procedent d'una altra organització	8,64	8,51	17,07
Aigua captada de la xarxa d'abastament	1,07	1,55	1,85
Aigua pluvial recollida i emmagatzemada	1,56	1,14	–
Volum total d'aigua captada del medi	1.218,76	1.159,31	1.322,73

* No s'ha tingut en compte l'aigua d'aportació per omplir del llac de la mina de Limeisa, per no ser una aigua captada per a procés productiu.

Consum d'aigua (hm³)

	2012	2011	2010
Consum d'aigua en refrigeració	33,82	32,61	22,53
Consum d'aigua en cicle aigua / vapor	1,43	2,17	3,52
Consum d'aigua en altres processos	0,45	1,60	2,86
Consum d'aigua en serveis auxiliars	0,78	2,36	0,75
Consum d'aigua en edificis	–	0,26	0,32
Consum total d'aigua	36,48	38,74	29,66

Abocament d'aigua (hm³)

	2012	2011	2010*
Aigua abocada al mar	1.157,97	1.113,64	1.270,65
Aigua abocada a l'itcurs fluvial	9,69	7,04	11,92
Aigua abocada a la xarxa pública	0,46	0,72	0,62
Aigua abocada a fossa sèptica	0,02	0,02	0,05
Volum total abocament	1.168,14	1.121,42	1.238,24

Racionalització del consum de recursos energètics i materials

Els principals consums de Gas Natural Fenosa es refereixen als combustibles i, en menor mesura, a productes químics.

Durant el 2012, es va incrementar significativament el consum de carbó com a conseqüència de les obligacions regulatòries a les quals es va veure exposada la companyia. En concret, es va incrementar un 75% respecte a l'any anterior. Aquesta situació va generar un desplaçament en el buit tèrmic, provocant una reducció del 3% en el consum de gas natural.

També s'ha d'esmentar que, el 2012, es va apreciar una lleugera reducció en el consum de derivats del petroli, com a conseqüència dels importants esforços que està realitzant la companyia per a l'actualització de la seva flota de vehicles, en substituir aquells menys eficients per altres que utilitzen combustibles més respectuosos amb el medi ambient.

Quant al consum de matèries primeres, es va produir un increment superior al 50% de les principals matèries, la majoria de les quals estan associades de manera directa al procés de generació d'energia elèctrica.



Consum directe d'energia (TJ)

	2012	2011	2010
Consum de gas natural	279.831	313.501	341.124
Consum de carbó	79.013	45.253	8.295
Consum de derivats del petroli	17.116	17.080	16.747
Consum directe energia combustibles fòssils	375.960	375.835	365.494

Consum indirecte d'energia en la generació d'electricitat per fonts primàries (TJ*)

	2012	2011	2010
Carbó	6.435	6.986	6.597
Gas natural	819	1.085	1.028
Derivats del petroli	3.521	3.928	4.336
Biomassa	100	100	100
Eòlica	82	82	82
Geotèrmica	484	581	526
Hidràulica	1.158	1.289	1.392
Nuclear	5.540	5.794	5.548
Total	18.140	19.845	19.608

* Calculat a partir del consum d'energia elèctrica a equips auxiliars i terciaris, a les instal·lacions productives de Gas Natural Fenosa, segons la metodologia establerta per GRI al full de càlcul Energy Balance Sheet.

Materials utilitzats (tones)

	Quantitat
Carbonat de calci	63.879
Àcid sulfúric	3.538
Olis	2.348
Hidròxid de calci	2.039
Magnetita	2.726
Hidròxid de sodi	1.546
Hipoclorit de sodi	1.469
Altres	1.316
Paper	1.141
Plàstics	411
Coagulant	256
Nitrogen	253
Odorizant	175
Bisulfit de sodi	136
Amoníac	131
Calç	29
Total	81.393

Canvi climàtic

Gas Natural Fenosa comparteix la preocupació social pel canvi climàtic i desenvolupa una política activa de reducció d'emissions de gasos d'efecte hivernacle (GEH). Per a la companyia, la mitigació del canvi climàtic constitueix una prioritat de primer ordre, com ho demostren les accions que porta a terme per reduir les seves emissions. L'ús racional de l'energia és un dels eixos fonamentals d'aquesta política.

La política en front del canvi climàtic de Gas Natural Fenosa està alineada amb els objectius de seguretat de subministrament, competitivitat i sostenibilitat ambiental establerts pels principals organismes europeus i nacionals competents en la matèria. Els escenaris energètics futurs se centraran en l'eficiència energètica i la reducció de les emissions. En aquests escenaris, d'acord amb les estimacions, el gas natural ocuparà una posició determinant, tant en la transició a una economia menys intensiva en carboni, com en el paper protagonista que exercirà en el balanç energètic mundial.

Els compromisos ambientals de la companyia no només tenen un abast intern, sinó que es fan extensius a la cadena de valor. Cal destacar, en aquest sentit, que la majoria dels contractistes i proveïdors s'han adherit voluntàriament a les bones pràctiques d'actuació ambiental de la companyia, que inclouen indicacions per a un ús responsable i racional de l'energia i, per tant, de reducció d'emissions. En aquest sentit, en els qüestionaris d'avaluació inicial enviats als proveïdors, se'ls sol·licita informació relativa a les seves emissions de gasos d'efecte hivernacle (GEH).



El compromís de Gas Natural Fenosa es fa patent en la iniciativa “Menys Gasos d’Efecte Hivernacle”, on la companyia va definir uns objectius quantitatius, recentment revisats i adaptats al perímetre d’informe adoptat en aquest informe:

- Les emissions totals de GEH (abast 1 i 2) durant l’any 2012, van ser de 25,1 Mt CO₂ eq, xifra que suposa un increment del 10% respecte a les del 2011.
- Les emissions específiques de CO₂ procedents de la generació elèctrica van arribar als 454 g CO₂/kWh l’any 2012.
- Les reduccions d’emissions de GEH en països emergents o mitjançant Mecanismes de Desenvolupament Net (MDN), en el període 2010-2012, van arribar als 2,8 Mt CO₂, el 62% de l’objectiu establert per al període 2010-2014.
- Les emissions evitades en l’any 2012 amb energies baixes en carboni i gràcies a l’estalvi i a l’eficiència energètica van ser més de 15,8 Mt CO₂, complint així amb l’objectiu establert.
- Les emissions de metà, expressades en forma de CO₂ eq, per quilòmetre de xarxa de transport i distribució de gas van ser d’11,53, i van aconseguir un compliment del 58% sobre l’objectiu establert per a l’any 2014.

En línia amb el seu compromís de mitigació del canvi climàtic, Gas Natural Fenosa realitza una gestió integral de la seva cartera de cobertura de drets d’emissió de CO₂, en el marc del Mercat Europeu d’Emissions (EU ETS) per als períodes 2008-2012 i 2013 -2020. La companyia, adquireix els drets i crèdits d’emissió necessaris a través de la seva participació activa, tant en el mercat secundari, com en projectes primaris i fons de carboni.

Pels motius normatius i legals prèviament exposats, que han obligat a la companyia al consum de carbó autòcton en les seves centrals tèrmiques, s’ha produït un increment de les emissions de CO₂. A aquest fet cal sumar l’efecte de la variació del perímetre d’informe ambiental, en el qual queden excloses produccions poc o molt poc emissores d’activitats participades en menys d’un 50%.

L'eficàcia i efectivitat de les accions dutes a terme per Gas Natural Fenosa en matèria de canvi climàtic s'han vist reflectides en ocupar la tercera posició mundial en l'índex Carbon Disclosure Project, iniciativa impulsada per inversors institucionals d'arreu del món, per distingir les empreses més destacades pel seu enfocament en matèria de canvi climàtic.

Cal destacar, que la companyia realitza un important exercici de transparència mitjançant la publicació de l'Informe de Petjada de Carboni, on s'inclou informació rellevant relacionada amb l'exercici l'acompliment en matèria de

canvi climàtic. La informació que recull és coherent amb aquest informe i va dirigida a grups d'interès especialitzats en aquesta problemàtica global.

També van destacar, l'any 2012, els projectes de Corba d'Abatiment de CO₂ i el desenvolupament del Mapa de Riscos de Canvi Climàtic. El primer, assigna un cost econòmic a les reduccions aconseguides per les diferents actuacions de disminució d'emissions implantades, mentre que el segon incorpora al Mapa de Riscos Corporatiu aquells associats al canvi climàtic.

Piràmide de l'estratègia sobre canvi climàtic de Gas Natural Fenosa





Posicionament en matèria de canvi climàtic



Gas Natural Fenosa, amb la iniciativa
“**Menys Gasos d’Efecte Hivernacle**”, es compromet a:

Mantenir estratègies i polítiques en matèria energètica coherents amb la seguretat de subministrament, competitivitat i sostenibilitat ambiental.

Establir objectius quantificats de reducció d’emissions de gasos d’efecte hivernacle.

Anivellar el balanç dels vectors socials, ambientals i econòmics per contribuir a una economia baixa en carboni.

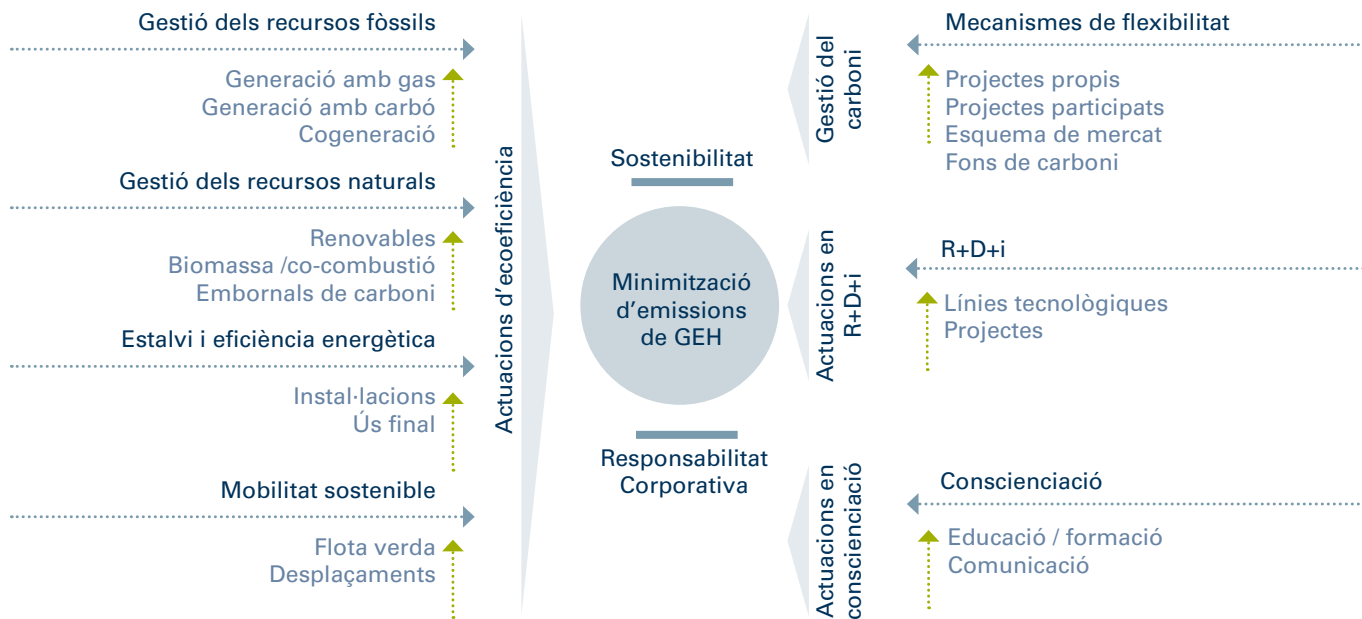
Optimitzar i fomentar l’estalvi i l’eficiència energètica a les seves instal·lacions i en les dels clients, com la contribució més eficaç en la lluita contra l’escalfament global.

Ser actius en els mercats de carboni i donar suport a la seva globalització perquè les tendències en producció i consum d’energia siguin sostenibles.

Guiar les actuacions de la companyia per conscienciar el conjunt de la societat en la solució global del canvi climàtic.

Establir mesures concretes que contribueixin a assolir un compromís de reducció d’emissions globals, equitatives i sostenibles.

Impulsar l’execució de projectes de reducció d’emissions de gasos d’efecte hivernacle a escala global, prestant especial atenció als països en vies de desenvolupament.



Foment de les energies menys contaminants i de les millors tecnologies

Els cicles combinats de gas són la tecnologia més eficient per produir electricitat a partir de combustibles fòssils, amb un rendiment pròxim al 60%. Gas Natural Fenosa és un dels principals operadors de cicles combinats del món, ja que disposa de més de 9.000 MW de potència instal·lada d'aquesta tecnologia, fet que li permet produir energia de manera respectuosa amb l'entorn.

En relació amb l'eco-eficiència, Gas Natural Fenosa utilitza carbons amb més poder calorífic, sempre que les condicions legals ho permetin, porta a terme millores del rendiment de les centrals tèrmiques, instal·la sistemes de supervisió de rendiments en les centrals tèrmiques de carbó i desenvolupa projectes per a l'optimització de la combustió.

Per calcular la seva empremta de CO₂, Gas Natural Fenosa realitza l'inventari, control i verificació de les emissions de gasos d'efecte hivernacle fruit de l'activitat desenvolupada a tots els països on és present. L'any 2012, i en les condicions de report expressades amb anterioritat, les emissions directes totals de la companyia van ascendir a 24,3 milions de tones de CO₂ eq, amb un factor d'emissió del *mix* de generació de 454 g CO₂/kWh.



Durant el mateix període, la companyia va evitar l'emissió a l'atmosfera de més de 15,8 milions de tones de CO₂. D'aquestes, 11,45 Mt CO₂ van correspondre a emissions evitades en els sistemes elèctrics d'Espanya i Mèxic, per la producció en cicles combinats, i 1,4 milions de tones de CO₂ per la producció de noves energies renovables, com la minihidràulica i la eòlica, en el sistema elèctric espanyol.

De la mateixa manera, aquestes emissions evitades van suposar uns estalvis d'energia superiors a 91.733 TJ. D'aquestes 51.910 TJ van correspondre a emissions evitades en els sistemes elèctrics d'Espanya i Mèxic per la generació en cicles combinats i 16.520 TJ per la producció de noves energies renovables (minihidràuliques i eòliques en el sistema elèctric espanyol).

Així mateix, Gas Natural Fenosa va participar en programes d'eficiència, captura i emmagatzematge de CO₂, com el programa de R+D Cenit, i a l'Associació Espanyola i Plataforma Tecnològica de CO₂ i a l'European Technological Platform for Zero Emissions Power Plants (ETP-ZEP). A més, la companyia colidra el projecte Cenit CO₂.

Gas Natural Fenosa també aposta per la generació elèctrica a partir de fonts renovables. Durant el 2012, va incrementar la potència instal·lada aquest tipus de tecnologies.

La promoció de la mobilitat sostenible és un altre dels aspectes en què Gas Natural Fenosa se suporta per reduir emissions. La companyia compta amb quatre línies d'actuació principals: flota verda, desplaçaments, estacions de recàrrega i accions transversals.

Indicadors principals

	2012	2011
Emissions directes (Mt CO ₂ eq)	24,27	23,18
Factor d'emissió (g CO ₂ /kWh)	453,58	371,00
Emissions evitades (Mt CO ₂ eq/any)	15,81	> 17
Emissions evitades per projectes MDN (Mt CO ₂ eq/any)	0,97	0,92
Emissions per fuites en xarxes de gas (t CO ₂ eq/km. xarxa)	11,53	11,76

Iniciatives per reduir emissions de GEH (t CO₂) i estalvis d'energia associats (TJ)

	Estalvi d'energia 2012 (TJ)	Emissions evitades el 2012 (kt CO ₂ eq)	Emissions evitades el 2011 (kt CO ₂ eq)
Generació electricitat: cicles combinats (CC)	51.910	11.451	13.561
- Espanya	30.187	7.826	9.211
- Mèxic	21.723	3.625	4.351
Generació electricitat: renovables	16.520	1.396	1.253
- Eòlica, Espanya	14.227	1.202	1.071
- Minihidràulica, Espanya	2.293	194	182
Generació electricitat: eficiència energètica	8.121	1.371	792
- Repotenciació minihidràuliques, Espanya	1.124	95	143
- Canvi caldera Meirama, Espanya	6.395	1.143	466
- Cogeneració alta eficiència, Espanya	602	133	152
T&D gas i electricitat: eficiència energètica	1.309	441	664
- Substitucions canonades, Espanya	1.309	441	441
Ús final gas i electricitat	10.114	182	9
- Serveis energètics, Espanya	10.114	182	9
Mecanismes de Desenvolupament Net (MDN)	3.758	968	925
Total	91.733	15.809	17.376

Emissions de CO₂ en la producció d'electricitat (kt CO₂)

	2012	2011	2010
Cogeneració	197	206	196
Emissions específiques (gCO ₂ /kWh)	585	462	448
Centrals tèrmiques de cicle combinat	13.512	15.083	15.120
Emissions específiques (gCO ₂ /kWh)	376	374	372
Centrals tèrmiques de carbó	7.582	4.416	797
Emissions específiques (gCO ₂ /kWh)	1.002	989	1.033
Centrals tèrmiques de fuel	1.173	1.281	1.132
Emissions específiques (gCO ₂ /kWh)	657	714	657

Emissions directes de CO₂ en fonts fixes. Total Gas Natural Fenosa (kt CO₂)

	2012	2011	2010
Electricitat	22.464	20.986	17.246
Gas (<i>up & midstream</i> // <i>distribució/minoristes</i>)	239	595	671
Mineria	22	17	22
Total	22.725	21.601*	17.946*

* Inclou les emissions de las àrees corporatives.

Emissions indirectes de GEH. Total Gas Natural Fenosa (kt CO₂ eq)

	2012	2011	2010
Fonts fixes. Emissions directes de CO ₂	22.725	21.601	17.943
Fonts fixes. Emissions directes de CH ₄	1.423	1.383	1.370
Fonts fixes. Emissions directes d'N ₂ O	56	89	–
Fonts fixes. Emissions directes d'SF ₆	68	81	36
Fonts fixes. Emissions directes de CFC i HFC	0,2	3,3	n.d.
Total	24.272	23.177*	19.372*

* Inclou les emissions de la flota.



Emissions indirectes de GEH. Total Gas Natural Fenosa (kt CO₂ eq)

	2012	2011	2010
Fonts fixes. Emissions indirectes de CO ₂ . Abast 2	817	951	1.084
Fonts mòbils. Emissions indirectes de CO ₂ (viatges avió i tren). Abast 3	6	6	7
Fonts mòbils. Emissions indirectes de CO ₂ (desplaçament empleats). Abast 3	20	21	n.d.

Nota: els càlculs de les emissions indirectes per logística són principalment deguts al transport de combustible i es reporten dins l'inventari de l'empremta de Carboni. Les dades resultants del desplaçament d'empleats (*commuting*) es reporten dins de les emissions indirectes com una nova categoria en l'any 2011.

Reducció de les emissions de metà a les xarxes

Les emissions de metà de Gas Natural Fenosa es produeixen en les operacions d'exploració, transport, distribució de gas i combustió. L'any 2012, van ascendir a 1,4 milions de tones de CO₂ eq.

En el transport i distribució de gas natural, l'ús de millors materials, així com la renovació de canonades i escomeses al Brasil i Mèxic, van permetre disminuir les emissions de CH₄ per unitat de longitud de xarxa un 1,9% respecte a 2011.

Reducció d'emissions per projectes de Mecanisme de Desenvolupament Net (MDN)

Gas Natural Fenosa realitza una gestió integral de la seva cartera de cobertura de drets d'emissió de CO₂ en el marc del Mercat Europeu d'Emissions (EU ETS) per als períodes 2008-2012 i 2013-2020, adquirint els drets i crèdits d'emissió necessaris a través de la seva participació activa, tant en el mercat secundari, com en projectes primaris i fons de carboni.

L'any 2012, les emissions totals de CO₂ de les centrals tèrmiques de carbó i gas a Espanya van arribar als 15,4 milions de tones de CO₂, davant d'una assignació de drets d'emissió de 10,5 milions de tones, segons el Pla Nacional d'Assignació de Drets d'Emissió de Gasos d'Efecte Hivernacle 2008-2012.



Per tal de complir amb part de les obligacions del Pla Nacional d'Assignació espanyol, la companyia adquireix drets procedents de Mecanismes de Desenvolupament Net (MDN) i projectes d'Aplicació Conjunta (AC) a través de la seva participació en diversos fons de carboni en els quals hi té una inversió compromesa aproximada de 60 milions d'euros. Es tracta del Fons Espanyol de Carboni (promogut pel Ministeri d'Agricultura, Alimentació i Medi Ambient, i administrat pel Banc Mundial), del Multilateral Carbon Fund (administrat pel Banc Europeu de Reconstrucció i Desenvolupament i el Banc Europeu d'Inversions), del Natsource Carbon Asset Pool (administrat per Natsource Asset) i del Community Development Carbon Fund (gestionat pel Banc Mundial). A aquests, s'afegeix la contractació bilateral de compra de drets d'emissió procedents de projectes primaris de diferents sectors.

Fins a la data, Gas Natural Fenosa ha registrat a les Nacions Unides nou projectes MDN com a participant de projecte: el parc eòlic de Bii Hioxo a Oaxaca, Mèxic (234 MW); les centrals hidràuliques de Los Algarrobos (9,7 MW), Macho de Monte (2,4 MW) i Dolega (3,1 MW), a Panamà; la de La Joya (50 MW), a Costa Rica; Amaime (18 MW) a Colòmbia; l'aprofitament energètic de biogàs a l'abocador de Doña Juana, a Bogotá (Colòmbia); el projecte Ombrel-la, de substitució de fuel per gas natural en forns, calderes, cambres d'assecatge i altres equipaments de vuit plantes industrials localitzades a Bogotá (Colòmbia); i el projecte Quimvale, per a la substitució de fuel per gas natural en la caldera d'assecatge d'una indústria de carbonat càlcic a Rio de Janeiro (Brasil). Així mateix, durant el 2012 es va avançar significativament en la validació del projecte de la central hidràulica de Torito, projecte el registre del qual s'espera que sigui confirmat al llarg del 2013 per Nacions Unides.

Localització dels MDN de Gas Natural Fenosa

Gas Natural Fenosa va registrar el primer projecte MDN a Espanya: central hidràulica de Los Algarrobos



Promoció de l'eficiència energètica

L'eficiència energètica és la principal palanca per a la reducció d'emissions de CO₂ a Europa. Aquest context energètic i regulatori, en què l'eficiència energètica i la reducció d'emissions en, les empreses de serveis energètics adquireixen major importància, s'alinea amb l'estratègia de Gas Natural Fenosa, basada en la generació de valor per al client i en la millora de la seva competitivitat.

La companyia compta amb una línia de negoci destinada a millorar l'eficiència energètica de les empreses, analitzant-ne tot el procés de negoci. L'anàlisi identifica, mesura i impulsa tots els elements i processos d'una organització, de la seva cadena de subministrament i dels seus residus, mitjançant la següent metodologia: monitoratge d'emissions; mitigació (identificant les principals fonts d'emissió i proposant plans d'eco-eficiència basats en les millors tècniques disponibles); determinació de l'eficiència i sostenibilitat de les instal·lacions i els seus processos; i elaboració d'un programa amb objectius anuals que permeti garantir-ne el compliment d'una manera eficient també en costos.

El finançament dels plans d'estalvi i eficiència energètica inclou un pla que permet fer front als objectius de reducció de forma rendible, buscant les millors oportunitats per posar en valor aquestes accions: identificar, seleccionar i prioritzar aquells projectes amb retorns econòmics més alts; cercar ajuts comunitaris, estatals o autonòmics dissenyats a aquest efecte; i buscar el millor mitjà de finançament per a cada cas.

Hi ha més informació disponible sobre aquests serveis en l'apartat "Serveis energètics", dins el capítol "Oportunitats sostenibles".

Càlcul de l'empremta de carboni del client

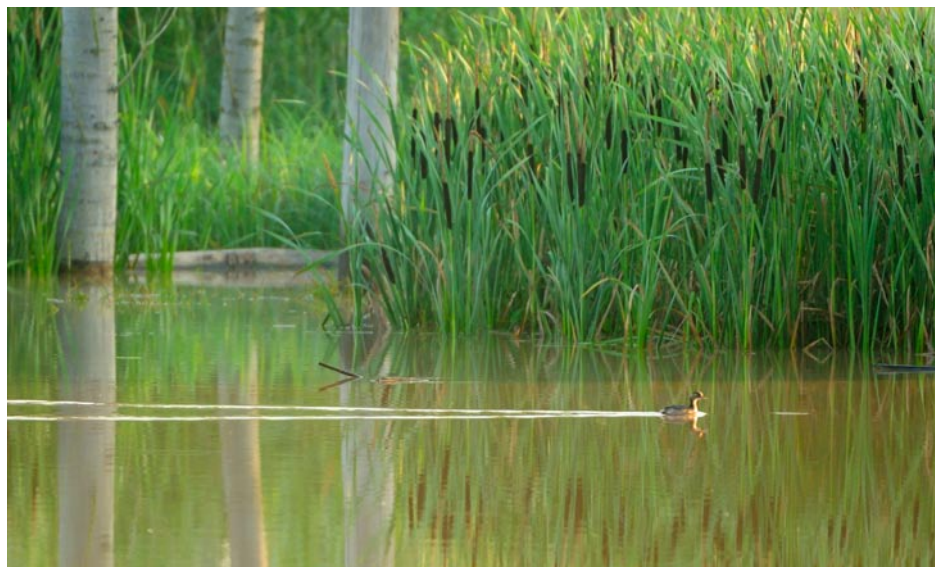
Entre les eines de què disposa Gas Natural Fenosa per promocionar l'eficiència energètica hi ha una que permet calcular l'empremta de carboni de cadascun dels seus grans clients.

Aquest ofert per Gas Natural Fenosa té com a objecte calcular les emissions de Gasos d'Efecte Hivernacle (GEH) mitjançant una metodologia de càlcul basada en l'aplicació de normes UNE-EN ISO 14040, UNE-EN ISO 14044, UNE-EN ISO 14064 i els estàndards de GHG Protocol i l'IPCC.

El procés de càlcul de l'empremta de carboni genera un informe detallat, els objectius del qual són els següents:

- Ajudar a les empreses a preparar un inventari de GEH exhaustiu i representatiu de les seves emissions reals, mitjançant l'actualització d'enfocaments i principis estandarditzats.
- Oferir informació a les empreses que pugui ser utilitzada per a plantejar estratègies efectives de gestió d'emissions (reducció, compensació), gestió de riscos associats als GEH i identificació d'oportunitats.
- Proporcionar informació que faciliti la participació de les empreses en programes obligatoris i voluntaris de gasos d'efecte hivernacle (Carbon Disclosure Project, Dow Jones Sustainability, FTSE4Good, etc.).
- Augmentar la consistència i transparència dels sistemes de comptabilitat i report públic de GEH entre diferents empreses i programes.
- Elaborar informació fiable per a la seva inclusió en les polítiques de responsabilitat corporativa, amb la finalitat de reconèixer i publicar les accions de reducció d'emissions.
- Disposar de dades per a la participació en programes de comerç de GEH.

Gràcies a eines com la de càlcul de l'empremta de carboni, Gas Natural Fenosa ofereix als seus clients serveis d'alt valor afegit, la qual cosa contribueix a la diversificació del seu negoci i, per tant, a la fidelització dels seus clients.



Biodiversitat

L'aplicació del compromís, inclòs en la Política de Responsabilitat Corporativa, de la conservació del medi ambient i reducció de la seva influència sobre aquest, en particular el principi de minimització dels efectes adversos sobre els ecosistemes i el foment de la conservació de la biodiversitat, es materialitza en la definició d'una estratègia en sostenibilitat i biodiversitat. Aquesta línia d'actuació, es fonamenta en el coneixement, la sostenibilitat i la restauració.

La seva implantació permet a la companyia dirigir i organitzar nombroses actuacions per millorar el seu acompliment i maximitzar-ne els beneficis.

Per tal d'assolir una major efectivitat, l'estratègia en sostenibilitat i diversitat té una especial incidència sobre aquelles activitats amb un impacte potencial major sobre el seu entorn, com són les de generació d'energia elèctrica, distribució de gas i electricitat.

Estudi dels ecosistemes

Gas Natural Fenosa elabora estudis d'ecosistemes terrestres, aquàtics i limnològics en els entorns de les centrals de generació elèctrica per a la caracterització de l'entorn natural i per poder així estudiar l'impacte de les seves instal·lacions. En aquests estudis es considera la biodiversitat i l'afecció sobre la mateixa com un factor d'importància.

En funció de la instal·lació o activitat, l'impacte de la quals es vol analitzar, i la qualitat de l'entorn que pugués afectar, els paràmetres ecològics estudiats difereixen. La major part dels estudis es realitzen amb anterioritat al desenvolupament d'una possible activitat, en el context de l'avaluació d'impacte ambiental i tenen per objecte evitar o minimitzar els efectes adversos.

Durant el 2012, es van realitzar nombrosos estudis d'impacte ambiental (EIA) relacionats amb xarxes de transport i distribució de gas i electricitat. Així mateix, durant

la construcció i operació de les instal·lacions i activitats es duen a terme exhaustius plans de vigilància ambiental (PVA) que monitoritzen periòdicament l'estat de l'entorn natural. La informació obtinguda a partir d'aquests estudis es remet als òrgans competents, i s'utilitza en l'adopció de mesures preventives o correctores quan són necessàries.

Així mateix, en les proximitats de les instal·lacions amb major risc d'impacte, Gas Natural Fenosa realitza, de manera voluntària, els anomenats estudis d'entorn. Aquestes anàlisis, realitzades, des dels anys noranta, es basen en indicadors biològics i aporten una informació molt valuosa sobre la qualitat i capacitat de l'entorn de les instal·lacions.

Els estudis d'ecosistemes terrestres i aquàtics realitzats, durant el 2012, confirmen la situació de normalitat que s'observa al llarg dels darrers exercicis, i conclouen que les instal·lacions analitzades tenen un impacte admissible en l'entorn.

Descripció de terrenys en propietat, llogats, gestionats o adjacents a espais naturals protegits o àrees d'alta biodiversitat no protegides

Ubicació	Situació	Posició	Tipus d'operació	Mida (km²)	Valor de la biodiversitat
Bolarque Comarca La Alcarria, Guadalajara (Espanya).	Propietat	Riu Tajo.	Generació electricitat.	n.d.	LIC serra d'Altomira. ZEPA i Zona d'Especial Conservació (ZEC) i forma part de la Xarxa Natura 2000
Tambre Comarca de Noia, La Corunya (Espanya).	Propietat.	Estuari i curs baix del riu Tambre, aigües avall de la presa de l'embassament de Barrié de la Maza.	Generació electricitat.	n.d.	LIC Esteiro do Tambre. Es troba dins de la Xarxa Natura 2000.
Frieira Comarca del Baixo Miño, Pontevedra (Espanya).	Propietat.	Riu Miño.	Generació electricitat.	n.d.	LIC del Baixo Miño.
Cabo Vilano Comarca Terra de Soneira da Costa da Morrte, La Corunya (Espanya).	Propietat.	Terme municipal de Camariñas (La Corunya).	Generació electricitat.	0,37	LIC Costa da Morte, declarat així mateix Zona d'Especial Protecció dels Valors Naturals (ZEPVN).
Somozas Comarca del Ferrol, La Corunya (Espanya).	Propietat.	Terme municipal de Somozas (La Corunya).	Generació electricitat.	0,29	LIC Ortigueira-Mera. Aiguamoll coster de caràcter estuari (ria d'Ortigueira).
Hinojos Comarca El Comtat de Huelva (Espanya).	Arrendat.	Zona de regulació especial del Parc Nacional de Doñana.	Producció/ extracció gas.	0,01	Zona catalogada per la Unesco com Reserva de la Biosfera i Zona d'Especial Protecció per a les Aus.
Aznalcázar Comarca El Aljarafe, Sevilla (Espanya).	Arrendat.	Situat al límit del corredor ecològic del riu Guadiamar.	Producció/ extracció gas.	0,01	Espai natural protegit "Los Pinares de Aznalcázar".
Carmona Comarca Campiña de Carmona, Sevilla (Espanya).	Arrendat.	Proper al Parc Nacional, en terrenys que constitueixen la Unitat Hidrogeològica "Altiplanos de Écija".	Producció/ extracció gas.	0,03	L'àrea es pot classificar com pastura - matollar amb arbrat.
Bollullos de la Mitación Comarca El Aljarafe, Sevilla (Espanya).	Arrendat.	Ubicat en l' aqüífer de l'Aljarafe, que constitueix la prolongació oriental del sistema aqüífer Almonte-Marismas.	Producció/ extracció gas.	n.d.	Aquesta zona està fortament antropitzada amb gran desenvolupament agrícola.
Almazán, Soria (Espanya).	Contracte Administratiu. Ús privatiu.	Proper a les riberes del riu Duero i efluents.	Generació electricitat.	0,009	És una zona humida catalogada.
Sant Joan Nepomuceno Departament de Bolívar (Colòmbia).	Propietat.	Santuari de Flora i Fauna Los Colorados.	Distribució electricitat.	0,1	Zona d'elevada biodiversitat que es troba dins dels Parcs Naturals Nacionals de Colòmbia.
Illa d'Ometepe, Rivas. Municipi d'Altagràcia, entrada al Puerto San Miguel (Nicaragua).	Propietat.	Ubicat dins Reserva de Biosfera Illa d'Ometepe.	Distribució electricitat.	0,01	Dins la zona d'esmoreïment de la Reserva Natural Volcà Maderas que es troba a l'Illa d'Ometepe.

Ocupació del sòl per línies de distribució d’electricitat a zones protegides

	Longitud de línies en LIC (km)	Longitud línies en ZEPA (km)	Longitud línies en IBA (km)	Superfície línies en LIC (ha)	Superfície en ZEPA (ha)	Superfície línies en IBA (ha)
Espanya	3.383	2.722	5.798	6.206	5.117	10.672
Colòmbia	2	0	0	3	0	0
Panamà	0	75	0	0	5	0
Total	3.385	2.797	5.798	6.209	5.122	10.672

ZEPA: Zona d’Especial Protecció per a les Aus
LIC: Llocs d’Interès Comunitari.
IBA: Àrees Importants per les Aus, per les seves sigles en anglès.

Nombre d’espècies els hàbitats de les quals se situen a àrees afectades per les operacions

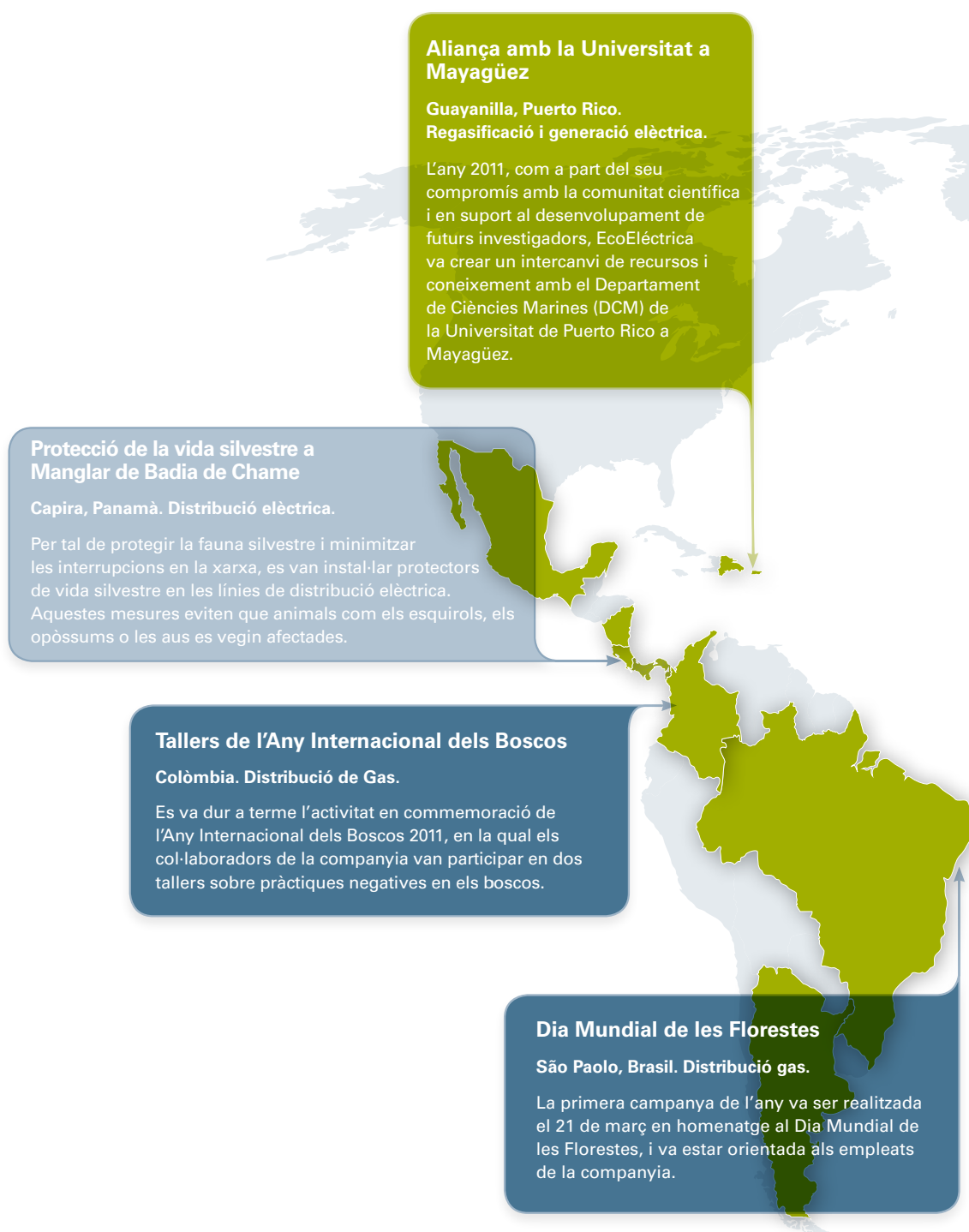
	Nombre d’espècies en perill crític	Nombre d’espècies en perill	Nombre d’espècies gairebé amenaçades	Nombre d’espècies de preocupació menor	Nombre d’espècies vulnerables
Espanya	2	1	4	11	17
Colòmbia	1	12	28	62	30
Mèxic	0	3	0	18	14
Moldàvia	0	3	11	214	5
Nicaragua	0	0	0	18	0
Panamà	0	1	4	0	1
Total	3	20	47	323	67

Accions per preservar la biodiversitat

Entre les múltiples actuacions que Gas Natural Fenosa desenvolupa per a la preservació de la biodiversitat cal distingir tres tipus d’iniciatives:

- Accions orientades a la millora efectiva de la biodiversitat, ja siguin de caràcter protector o bé per potenciar directament espècies d’interès. Dins d’aquestes iniciatives, s’agrupen les accions de millora ecològica i reducció d’incidents sobre espècies.
- Educació i conscienciació, com a funcions bàsiques per a la protecció de la biodiversitat. Són molt habituals les tasques de difusió en matèria de conservació entre empleats i poblacions on Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat.
- Col·laboració amb diferents organismes i organitzacions a través de convenis i aliances en els països on la companyia és present. Les sinergies que es fan possible a través d’aquests acords tenen una repercussió directa en la biodiversitat de cada país.

Iniciatives pel desenvolupament de la biodiversitat



Acords per a la millora d'ictiofauna

Galícia, Espanya. Generació.

Des del 2003, la Xunta de Galícia i Gas Natural Fenosa duen a terme actuacions conjuntes orientades a la conservació de la natura a Galícia. Part d'aquestes actuacions inclouen la construcció d'infraestructures per al moviment d'ictiofauna de peixos.

Adaptació de suports per a la protecció de l'àguila reial.

Lugo, Espanya. Distribució elèctrica.

Per tal de minimitzar els riscos d'electrocució d'aus rapinyaires amenaçades, com l'àguila real, es van adaptar diversos suports, per tal de protegir l'avifauna de la col·lisió i l'electrocució.

Plantació d'arbres al Parc Riscani, Riscani

Riscani, Moldàvia. Distribució elèctrica.

Es van realitzar tasques de neteja i plantació d'arbres en zones protegides al Parc Riscani. Aquesta actuació va comptar amb la participació d'empleats de la companyia.

Projecte de reforestació a Kayole

Nairobi, Kènia. Generació elèctrica.

Durant l'any 2011 es va continuar la campanya de plantació d'arbres, aquesta vegada en col·laboració amb les autoritats locals i el grup de desenvolupament de joves del barri de Kayole, a Nairobi.

Recuperació del llac Limeisa

La Corunya, Espanya. Minería.

Durant l'any 2011, a l'àrea on es trobava l'antiga mina de Limeisa, es van desenvolupar diverses actuacions per millorar la vegetació. Això ha estimulat la presència de mamífers i aus, especialment algunes espècies aquàtiques migratòries.

- Iniciatives de millora activa.
- Iniciatives d'educació i conscienciació.
- Convenis i aliances amb tercers.

Impacte ambiental

Gas Natural Fenosa calcula la seva empremta ambiental empremta ambiental quantificant així l’evolució objectiva en el temps dels aspectes ambientals i l’impacte de les seves activitats sobre el entorn.

La companyia realitza estudis d’impacte ambiental dels projectes. La participació pública als procediments d’aprovació d’aquests projectes està garantida per la legislació nacional i regional de cadascun un dels països on la companyia els desenvolupa.

L’acompliment i compromís de Gas Natural Fenosa permet compatibilitzar les activitats pròpies del seu negoci (generació, transport, distribució i comercialització d’electricitat i gas) amb la protecció de l’entorn i la qualitat de vida dels ciutadans. La companyia busca nous enfocaments que permetin mantenir l’equilibri entre el valor dels recursos naturals utilitzats i la riquesa generada pel negoci.



Iniciatives per reduir impactes ambientals d’activitats, productes i serveis

Iniciatives en relació amb l’ús de materials

Negoci	País	Iniciativa	Resultat
Generació d’electricitat.	Espanya.	Millores tècniques en el motor.	Menor consum de combustible.
Generació d’electricitat.	Mèxic.	Reducció de productes químics en la PTA.	Optimitzar l’ús de materials.
Transport de gas.	Marroc.	Reducció consums de fuel.	Menor consum de combustible.
Distribució d’electricitat.	Nicaragua.	Compra de transformadors amb oli dielèctric vegetal.	Consum de producte biodegradable.

Iniciatives en relació amb el consum d’aigua

Negoci	País	Iniciativa	Resultat
Generació d’electricitat.	Espanya.	Aportació d’aigua desmineralitzada al cicle aigua-vapor per gravetat, deixant d’usar les bombes d’aigua.	Reducció del consum d’aigua.
Generació d’electricitat.	Mèxic.	Utilització d’hidròxid de sodi a l’aigua de processos físico-químics.	Reducció del consum d’aigua.
Distribució d’electricitat.	Panamà.	Campanya d’estalvi d’aigua.	Reducció del consum d’aigua.
Distribució d’electricitat.	Moldàvia.	Canvis a la xarxa interior.	Menors pèrdues d’aigua.

Iniciatives en relació amb les emissions

Negoci	País	Iniciativa	Resultat
Generació d'electricitat.	Espanya.	Modificació filtres d'aire i cremadors.	Reducció d'emissions.
Distribució de gas.	Espanya.	Recuperació de terres a rasa.	Reducció d'emissions vehicles de transport.
Generació d'electricitat.	República Dominicana.	Instal·lació filtre de ventilació de càrter en els grups.	Reducció d'emissions.
Mineria.	Espanya.	Potenciar les videoconferències.	Reducció d'emissions.

Iniciatives en relació amb els efluents

Negoci	País	Iniciativa	Resultat
Generació d'electricitat.	Espanya.	Substitució de l'àcid sulfúric de neutralització d'efluents per CO ₂ .	Eliminació de productes perillosos i riscos de sobreacidificació amb àcids forts.
Distribució de gas.	Argentina.	Construcció d'una càmera de presa, mostra i aforament en planta Peak Shaving.	Determinar els paràmetres de bolcada dels efluents líquids provinents de les torres de refredament del procés.
Generació d'electricitat.	Kènia.	Construcció de dic de separació d'efluents.	Separació de l'aigua i l'oli.

Iniciatives en relació amb el soroll

Negoci	País	Iniciativa	Resultat
Generació d'electricitat.	Espanya.	Apantallament Grup III.	Disminució nivell de soroll.
Distribució de gas.	Espanya.	Insonorització ERM.	Disminució nivell de soroll.
Distribució de gas.	Brasil.	Generador amb carenat acústic.	Disminució nivell de soroll.
Generació d'electricitat.	Kènia.	Instal·lació de portes acústiques en sala de motors.	Disminució nivell de soroll.

Iniciatives en relació amb els residus

Negoci	País	Iniciativa	Resultat
Generació d'electricitat.	Espanya.	Substitució dosificació clorur fèrric per coagulant incolor i sense metalls.	Eliminació de residu perillós.
Distribució d'electricitat.	Panamà.	Canvi de sílice blau per sílice taronja.	Eliminació de residu perillós.
Generació d'electricitat.	Costa Rica.	Reemplaçar acetona com a dissolvent per gel biodegradable.	Eliminació de residu perillós.
Distribució de gas.	Brasil.	Reaprofitament material excavació.	Minimització de residu generat.
Generació d'electricitat.	Mèxic.	Eliminació refrigerant freó R22.	Eliminació de residu perillós.



Iniciatives en relació amb l'impacte visual

Negoci	País	Iniciativa	Resultat
Generació d'electricitat.	Costa Rica.	Manteniment jardins.	Reducció de l'impacte visual.
Mineria.	Espanya.	Miradors i tancaments de fusta.	Reducció de l'impacte visual.

Iniciatives en relació amb l'eficiència energètica

Negoci	País	Iniciativa	Resultat
Generació d'electricitat.	Espanya.	Càpsules sensores d'oxigen.	Estalvi d'energia i emissions indirectes.
Distribució de gas.	Espanya.	Instal·lació de panells solars.	Estalvi d'energia i emissions indirectes.
Distribució de gas.	Colòmbia.	Construcció estació odorització amb panells solars.	Estalvi d'energia i emissions indirectes.
Distribució d'electricitat.	Moldàvia.	Canvi de bombetes incandescent per les de baix consum.	Millora de l'eficiència i de la sostenibilitat.

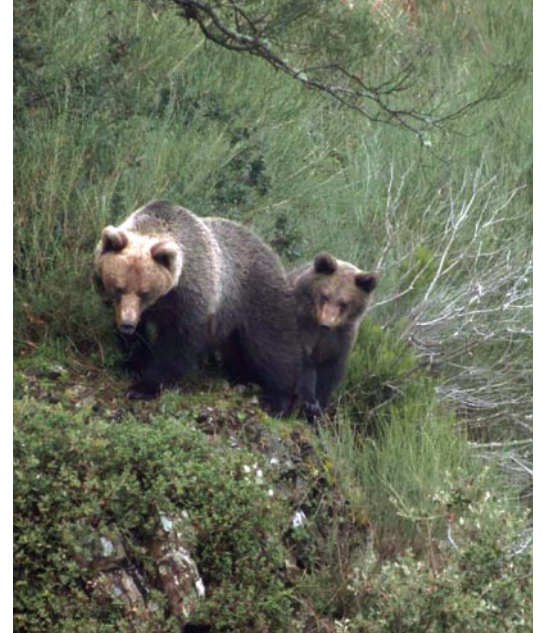
Participació activa en biodiversitat: corredors per a l'ós bru

El compromís de Gas Natural Fenosa per protegir i promoure la biodiversitat es reflecteix en iniciatives com la creació de corredors per a l'ós bru ibèric, catalogat com a espècie en perill d'extinció.

L'objectiu d'aquest projecte, posat en marxa per la Fundació Ós Bru, és afavorir el trànsit d'óssos entre les dues subpoblacions que existeixen a Espanya, ambdues a la Serralada Cantàbrica, amb vista a incrementar la biodiversitat al corredor interpoblacional.

La consecució dels objectius indicats es farà mitjançant la plantació d'espècies autòctones d'interès tròfic que actualment estiguin poc representades en aquest territori. Les reforestacions es duran a terme en finques públiques i privades que no estinguin arbrades. Amb això, es crearan bosquets que serveixin de passadissos de comunicació i que permetin el trànsit d'óssos d'una subpoblació a una altra. Així es contribuirà a l'intercanvi genètic entre les poblacions. Paral·lelament, aquest projecte aconsegueix un altre objectiu no menys important, com és la fixació de CO₂ per part dels nous arbres.

Gas Natural Fenosa col·labora des de fa anys en el patrocini i desenvolupament de diverses actuacions en l'àmbit de l'educació i la conscienciació, com l'edició de material adreçat a escolars asturians d'entre 4 i 8 anys, o la publicació d'un manual de caça, en zones osseres, destinat a caçadors locals del corredor interpoblacional cantàbric, que ajudarà notablement a la conservació de l'espècie.



Interès per les persones



Principis d'actuació responsable amb els empleats

El desenvolupament professional de les persones és un dels compromisos principals de la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa i es concreta en els següents principis:

- Proporcionar als nostres empleats formació i oportunitats de desenvolupament professional adequades a les seves competències.
- Promoure un entorn de treball motivador, en el qual es garanteixi i respecti l'empleat i l'aportació responsable de les seves iniciatives.
- Fomentar la claredat d'objectius, el lideratge eficaç, les compensacions competitives i el reconeixement dels èxits.
- Facilitar les condicions per al millor equilibri personal i professional, en un marc d'igualtat i diàleg.

Las personas, claus per a l'èxit de Gas Natural Fenosa

El projecte empresarial de Gas Natural Fenosa es desenvolupa en més de 25 països. Al tancament de l'any 2012, comptava amb la implicació directa de 17.270 persones, un 61,1% de les quals desenvolupen la seva activitat a Europa i la resta, un 31,8% a Amèrica i la resta, 7,1%, en altres continents. L'edat mitjana dels empleats és de 43 anys i el seu promig d'antiguitat és de 14,79 anys.

L'estratègia de Gas Natural Fenosa en l'àmbit dels recursos humans està fonamentada en el respecte i el compromís mutus, generant un entorn en el qual cada empleat pugui desenvolupar-se humanament i professionalment en el marc dels objectius de negoci, amb una perspectiva d'equilibri entre la seva faceta professional i personal.

L'any 2012, Gas Natural Fenosa va apostar decididament per la globalització, l'homogeneïtzació i la qualitat del seus processos (gestió del talent, selecció, mobilitat) i per l'atenció a l'empleat amb independència d'on es trobi, amb el disseny i la posada en marxa d'un Servei d'Atenció a l'Empleat, que, amb un enfocament multicanal, permet la consolidació de models globals i únics en matèria d'atenció als professionals de la companyia.

Sota aquesta mateixa òptica global, la companyia ha creat un estàndard tecnològic innovador, que permet l'accessibilitat al coneixement acumulat en el grup i a la formació per a tots els empleats, a través de la Universitat Virtual, des de qualsevol lloc on es trobin. Aquest projecte es va començar a estendre més enllà del perímetre de la companyia, ampliant-lo a proveïdors i socis estratègics externs en el que s'ha denominat Universitat Estesa. Aquest projecte ha estat guardonat en la X Edició dels Premis Expansió i Ocupació, que compten amb l'Assessoria Tècnica de l'Institut d'Empresa (IE Business School).

Conscients de la necessitat de que qualsevol procés de millora sigui mesurable, traçable i auditable, Gas Natural Fenosa ha consolidat el seu programa de certificacions per als seus models de gestió de recursos humans, continuant amb les certificacions EFR, que arriben ja al 70% de la plantilla. Això permet garantir i acreditar davant de tercers la qualitat i l'interès per les persones en els models de gestió. A més, el grup ha millorat notablement

les seves posicions relatives en els rànquings i indicadors de reputació funcional. A més, la dimensió social del prestigiós Dow Jones Sustainability Index li ha permès a la companyia assolir, per primera vegada, el lideratge mundial en el seu sector.

Gas Natural Fenosa està plenament convençuda que l'opinió dels empleats sobre el projecte empresarial compartit té una importància cabdal i, per això, l'any 2013, farà una nova edició de l'enquesta de clima i compromís amb un enfocament essencialment orientat als paràmetres que garanteixen la sostenibilitat d'aquest compromís i la seva vinculació amb la generació de valor per a la companyia i els seus accionistes..



Accions de valor

Accions proposades pel 2012

- Aprovació final del Pla d'Igualtat.
- Potenciació de la comunicació directa dels empleats amb la direcció a través del reforç d'accions específiques.
- Posada en marxa del Pla de Comunicació Interna per a la millora preventiva d'accidents.
- Campanya de sensibilització per al foment de la diversitat.

Accions previstes pel 2013

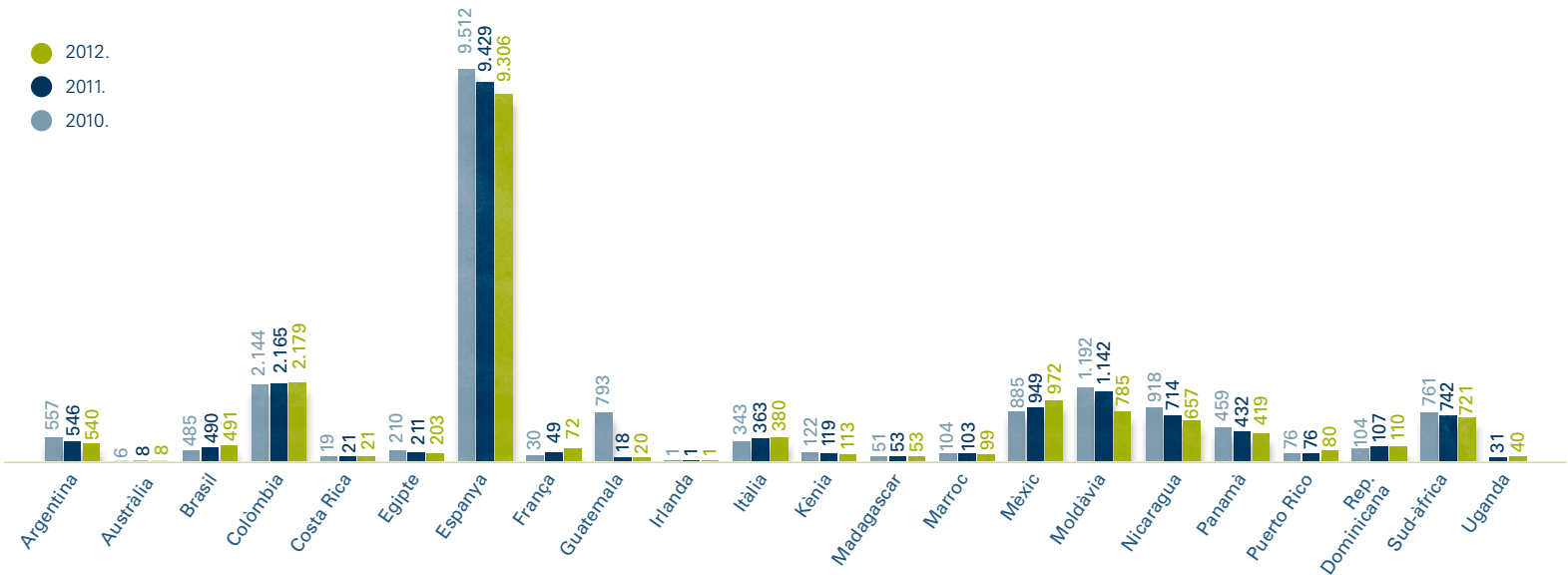
- Posada en marxa del Pla de Dinamització de la Universitat Virtual, amb un pla específic per a la col·laboració i contribució.
- Expansió de la comunitat en la Universitat Corporativa per a personal amb funcions comercials (Finestra Comercial) a la resta de països del grup.
- Expansió de la Universitat Estesa per a proveïdors al Brasil, Colòmbia i Espanya.
- Llançament dels itineraris formatius de Gas Natural Fenosa.

Grau d'acompliment: ● Alt ● Mig ● Baix

Reptes d’interès per les persones

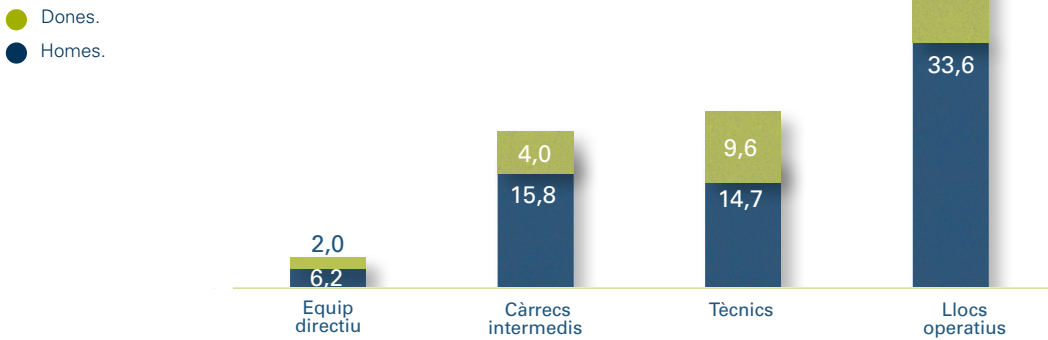
- Atreure i retenir el millor talent professional.
- Ofertir formació adequada a les necessitats de cada empleat i de cadasc dels negocis.
- Comptar amb empleats amb un elevat nivell de motivació i sentiment de pertinença.

Índex de plantilla. Nombre d’empleats*



* Nombre d’empleats segons criteri societari. Els indicadors que es detallen més endavant, en aquest capítol, s’apliquen a la plantilla amb gestió centralitzada, corresponent a la plantilla de societats amb una participació majoritària i de la qual es fa gestió de plantilla i de recursos humans amb els mateixos criteris. Es tracta de 14.355 persones: 7.533 a Espanya i 6.822 repartides a l’Argentina, Austràlia, Brasil, Colòmbia, Costa Rica, Egipte, França, Guatemala, Irlanda, Itàlia, Madagascar, Marroc, Mèxic, Moldàvia, Nicaragua, Panamà, Puerto Rico, República Dominicana i Uganda.

Desglossament de la plantilla per categoria professional i gènere (%)



Gestió del coneixement

Universitat Corporativa

La Universitat Corporativa de Gas Natural Fenosa es va crear l'any 2000 i és la pionera de les universitats corporatives espanyoles. Des de llavors, l'evolució del seu model ha estat constant, adaptant-se a les necessitats de la companyia i dels seus professionals. Després del nou enfocament adoptat el 2011, la Universitat Corporativa es va transformar en una palanca de desenvolupament del talent que cerca l'excel·lència en el desenvolupament professional. La seva missió ("contribuir a desenvolupar professionals que facin realitat la visió de Gas Natural Fenosa"), objectius i estructura, es troben permanentment alineats amb l'estratègia corporativa. Aquesta connexió entre l'estratègia, les millors pràctiques internacionals i els programes de desenvolupament ve assegurada a través del seu Consell Assessor.

El Consell Assessor defineix i vetlla pel compliment de la missió i els objectius de la Universitat Corporativa, fomenta l'establiment de relacions institucionals i organismes, i proposa nous enfocaments i tendències. Formen part d'aquest consell representants de l'alta direcció de l'empresa i assessors d'escoles de negoci, universitats, consultores i institucions acadèmiques de prestigi mundial.

L'any 2012, la Universitat Corporativa, en línia amb la seva estratègia d'adaptació contínua a les necessitats dels negocis i les seves persones i les tendències innovadores en la gestió del coneixement, va potenciar i ampliar el seu abast com a eina clau del desenvolupament de persones. El seu objectiu principal, atendre les necessitats de desenvolupament en tots els nivells i àmbits de l'organització, es realitza en tres fases: identificació de necessitats derivades dels plans de negoci a través dels responsables; disseny de programes de capacitació i gestió del coneixement, que es plasmen en el Pla Anual; i, finalment, mesurament del rendiment per assegurar la qualitat i valorar les activitats realitzades, i així establir plans de millora contínua. La seva activitat se sustenta en l'esforç i la participació dels responsables i experts interns, principals transmissors del coneixement. L'interès de Gas Natural Fenosa per les persones s'ha vist reconegut, per sisena vegada consecutiva, amb la valoració màxima (100%), en el capítol de Desenvolupament del Capital Humà del Dow Jones Sustainability Index World (DJSI).



Al llarg del 2012, es van dissenyar, de la mà dels negocis, dotze itineraris formatius, que permeten ordenar l'aprenentatge, amb una visió a llarg termini i que abasten tant coneixements de context i funcionals com en matèria d'habilitats. D'aquesta manera permeten una major escalabilitat i cobertura de la formació, a més de respondre amb flexibilitat i dinamisme a les necessitats, ja que s'adapten i evolucionen d'acord amb els negocis. L'itinerari és una eina formativa que planifica, posa en marxa i avalua accions concretes, combinant diferents metodologies pedagògiques, ajustades als requisits i disponibilitat de cada persona.

L'octubre de 2012, es va complir un any del llançament de la Universitat Virtual a Espanya. En finalitzar l'exercici, aquesta eina estava a disposició de tots els professionals del grup a l'Argentina, Brasil, Colòmbia, França, Itàlia, Marroc, Mèxic, Moldàvia, Nicaragua, Panamà i República Dominicana. En aquest temps, aquesta plataforma col·laborativa ha actuat com a vehicle de formació i com a repositori del coneixement i les millors pràctiques de la companyia. Aquesta iniciativa va obtenir un reconeixement com a Millor Pràctica de Responsabilitat Social Empresarial pel Centre Mexicà per a la Filantropia.



Durant el 2012, es va aconseguir un índex de penetració global del 77% (persones que van accedir almenys una vegada a la plataforma), amb mitjana 8,2 visites i 4,5 descàrregues de promig per usuari. El percentatge d'empleats que es van formar a la Universitat Virtual sobre el total de la plantilla va arribar al 58,6%.

L'any 2012, també va iniciar la seva activitat la Universitat Estesa, amb la finalitat d'assegurar la consistència i qualitat de la formació a les empreses col·laboradores, introduint millores significatives en el procés d'interacció amb els agents de la cadena de valor. Aquest innovador canal afavoreix l'ocupabilitat i el desenvolupament de professionals en diversos països, en contribuir a la professionalització d'empreses, així com a la millora de la qualitat i seguretat en l'execució dels

seus treballs. El model va començar a funcionar el 2012 a Mèxic i ha suposat la formació d'empleats de més de 200 empreses proveïdores. El model anirà estenent-se, durant el 2013, al Brasil, Colòmbia i Espanya.

El 2012, la Universitat Estesa va formar a 715 persones pertanyents a les empreses col·laboradores a Mèxic, amb més de 13.000 hores de formació, el 14% de les quals van ser *online*. Cal destacar el 91% d'aprovat, així com l'elevat índex de satisfacció amb la formació rebuda, amb una valoració de 9,5 sobre 10.

De la coincidència de la Universitat Virtual i la Universitat Estesa en el temps, va sorgir el projecte Universitat Virtual i Estesa (UVE), iniciativa guardonada en la X Edició dels Premis Emprendadors i Ocupació a la Innovació en els Recursos Humans, atorgat pel diari econòmic Expansión.

El model de la Universitat Corporativa es basa en un cicle continu d'identificació de necessitats de formació, implantació de programes, mesurament de resultats i millora de la qualitat, activitats que tenen lloc al llarg d'un any. Amb el suport de les pròpies unitats de negoci i els *business partner* de recursos humans, la Universitat Corporativa proporciona els recursos necessaris per tal que aquestes necessitats es vegin satisfetes. Un cop rebudes les accions formatives, es mesura l'eficàcia dels resultats pràctics de la formació, i després d'això es promouen plans d'acció per a la millora. La finalitat de la mesura és assolir l'excel·lència en l'activitat professional de les persones que formen part del grup.

Aquest cicle, de caràcter anual, s'inicia a l'octubre amb la identificació de necessitats formatives. Comença amb l'enviament d'un correu electrònic del director de Recursos Humans als directors generals, sol·licitant la seva participació activa en el procés. Els *business partner* dels respectius negocis s'encarreguen de difondre aquesta comunicació entre les diferents unitats, adaptant els missatges a les característiques pròpies de negoci o, si s'escau, del país.



Posteriorment, té lloc una reunió amb la Direcció General d'Estratègia i Desenvolupament, que transmet els objectius globals de la companyia a mig i llarg termini. Després, amb les directrius generals ja fixades, l'equip de la Universitat Corporativa manté reunions amb els responsables de les diferents unitats de negoci i els seus *business partner* de recursos humans. La finalitat d'aquestes trobades és detectar com pot col·laborar la Universitat Corporativa en la consecució dels objectius dels diferents negocis, mitjançant la formació, la gestió del coneixement i el desenvolupament professional.

Un cop recollides les necessitats i prioritzades pels negocis, les més rellevants es reflecteixen en el document del pla de formació, on s'especifiquen els objectius de negoci que es volen millorar, el col·lectiu al qual s'adreça la formació, la metodologia d'aprenentatge i, fins i tot, el trimestre de l'any en què tindrà lloc la formació.

També cal destacar que la transferència del coneixement és un procés continu, raó de ser de la Universitat Corporativa, que s'assenta en els professors i experts interns. Un 36% de les hores de formació anuals són impartides per directius de l'organització, que, a més, dissenyen o doten de continguts a una gran majoria dels programes prioritaris que figuren en els plans de formació anuals. La companyia està completant la identificació d'experts interns, després de la qual disposarà d'un cos docent format per més de 600 persones. L'any 2012, el total d'hores de formació impartides per professionals de la companyia en el marc de la Universitat Corporativa va ascendir a 285.000.

Aquesta aposta per la formació interna, en la qual es transmeten, no només coneixements, sinó experiències i formes de fer, es fa, precisament, per consolidar el coneixement intern del grup.



Part d'aquests coneixements interns es troben emplaçats a la Universitat Virtual, nou canal de transferència del coneixement i prioritari en l'estratègia formativa de la companyia, no només com a repositori documental, sinó com a plataforma de formació. D'una banda, una gran varietat de cursos presencials es bolquen en formats digitals i s'inclouen a la Universitat Virtual perquè tots els empleats els puguin realitzar en qualsevol moment i en qualsevol lloc del món. A més, els professionals dels diferents negocis col·laboren en l'elaboració dels continguts de molts dels cursos *online* i altres recursos formatius: vídeos, visites virtuals, simuladors, etc. A finals del 2012, la Universitat Oberta comptava ja amb més de 1.600 continguts, molts d'ells de gran qualitat metodològica i pedagògica.

D'altra banda, els intercanvis de coneixements produïts en els grups de treball s'organitzen i romanen a la plataforma, accessibles, per complementar la formació més tradicional. Així mateix, els debats i els seus seguiments es poden consultar a la pàgina web de la Universitat Virtual.

També el 2012, es va dissenyar un pla d'acció específic, la posada en marxa del qual durant el 2013 augmentarà l'activitat de la Universitat Virtual, amb la incorporació de les figures dels dinamitzadors. Aquests professionals tindran la funció d'animar i facilitar la participació, i seran experts dels negocis i, persones que resolen dubtes dins de la seva àrea de coneixement. Així mateix, s'incorporen editors, que tindran la missió d'afegir documentació proposada pels usuaris i experts.

Adicionalment, al final de les accions formatives, la companyia porta a terme un procés de mesurament de la qualitat dels serveis que presta. Aquesta mesura té per objecte assegurar el resultat pràctic de les activitats i reflecteix el compromís de la Universitat Corporativa amb la qualitat i la millora contínua. Per això la Universitat Corporativa compta, des de fa anys, amb un model propi i integrat, implantat en dotze països. Aquest sistema avalua la satisfacció dels participants amb la formació; l'aplicació dels coneixements adquirits al lloc de treball, preguntant tant als participants com als seus responsables directes; i la percepció dels serveis que presta la companyia, consultant als directius. L'any 2012, l'índex d'eficàcia va ser del 81%, obtingut d'una mitjana ponderada dels índexs de satisfacció (8,7 sobre 10), d'aplicació (75,1%) i de la mesura de la percepció (7,9 sobre 10), que es realitza de forma simultània amb la identificació de necessitats formatives.

Com a conseqüència de les valoracions, es van implementant actuacions que cobreixen diferents fronts (adquisició de coneixement, eficàcia i aplicació al lloc de treball, infraestructures i mitjans) al llarg de l'any, la finalitat última de les quals és millorar la qualificació de l'activitat de la Universitat Corporativa.

Programes i continguts de la Universitat Corporativa

L'oferta de programes de la Universitat Corporativa, nascuda d'una identificació de necessitats formatives de la companyia, es va articular entorn dels seus dos instituts, l'Institut de Lideratge i l'Institut Tècnic.

Institut de Lideratge

El seu objectiu és desenvolupar i perfeccionar la funció directiva. Se va centrar en els coneixements i experiència de gestió, en el desenvolupament d'habilitats i en potenciar el lideratge.

Dins de l'Institut de Lideratge, cal destacar els següents programes:

- Programa Corporatiu de Lideratge. Tres edicions realitzades per l'IESE i quatre pel Management de l'Escola de Direcció (Esade), als quals 235 directius de vuit països van dedicar 8.990 hores.
- Programa de Desenvolupament Directiu (PDD). En l'àmbit de l'Escola d'Alt Potencial, es va celebrar una edició del Programa de Desenvolupament Directiu (PDD), impartida *in company*, per Esade, a Espanya. Quaranta persones clau de nou països van perfeccionar els seus coneixements i habilitats de gestió a través d'un programa que combina formació presencial i *online*, i que va superar les 5.000 hores de formació.
- Programa de Millora de l'Eficiència. Alineat amb el Pla de Millora de l'Eficiència de la companyia, que va reunir a 26 participants d'Espanya.

- Programes enfocats en habilitats de gestió. Amb un catàleg de catorze programes específics, es van sumar un total de 38.702 hores. L'any 2012, 3.127 persones van participar en algun dels cursos impartits per reforçar les capacitats de lideratge i gestió dins del marc de l'Escola d'Habilitats per a la Gestió.

Institut Tècnic

El seu objectiu és la formació tècnica en els diferents negocis del grup i en processos transversals. Destaca l'Aula de Prevenció de Riscos Laborals, que va superar les 128.000 hores i els 16.800 assistents. Els programes emmarcats en aquesta aula promouen la formació de caràcter pràctic per reforçar la qualificació en seguretat i implantar una actitud preventiva en tots els professionals de Gas Natural Fenosa. També és destacable la formació impartida en el marc de l'Aula de Salut Integral, en què van participar 317 persones.

La Universitat Pompeu Fabra va lliurar certificacions d'aprofitament als assistents al Curs Superior d'Expert Econòmic-Financer, iniciat el novembre del 2011. L'any 2012, es van invertir 2.303 hores de formació per a 183 assistents. La finalitat d'aquesta formació és implantar una millora contínua dels processos econòmic-financers i la seva comunicació efectiva a les diferents àrees.

També cal destacar que, el 2012, es va habilitar la Finestra Comercial, un nou grup privat de la Universitat Virtual que ofereix continguts en múltiples formats i destinat als professionals amb funcions comercials en diferents àrees de Gas Natural Fenosa. En aquesta primera fase, aquest col·lectiu el van formar 1.400 professionals. En l'any 2013, s'estendrà a la resta de països a persones amb les mateixes funcions, fins a superar els 2.600 usuaris. En finalitzar el 2012, s'havien impartit 180 hores de formació en aquest espai virtual, amb més de 5.000 accessos.

També dins de la Universitat Virtual, la formació relacionada amb el Codi Ètic va arribar a 7.874 empleats d'Argentina, Brasil, Colòmbia, Espanya, Mèxic, Nicaragua, Panamà i República Dominicana. El curs sobre la Política de Drets Humans de Gas Natural Fenosa, llançat a Espanya el 2011, va ser realitzat per 633 persones de cinc països. Així mateix, el curs Conèixer per aportar, formació virtual que promou la integració de persones amb discapacitat, va comptar amb la participació de 859 alumnes.

Dins de l'Escola de Mercats Energètics de l'Institut Tècnic, s'emmarca el curs Coneixements bàsics d'eficiència energètica. El seu objectiu és donar a conèixer els aspectes més rellevants sobre les polítiques, tendències i tecnologies que s'implantaràn al mercat a tots els empleats de Gas Natural Fenosa a Espanya que ho desitgin. L'any 2012, a aquesta formació presencial, de vuit hores lectives i impartida per experts interns, van assistir 23 persones. El curs de Gestió ambiental, que combina formació presencial i *online*, posa l'accent en la minimització de la repercussió de l'activitat empresarial en l'entorn i incentiva la millora contínua. Aquest curs va comptar amb 542 participants de l'Argentina, Brasil, Colòmbia, Espanya, Itàlia, Mèxic, Moldàvia i Panamà.

La capacitació sobre canvi climàtic va arribar a 1.368 persones de l'Argentina, Brasil, Colòmbia, Espanya, Itàlia, Marroc, Mèxic, Moldàvia, Nicaragua, Panamà i República Dominicana. A través d'una combinació

de formació presencial i *online*, es van estudiar aspectes sobre la mitigació del canvi climàtic i es va aprofundir en el Protocol de Kioto i les eines utilitzades per a la reducció d'emissions. A 1.076 assistents dels països esmentats anteriorment se'ls van proporcionar coneixements sobre sostenibilitat ambiental, amb la finalitat que fossin conscients de l'impacte que generen les activitats de la companyia i les seves repercussions, per augmentar-ne la seva sensibilització en l'aplicació d'accions preventives i correctives que minimitzin o mitiguin els efectes

El coneixement sobre la incorporació de persones amb discapacitat es va realitzar a través del mòdul "Conèixer per aportar", que, de manera *online*, va ser realitzat per més de 700 directius i comandaments amb responsabilitat sobre persones, amb un enfocament constructiu i presentant la discapacitat com una font addicional de diversitat, d'enriquiment de les organitzacions i del talent de les mateixes.

Finalment, la Universitat Corporativa compta amb una xarxa constituïda per set centres de formació i vuitanta aules ubicades en diferents seus de treball. La suma d'espais acadèmics i residencials en dotze països (Argentina, Brasil, Colòmbia, Espanya, Egipte, Itàlia, Marroc, Mèxic, Moldàvia, Nicaragua, Panamà i República Dominicana) supera els 47.000 m². L'any 2012, l'ocupació de la xarxa de centres a tot el món es va acostar a les 62.000 estades i va obtenir un índex de satisfacció global de 8,7 sobre 10.

Indicadors de formació Gas Natural Fenosa

	2012	2011	2010
Plantilla formada (%)	94,30	94,40	81,80
Hores de formació per empleat	52,70	52,20	47,80
Total hores lectives	782.462	809.853	794.769
Homes	578.472	592.017	–
Dones	203.990	217.836	–
Inversió en formació anual (euros)	8.982.897	8.827.857	8.057.570
Inversió en formació per persona (euros)	605,10	569,20	484,90
Assistents	68.809	67.834	53.473
Usuaris de formació <i>online</i> sobre el total de la plantilla (%)	58,60	32,30	22,60
Grau de satisfacció dels participants (sobre 10)	8,70	8,50	8,40

Hores de formació per àrees de coneixement

Àrea de coneixement	hores
Institut Tècnic	708.160
Negoci	187.530
• Up & midstream i regulació	16.918
• Generació	42.852
• Mercats energètics	4.329
• Distribució de gas	38.791
• Distribució d'electricitat	57.248
• Comercial	27.392
Processos	283.532
• Prevenció de riscos laborals	128.638
• Qualitat i medi ambient	45.365
• Enginyeria i innovació	10.094
• Sistemes d'informació	50.631
• Altres serveis corporatius	48.804
Internacionalització	237.098
• Cultura i responsabilitat corporativa	87.864
• Idiomes	149.234
Institut de Lideratge	74.302
• Direcció i alt potencial	35.600
• Escola d'habilitats	38.702
Total pla anual	782.462

Hores de formació per empleat i categoria professional

	Equip directiu	Comandaments intermedis	Tècnics	Llocs operatius
Plantilla formada (%)	100	98	91	93
Hores de formació per empleat	103,8	66,8	56,6	36
Total d'hores lectives	126.540	196.714	203.913	255.295



Projecte Universitat Virtual i Estesa (UVE)

La Universitat Corporativa té com a objectiu oferir una formació *best in class* en el sector energètic, facilitant la formació dels seus propis empleats i de la seva xarxa de proveïdors. El fet d'oferir formació a proveïdors es deu a que aquests presenten, de vegades, un dèficit de coneixement i experiència professional que els impedeix estar a l'alçada del servei que presta Gas Natural Fenosa. Això també genera altres beneficis associats, com la professionalització o disminució dels nivells de rotació interna.

La Universitat Virtual va ser dissenyada en funció de les necessitats de la companyia per poder oferir una formació *online* i una gestió òptima del coneixement. La Universitat Estesa va ser concebuda per assegurar la formació de tots els agents implicats en la cadena de valor de Gas Natural Fenosa, més enllà dels propis empleats. El projecte UVE sorgeix de la unió dels dos conceptes i recull els beneficis de tots dos. Permet millorar la qualitat de servei global de Gas Natural Fenosa, ja que exporta el *know how* de la Universitat Corporativa a un col·lectiu que podria no tenir la formació adequada. Els professionals formats sota aquest programa tindran una capacitat que incrementarà la seva qualitat de servei, imatge i valor en el mercat. També incrementa la competitivitat de les pimes subministradores de serveis energètics, el cosa que, a la llarga, deriva en beneficis per al conjunt de la societat.

El projecte UVE està tenint un impacte positiu des del primer moment de la seva implantació, com així ho demostren indicadors qualitatius i quantitatius implantats per mesurar la seva efectivitat. Aquest model va començar a funcionar el 2012 a Mèxic i ha suposat la formació d'empleats de més de 200 empreses proveïdores. El model anirà estenent-se durant el 2013 al Brasil, Colòmbia i Espanya.

Cal destacar, que el projecte UVE va ser guardonat a la X Edició dels Premis Emprenedors i Ocupació a la Innovació en Recursos Humans, promoguts pel diari econòmic *Expansión*.



Gestió del talent i model de lideratge

Gas Natural Fenosa compta amb un Model de Gestió del Talent com a aposta pel desenvolupament individual i l'evolució en la carrera professional.

En l'últim trimestre del 2011 i el primer trimestre del 2012, s'ha realitzat l'actualització d'aquest model amb l'objectiu d'assegurar la gestió del cicle complet del talent de forma integrada, i de definir, de forma controlada i consistent, l'aprenentatge dels nostres professionals per assegurar que el seu desenvolupament estigui alineat amb les necessitats de la companyia.

El model defineix "talent" com la combinació d'acompliment i potencial, considerant acompliment allò que l'empleat fa i com ho fa, i potencial com el que pot arribar a fer, i on la capacitat d'aprenentatge, els interessos i les motivacions tenen un paper essencial.

A més, proposa un doble enfocament en la gestió del talent: un focus en els llocs de treball, per assegurar la cobertura de les necessitats de l'empresa amb els plans de successió adequats, i un altre focus en les persones, per implantar una cultura de desenvolupament individual, amb un model d'aprenentatge basat en l'experiència i en el *feedback*, orientada al desenvolupament.



Així, els pilars bàsics del model es basen en el següent:

- Model d'aprenentatge 70-20-10 (70% d'aprenentatge en la pràctica, 20% d'aprenentatge a partir d'altres i 10% d'aprenentatge formal). L'aprenentatge a través de l'experiència ha de suposar al voltant del 70% de les accions de desenvolupament de l'individu (assignació a projectes, ampliació de responsabilitats, assignacions temporals, canvis de posició), i en el compromís i la disposició de l'empleat són peces clau.
- Model de lideratge únic per a tots els empleats, integrat per competències (comportaments observables i habituals que contribueixen a l'èxit en una tasca o funció directiva) orientades a aconseguir un creixement sòlid i equilibrat del negoci.
- Plans de Desenvolupament Individual (PDI), personalitzats en funció de les necessitats del col·laborador i la companyia, considerant la presència de l'empleat en plans de successió i enfocats a l'aprenentatge mitjançant l'experiència com a peça fonamental del desenvolupament.

S'han implantat les següents noves línies d'actuació:

- Definició del Model de Lideratge en si mateix.
- Avaluació de Competències, basada en el model de lideratge definit.
- Elaboració de Plans de Desenvolupament Individual, en funció dels resultats de l'avaluació de competències realitzada.
- Formalització de plans de successió prioritària, considerant tant criteris associats a prioritats de negoci o de coneixement tècnic, com a riscos de sortida (per edat o mercat).

En primer lloc, la companyia ha definit completament el seu nou Model de Lideratge per assolir l'excel·lència operativa, potenciant l'eficiència i la transversalitat com a part de la cultura empresarial, i perquè la representi fidelment, així com als valors de l'organització. En termes de gestió del talent, aquest Model de Lideratge afavoreix el creixement professional de l'empleat acompanyant-lo en tota la seva vida laboral, identificant les competències més necessàries en cada etapa de la seva carrera, i promovent una relació propera i objectiva entre cap i col·laborador, orientada a la consecució d'objectius.

Per elaborar aquest model s'ha comptat amb la participació, en diferents tallers, de 200 directius de tota la companyia, un 45% dels quals procedeix de l'àrea de l'Amèrica Llatina. Gràcies a aquests tallers, s'ha pogut definir el nou model amb 24 competències, integrades en tres eixos (visió, persones i gestió) que engloben, a la seu vegada, cinc dimensions (estratègia i innovació, direcció de persones, cooperació, decisió i execució). Aquestes 24 competències acompanyen el desenvolupament professional de tota la plantilla, en ser requerides a diferents nivells professionals.

Un cop definit el Model de Lideratge, la companyia ha començat la implantació del Model de Gestió del Talent en el col·lectiu de directors, com a primer pas per a la seva l'extensió del model a la resta de l'equip directiu i professionals tècnics.

En aquest col·lectiu de directors, l'any 2012 es va realitzar, l'avaluació de competències mitjançant *feedback* multifont 180°. Juntament amb el lliurament individualitzat dels resultats de l'avaluació, es van articular sessions de formació específica per a la interpretació dels resultats.

Aquestes sessions van incorporar també formació específica per a l'elaboració dels Plans de Desenvolupament Individual (PDI), en funció de les necessitats personals i de la companyia, basant-se en els resultats de l'avaluació de competències realitzada. Així, s'han elaborat els PDI dels directors, fixant objectius de desenvolupament mesurables per assegurar-ne el seu compliment, enfocats a l'aprenentatge mitjançant l'experiència com a peça fonamental del desenvolupament i consensuats amb el superior jeràrquic.

En la transició al nou Model de Gestió del Talent i per assegurar la consistència i traçabilitat de la informació pel que fa als processos d'identificació del talent, la companyia va actualitzar la seva valoració, amb el sistema vigent el 2011, per a un col·lectiu de 2.592 persones no afectes a conveni col·lectiu, de les quals un 32% corresponien a l'àmbit internacional.

En matèria específica d'atracció del talent, els processos de selecció i mobilitat interna i externa, també incorporen, des del 2012, el nou Model de Lideratge per a la valoració de les competències individuals. Quant a l'atracció i incorporació d'experts amb alt potencial, el 2012, es va donar accés a nous professionals al Programa MBA per a cobertura de vacants clau, un programa de rotació de dos anys de durada i directament enquadrat en les direccions generals. Addicionalment, es va donar continuïtat al Programa Summer Internship, amb estudiants de diferents llicenciatures i graus.



Quant a la planificació del talent, al llarg del 2012 s'han analitzat al llarg de l'exercici perfils directius interns per als plans de successió de posicions clau.

Els objectius del Model de Gestió del Talent són els següents:

- Identificar i desenvolupar el talent, amb perspectiva global, per garantir la cobertura adequada de les necessitats presents i futures.
 - Existència de plans de successió robustos.
 - Augment de la cobertura de llocs clau amb personal propi.
 - Major preparació dels successors per ocupar el nou lloc.
 - Augment de la mobilitat del personal directiu.

- Posar en pràctica una cultura per al desenvolupament individual sustentada en tres pilars:
 - Enfocament sistemàtic del desenvolupament basat en l'autoconeixement.
 - Model d'aprenentatge suportat en l'experiència.
 - Cultura de *feedback* orientada al desenvolupament.

- Aportar valor a la companyia, al director i a l'empleat, amb eines contrastades, senzilles, escalables i que sustentin el desenvolupament del professional al llarg de tota la seva carrera.
- Assegurar la participació del negoci, des de l'inici i al llarg de tot el procés, amb Recursos Humans com a garant de la seva consistència metodològica.

- Vèncer el sentiment de propietat del talent, promovent la seva gestió transversal.
- Garantir un enfocament pragmàtic amb accions específiques per al desenvolupament tant de l'acompliment com del potencial.
- Plantejar el desenvolupament del talent com un compromís entre empleat i empresa, amb drets i obligacions.

Els principals resultats i beneficis obtinguts després de la implantació del Model de Gestió del Talent han estat:

- Homogeneïtat en el patró de comportament esperat de tots els empleats i formalització d'un marc de desenvolupament específic per a cada nivell organitzatiu, en funció de les competències exigides a cadascun d'ells.

- Implantació efectiva de l'autoconeixement, com a valor clau en el desenvolupament professional a través d'avaluació de competències.
- Desenvolupament de la cultura de *feedback* entre cap i col·laborador, a través de formació específica i aplicació pràctica en el marc dels PDI.
- Resultats valorats per l'organització: clarificació i ajust dels criteris definits en el Model de Lideratge, operatius a través de comportaments i accions a incorporar o desenvolupar en l'àmbit professional.
- Registre de les expectatives individuals de desenvolupament professional a mitjà (1-2 anys) i llarg termini (3-5 anys).

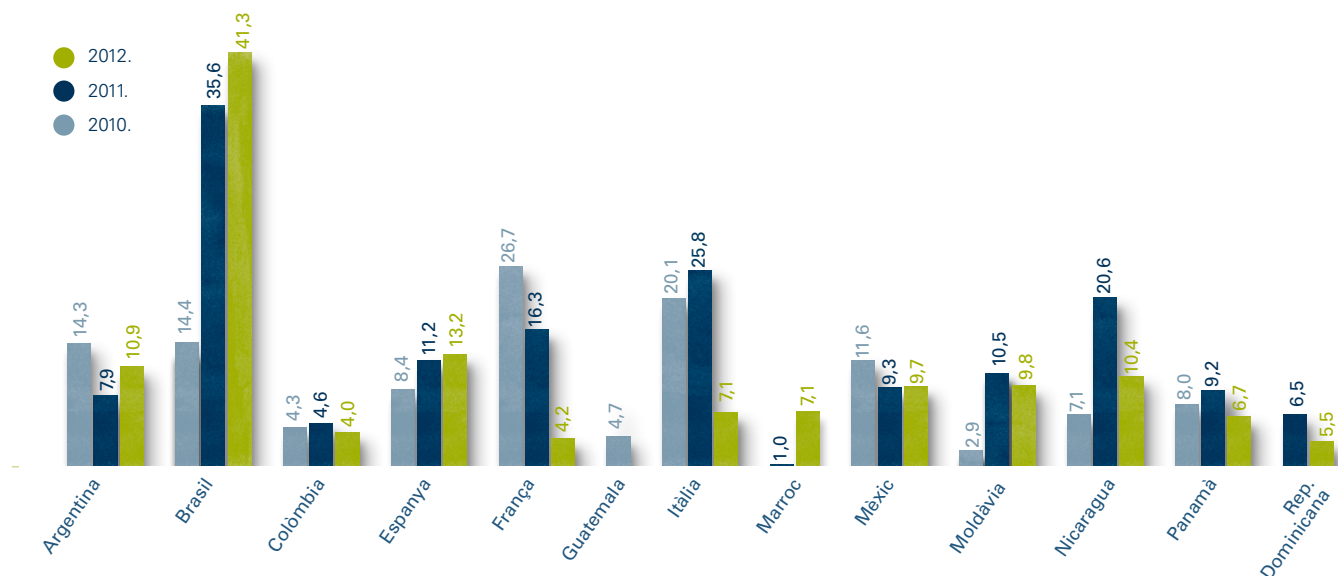
- Definició d'indicadors per a la posterior valoració del nivell de progrés de les accions definides en els PDI. Validació de la qualitat dels PDI a través de sessions personalitzades d'assessorament i orientació en la seva definició dels mateixos.

Resultats valorats per les persones:

- Accés a una eina d'avaluació multifont considerada vàlida per definir i prioritzar els objectius de desenvolupament.
- Disponibilitat de guies de suport per al desenvolupament, d'alta qualitat i facilitat d'interpretació i aplicació.

- Implantació dels propis PDI, a través de la posada en marxa d'accions de millora en el propi lloc de treball i assignacions a projectes per a la consolidació de l'aprenentatge a través de l'experiència, com a instrument pràctic i operatiu per al desenvolupament.

Plantilla promocionada



* A Austràlia, Costa Rica, Egipte, Guatemala, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico i Uganda no es van produir promocions entre la plantilla el 2012.

Desenvolupament humà i social

Qualitat en el treball i mobilitat

La satisfacció dels empleats depèn, en bona mesura, de l'existència d'oportunitats de desenvolupament professional. Per això, Gas Natural Fenosa ofereix als seus empleats, en primer lloc, una ocupació de qualitat, ja que (més del 95% dels seus empleats tenen ocupació de caràcter indefinit), i, en segon lloc, una carrera professional sòlida, estructurada i atractiva.

Els empleats segueixen comptant amb el Programa de Mobilitat Interna, que permet conciliar l'oferta d'ocupació intern i les seves demandes, podent optar a qualsevol posició vacant sense més requisit que complir les qualificacions requerides per al lloc. Durant el 2012, el Programa de Mobilitat Interna de Gas Natural Fenosa va continuar sent clau en la dinamització del desenvolupament professional, i es va ampliar l'oferta d'oportunitats a tots els països on la companyia és present. D'aquesta manera, qualsevol empleat pot ara optar a un lloc de treball concret independentment del lloc del món on estigui ubicat.

A Espanya, durant el 2012, el nombre de cobertures internes de llocs vacants va superar els 500 moviments. A través del procediment de mobilitat interna, es van gestionar 380 vacants. D'aquestes, 182 es van resoldre a través de cobertura interna i la resta va passar subsidiàriament a reclutament i selecció externa. En l'àmbit internacional, 76 llocs han estat coberts amb aquest procediment, amb la concurrència de 743 candidats i un total de 822 candidatures.

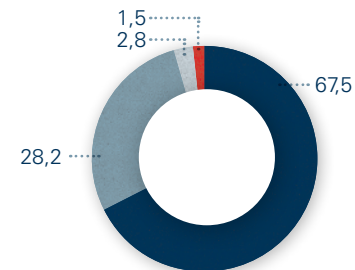
Durant el 2012, 1.525 empleats, el 10,6% de la plantilla, van optar a vacants, generant 2.523 candidatures, fet que suposa una mitjana d'1,6 candidatures per empleat. La participació del col·lectiu d'homes en el Procediment de Mobilitat Interna va ser superior al de dones i, pel que fa a l'edat, la mitjana es va situar al voltant dels 40,3 anys.

Amb el principal objectiu d'enfortir la imatge d'ocupador de Gas Natural Fenosa, durant l'any 2012, es va implantar un model global únic de selecció externa i mobilitat interna en totes les geografies on opera la companyia, garantint, d'aquesta manera, les millors pràctiques en la identificació i captació del talent professional necessari per al desenvolupament dels negocis.

En tota la companyia, un total de 725 vacants van ser cobertes externament amb èxit, en tota la companyia: 239 de les quals es van produir en els negocis d'Espanya i 263 van correspondre a dones.

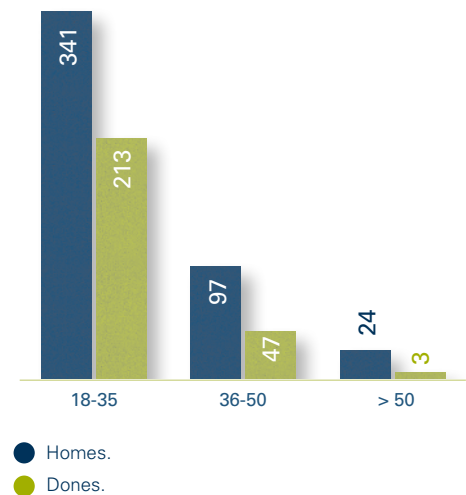
Les principals eines de què disposa la companyia per al desenvolupament professional dels empleats inclosos en conveni són el Programa de Desenvolupament Professional (PdP) i el Model de Gestió de Competències (GdC). Per als no inclosos en convenis o pactes col·lectius, l'eina és la Direcció per Objectius (DPO).

Tipus de contractes (%)



- Contracte fix (homes).
- Contracte fix (dones).
- Contracte temporal (homes).
- Contracte temporal (dones).

Noves contractacions per gènere i grup d'edat



- Homes.
- Dones.



Diversitat i igualtat d'oportunitats

El respecte a la persona, el desenvolupament del talent i la promoció d'un entorn de treball respectuós amb els empleats, són alguns dels objectius de la gestió de persones a Gas Natural Fenosa.

La companyia s'implica en la formació i el desenvolupament del seu equip, potenciant el compromís i propiciant la diversitat d'opinions, perspectives, cultures, edats i gènere, com aposta pel desenvolupament humà i social en cadascun dels països on és present.

Garantir la igualtat d'oportunitats, promoure i respectar la diversitat, així com oferir una carrera professional atractiva i estimulante són part fonamental del compromís assumit per la companyia amb els seus empleats.

Gas Natural Fenosa rebutja taxativament la discriminació per qualsevol motiu. Aquest criteri s'estén als processos de selecció i promoció, basats en l'avaluació de les capacitats de la persona, en l'anàlisi dels requeriments del lloc de treball, en l'acompliment individual i en el mèrit.

En aquest sentit, és especialment rellevant la signatura del Pla d'Igualtat de Gas Natural Fenosa a Espanya, de conformitat amb allò requerit legalment, així com la creació d'una comissió paritària de seguiment, per complir els principis, compromisos, objectius i mesures que es s'hi defineixen.

Respecte a la diversitat de gènere, al tancament de l'exercici de 2012, un 29,66% dels empleats són eren dones.

Aquest compromís de Gas Natural Fenosa amb la igualtat d'oportunitats entre homes i dones, és directament aplicable a 16 empreses de la companyia a Espanya i un total de 4.258 dels seus professionals, sense perjudici de la seva extensió posterior a la resta d'activitats i negocis.

Gas Natural Fenosa compleix amb les exigències legals respecte a igualtat d'oportunitats i integració social de les persones amb discapacitat, més enllà de l'estrictament requerit per la llei, promovent la seva contractació directa en les societats del grup. Així, a Espanya, l'objectiu mínim és que el 2% de la plantilla estigui constituïda per persones amb capacitats diferents. D'acord amb aquest compromís, durant l'any 2012, es van implementar els programes Aflora i Capacitas, que estan emmarcats en el conjunt d'accions empreses pel Pla de Desenvolupament Humà i Social de la companyia.

Gràcies a aquests programes, ha estat possible incrementar, en 37, el nombre de persones amb discapacitat a Espanya, la qual cosa suposa un increment del 50% respecte a l'exercici anterior.

Addicionalment, la companyia ha posat en marxa un paquet específic de mesures econòmiques, mèdiques i formatives per a aquest col·lectiu.

En l'àmbit internacional, per sobre dels requeriments mínims legals o fins i tot en la seva absència, el percentatge de persones amb discapacitat assoleix valors significatius, com per exemple, del 3,26% de la plantilla al Brasil; del 2,39% a Panamà; del 3,03% al Marroc; del 5,26% a Itàlia; o de l'1,34% a Mèxic.

Les societats que formen part de Gas Natural Fenosa promouen la integració de persones amb discapacitat i l'aplicació de les polítiques públiques establertes per promoure una major igualtat d'oportunitats i per al foment d'una cultura corporativa basada en el mèrit. A Espanya, es mantenen en vigor convenis de col·laboració amb la Fundació Adecco i la Fundació Carriegos, a més del conveni signat amb la Generalitat de Catalunya per afavorir la integració laboral de dones que pateixen violència de gènere i risc d'exclusió social, i de col·laboració amb la Fundació Ared amb la mateixa finalitat. En aquest mateix sentit, Gas Natural Fenosa va signar la seva adhesió al Programa Incorpora de "la Caixa".

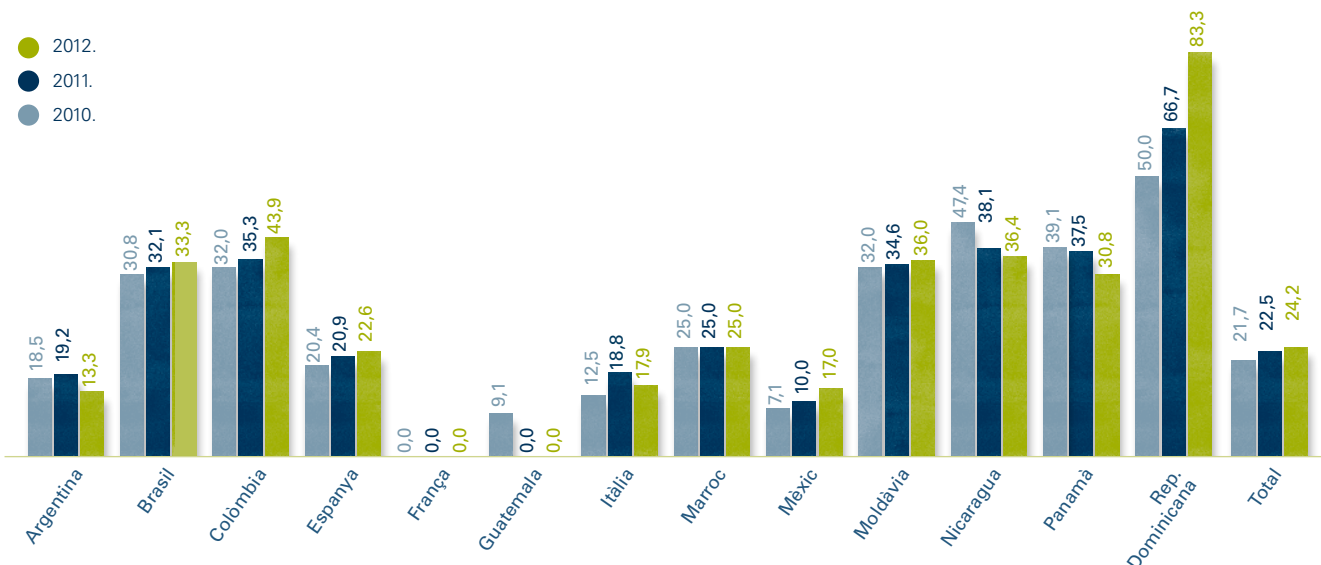
Cal destacar que, l'any 2012, Gas Natural Fenosa va conservar el segell d'Excel·lent en Diversitat obtingut amb anterioritat d'acord amb el Model EDC. Aquesta metodologia, pionera a

Europa, permet millorar el sistema organitzatiu i de gestió de la companyia per afavorir la integració de la discapacitat. Amb aquesta certificació, es reconeix el procés de millora contínua que porta a Gas Natural Fenosa a fomentar la diversitat en els seus valors, estratègia i gestió de processos. L'any 2012, el certificat EDC va experimentar una evolució cap al Model Bequal que, auspiciat per la Fundació ONCE i altres organitzacions, i sobre la base de la metodologia de la Fundació Seeliger i Conde, reforçarà i expandirà les exigències associades a aquestes acreditacions en la societat i les empreses.

Totes les societats del grup assumeixen el compromís de contribuir al desenvolupament i al progrés de les comunitats on treballen, desenvolupant sistemàticament accions dirigides al foment d'activitats de promoció i integració social, bé mitjançant la

intervenció voluntària dels empleats (Associació Dia Solidari creada el 1997, campanyes anuals de conscienciació ambiental o activitats esportives), bé mitjançant acords de cooperació amb fundacions, associacions, instituts i centres de recerca d'Espanya i d'altres països (Creu Roja Mexicana, Fundació Pro CNIC de malalties cardiovasculars, Projecte Domus Down-Fundació Síndrome de Down de Madrid, Fundació Nenes i Nens amb càncer de Barcelona) o bé fomentant d'activitats esportives, musicals, culturals, d'educació, científiques i mediambientals.

Dones en càrrecs de direcció (%)





Campanya "Apostem per la capacitat"

L'any 2012, Gas Natural Fenosa va llançar la campanya "Apostem per la capacitat", que neix de l'interès de la companyia per reforçar el sentiment d'integració de les persones amb discapacitat. Emmarcada en el Pla de Desenvolupament Humà i Social, es basa en dos objectius: el valor de les persones i el seu potencial com a professionals, amb independència de la seva condició.

"Apostem per la capacitat" busca que tots els empleats de la companyia coneguin els diferents tipus de discapacitat, a més de donar la informació necessària sobre les mesures específiques que existeixen en l'entorn empresarial per a les persones discapacitades.

"Si tu pots, nosaltres també" va ser una de les frases guia que ha permès donar difusió a aquesta campanya entre els empleats. En el marc d'aquesta iniciativa, es van publicar diferents materials de comunicació interna entre els quals destaca un vídeo gravat amb persones amb discapacitat de la pròpia organització, en el seu entorn de treball i amb els seus companys. El vídeo va ser premiat amb el premi Agripina de Publicitat, en la categoria Entitats.

També en el marc de la campanya, els principals centres de treball de Madrid, Barcelona i La Corunya, van celebrar sengles jornades de conscienciació sobre accessibilitat, en què van participar més de 650 empleats. En elles, van poder experimentar, descobrir i sentir les barreres que pateixen les persones amb alguna discapacitat.

Iniciatives com aquestes són una mostra de l'aposta de Gas Natural Fenosa per la diversitat, amb la convicció de que són un element enriquidor per a la companyia i que cada persona pot aportar el seu talent per a l'assoliment dels objectius de negoci des de les seves diferents capacitats.

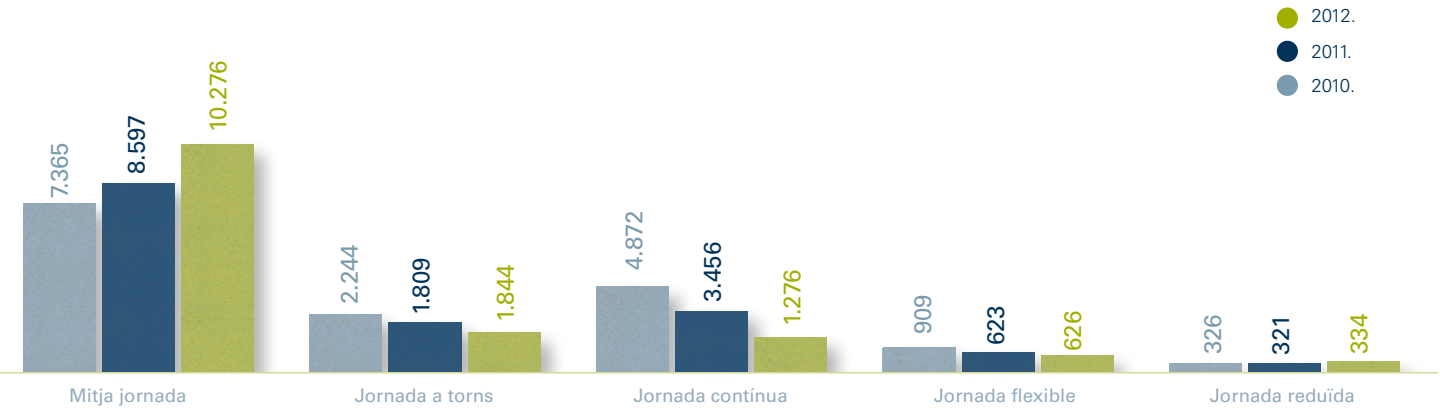
Flexibilitat i suport a l'entorn personal

Compaginar la vida professional i personal és un important pilar en el conjunt de mesures de flexibilització laboral i de serveis, i els beneficis adaptats a les necessitats dels empleats, de manera que aquests puguin configurar les seves diferents opcions vitals en congruència d'acord amb els seus plans de desenvolupament i els interessos de la companyia.

Una de les mesures en aquest camp és la flexibilitat en horaris d'entrada i sortida per què els professionals adaptin el seu horari de treball a la seva vida personal. Aquesta mesura ha estat la més valorada i apreciada en tots els *benchmarking* i estudis externs realitzats als quals ha tingut accés Gas Natural Fenosa.



Desglossament de la plantilla per tipus de jornada





Gas Natural Fenosa ofereix als seus empleats avantatges addicionals, com la possibilitat de gaudir de jornada continuada tots els divendres de l'any i, per a determinats col·lectius, cada dia durant els mesos d'estiu.

Adicionalment, la companyia amplia els supòsits legals del dret a reducció de jornada i el límit temporal dels mateixos, incloent-hi els permisos d'acumulació de lactància i ampliant, en determinats supòsits, els terminis de còmput. Les empleades tenen la possibilitat d'evitar els desplaçaments laborals que impliquin allunyar-se del seu lloc de residència durant l'embaràs o la lactància.

De la mateixa manera, aquells empleats que tinguin al seu càrrec familiars en circumstàncies especials poden acollir-se a les polítiques d'acostament del lloc de treball al domicili.

Gas Natural Fenosa ofereix beneficis socials als seus empleats en tots els països on té presència, dins de l'estricta respecte als marcs legals de cada àmbit i els valors propis de les diferents cultures en les quals desenvolupa la seva activitat, beneficis socials als seus empleats en tots els països on té presència. Cal destacar, amb diverses denominacions i diferents continguts, segons àmbits, països i convenis, els següents:

- Polítiques de suport a la conciliació de la vida familiar i professional.
- Pòlisses i serveis d'assistència mèdica (hospitalització, assistència, medicaments, avaluació oftalmologia i pla odontològic i altres equivalents). Complements de les prestacions públiques en els supòsits d'incapacitat temporal.
- Patrocini d'activitats esportives i recreatives.
- Aportacions econòmiques per a compensació pel que fa a menjar (vals per dinar, compensació per a dinars i economats, etc).
- Pla Família, dirigit als familiars (pares, fills, germans i cònjuges) d'empleats de Gas Natural Fenosa amb un grau de discapacitat igual o superior al 33% i edats compreses entre els 0 i 65 anys.
- Ajut als estudis dels empleats i desenvolupament de programes de beques per als seus fills, subsidi escolar i fons de beques amb diferents regulacions i abast.
- Plans de pensions d'aportació definida i complementària
- Préstecs, vançaments i facilitats creditícies i d'assegurances a empleats i les seves famílies.
- Bonificacions de consum elèctric o de gas natural.
- Acords preferencials amb entitats financeres i d'assegurances.
- Existència del dia específic de l'activitat (dia del treballador del gas, dia de l'electricista).
- Residències d'estiu.
- Ajuts familiars per naixement de fill, matrimoni, per a guarderia i llars d'infants, i per a fills amb discapacitat.

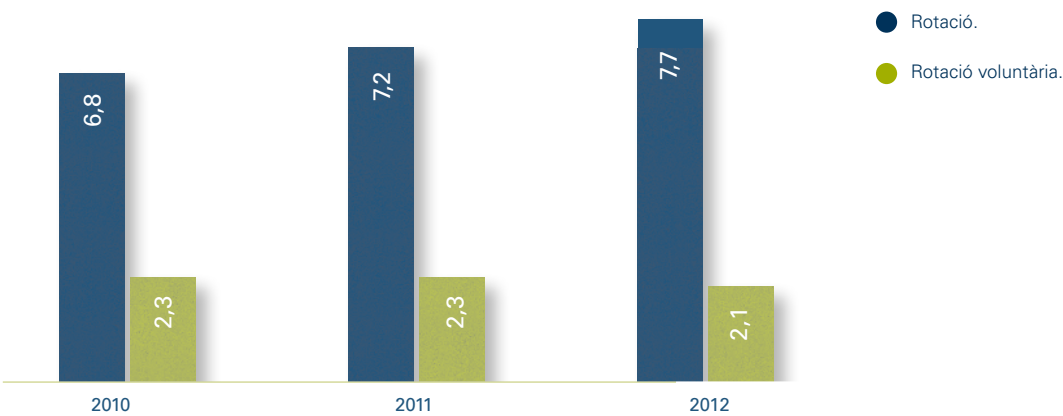
Com a element d'acreditació de totes aquestes mesures, Gas Natural Fenosa va mantenir, el 2012, el certificat d'EFR per a totes les societats gestionades a Espanya, i va ampliar la seva certificació a les seves empreses a Colòmbia i Brasil. Aquesta certificació, atorgada per la Fundació Másfamilia i avalada pel Ministeri de Sanitat, Serveis Socials i Igualtat, subratlla el compromís de la companyia en matèria de

desenvolupament humà i social, i està en línia amb el Programa de Nacions Unides per al Desenvolupament (PNUD).

A més, el grup està treballant en un model de certificació global per a totes les seves societats, en col·laboració amb la Fundació Másfamilia i Aenor, ja que considera que les seves polítiques de gestió de recursos humans en aquestes

matèries ho són amb caràcter universal i homogeni per a totes les societats i negocis del món.

Index de rotació i índex de rotació voluntària (%)*



* Rotació: baixes/plantilla mitjana. Rotació voluntària: baixes voluntàries/plantilla mitjana.
Nota: el desglossament d'aquest indicador per localització geogràfica està disponible a l'annex d'aquest informe.

Índexs de rotació per gènere i franja d'edat (%)

		Índex de rotació	Índex de rotació voluntària
18-35	Homes	1,4	0,8
	Dones	0,8	0,4
36-50	Homes	1,7	0,4
	Dones	0,4	0,1
> 50	Homes	2,9	0,4
	Dones	0,4	0,1

Compensació, retribució i resultats

Política retributiva

La política retributiva de Gas Natural Fenosa es regeix per l'equitat en l'àmbit intern i per la competitivitat des del punt de vista del mercat. Els seus criteris rectors són:

- Per als empleats inclosos en conveni, el nivell retributiu s'estableix en funció del grup i subgrup professional al qual pertanyen, tal com estableixen els convenis vigents.
- Per als directius i empleats exclosos de conveni col·lectiu, les retribucions es defineixen individualment, segons la política retributiva aprovada per la Comissió de Nomenaments i Retribucions del Consell d'Administració de la companyia.

Gas Natural Fenosa elabora periòdicament estudis comparatius per avaluar la competitivitat de la seva política retributiva i aplica un model que té en compte elements com l'evolució del mercat i els resultats de companyia.

La política establerta en matèria de retribució variable engloba el 55,2% dels empleats sobre els quals es realitza gestió directa (14.355 empleats). Aquesta política està basada en el compliment dels objectius anuals determinats per la companyia i la unitat de negoci corresponent, juntament amb l'avaluació de l'acompliment individual de cada empleat, en funció dels objectius del seu lloc de treball i la seva actuació professional.

L'any 2012, la companyia va llançar, per al col·lectiu de personal directiu i tècnics exclosos de l'àmbit de regulació de Conveni Col·lectiu a Espanya, un Sistema de Retribució Flexible, que ha permès als destinataris dissenyar, de forma completament voluntària, la composició del seu paquet retributiu per adequar-lo a les seves necessitats personals i familiars. D'aquesta manera, han pogut destinar una part de la seva retribució dinerària a la contractació de certs productes amb tractament fiscal i econòmic avantatjós, d'acord amb la legislació vigent en cada moment.

Dins del marc del Sistema de Retribució Flexible, i previ acord de la Junta General d'Accionistes, es va aprovar un Pla de Compra d'Accions, que permet destinar part la retribució anual bruta a l'adquisició d'accions de la companyia. Aquest pla ofereix als destinataris la possibilitat de participar en el capital de la companyia, incrementant-ne la seva motivació i compromís, així com de beneficiar-se d'un tractament fiscal més favorable d'acord amb la legislació vigent en cada moment.

Desglossament de despeses de personal (milions d'euros)

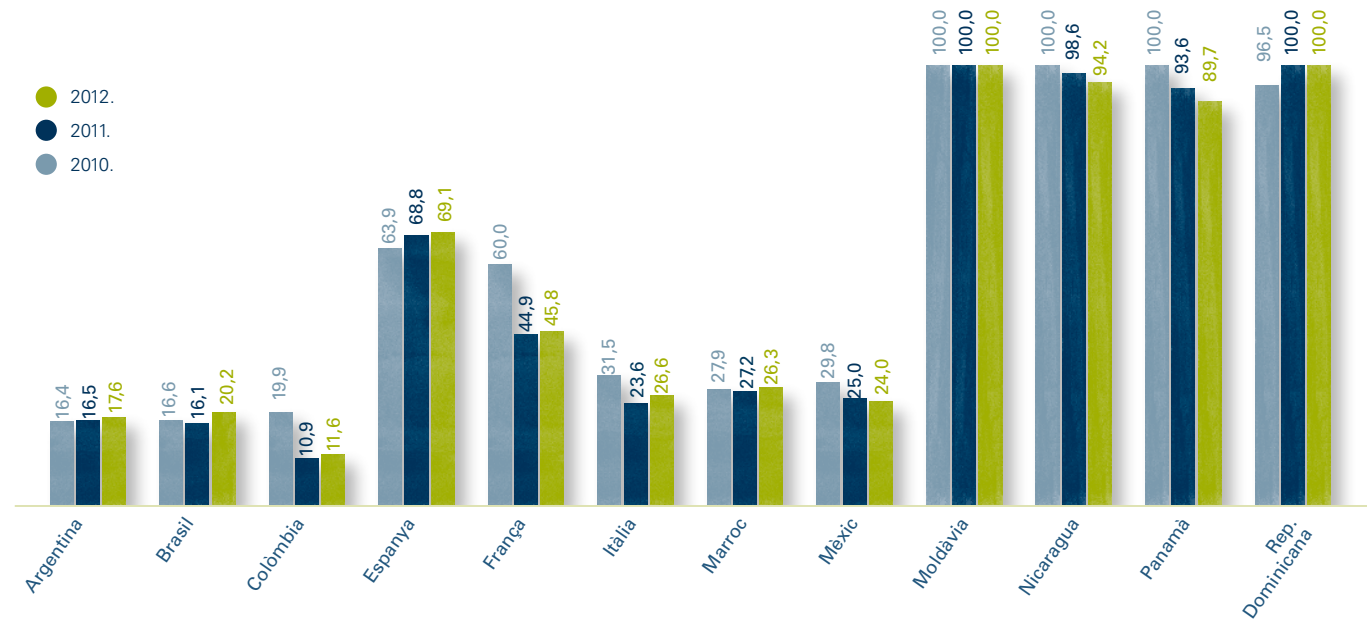
	2012	2011	2010
Sous i salaris	707	699	643
Despeses Seguretat Social	129	126	125
Plans d'aportació definida	32	32	33
Plans de prestació definida	4	4	6
Treballs realitzats per a l'immobilitzat de la companyia	(85)	(82)	(82)
Altres	84	79	73
Total	871	858	798

Participació en resultats

La Direcció per Objectius (DPO) i la Gestió de l'Acompliment (GdA), així com la Retribució Variable Comercial, són les metodologies desplegades a Gas Natural Fenosa per incentivar la implicació dels empleats en l'assoliment dels objectius de la companyia i en la participació directa en els resultats. Gas Natural Fenosa va desenvolupar diferents accions de comunicació, aprofundint en la formació sobre les metodologies, els seus criteris comuns d'aplicació i la utilització del nou sistema informàtic per a la seva gestió.



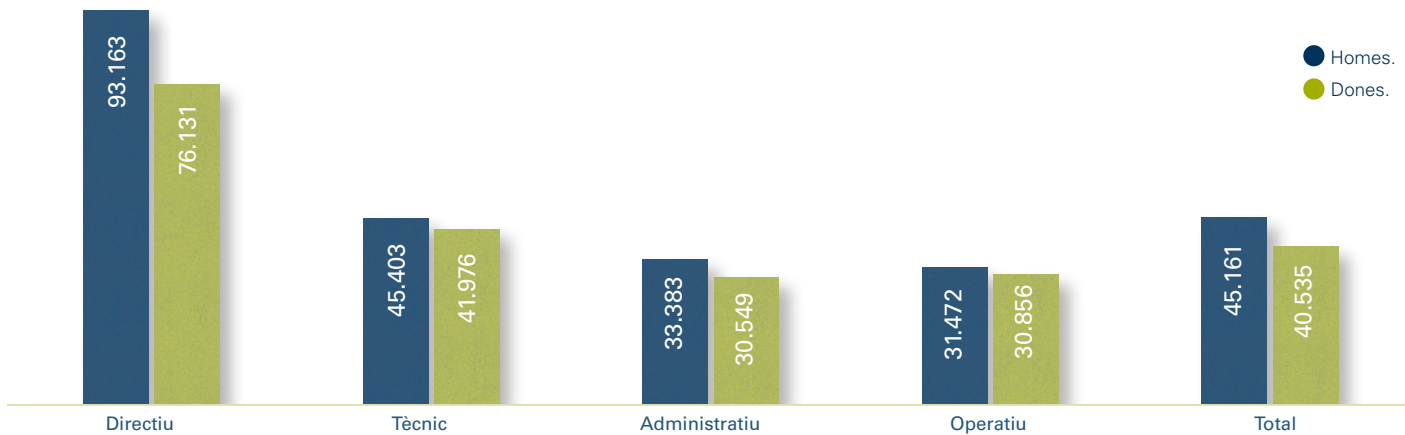
Indicadors de Gestió de l'Acompliment (GdA) i Direcció per Objectius (DPO)*



* Percentatge de persones participants en el sistema DPO i Gestió de l'Acompliment. El desglossament per gènere per a aquest indicador està disponible a l'annex d'aquest informe.

Nota: a Austràlia, Costa Rica, Egipte, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico i Uganda no es realitza una gestió centralitzada de retribució variable. La dada d'Espanya inclou la plantilla de Portugal, ja que la plantilla dels dos països, en quant a Recursos Humans, és gestionada de manera conjunta.

Salari mitjà d'homes i dones per categoria professional (euros)



Nota: dades per a Espanya. El desglossament d'aquest indicador per localització geogràfica està disponible a l'annex d'aquest informe. La diferència salarial que mostren els resultats està en línia amb el context sectorial i generada, principalment, per la composició històrica de gènere de la companyia, que es tradueix en una major antiguitat mitjana dels homes enfront de les dones.

Representativitat sindical i interlocució amb els agents socials

Gas Natural Fenosa respecta el dret a la llibertat d'associació i representació sindical en tots els països on és present. Les societats que formen el grup tenen representants dels treballadors elegits lliurement, amb ple respecte al principi de legalitat i lliure sindicació. Així, l'any 2012, cal destacar les següents dades:

- Un total de 33 organitzacions tenien representació en tots els seus àmbits d'actuació, 7 a Espanya i 26 en el negoci internacional.
- A Espanya, després de les eleccions sindicals celebrades el 2012 en nombrosos centres de treball, hi havia 436 representants sindicals lliurement elegits.

L'any 2012, va tenir una especial rellevància la constitució de la Mesa Negociadora del I Conveni Col·lectiu del Grup d'empreses de Gas Natural Fenosa a Espanya, la finalitat de la qual és establir un únic marc legal per a 24 de les societats que desenvolupen la seva activitat en aquest país i les negociacions de la qual continuen en procés.

Així mateix, en l'àmbit nacional, i sense perjudici del que estableix la legislació vigent, es mantenen els mitjans de comunicació i informació entre la companyia i els representants sindicals, a través dels corresponents comitès i comissions de treball.

Gas Natural Fenosa manté canals de comunicació permanents amb la representació sindical i els agents socials, com a part activa de les seves polítiques corporatives.

Comunicació interna per tal d'alinejar als empleats cap a un objectiu comú

La comunicació interna és una eina imprescindible per a l'assoliment dels objectius de Gas Natural Fenosa. El propòsit dels canals de comunicació interna és contribuir a que els treballadors puguin realitzar el seu treball amb major compromís i alineats amb els objectius estratègics de l'organització, creant un sentiment de pertinença i motivació.

Les campanyes de comunicació interna tenen com a objectius informar, implicar les persones en la pròpia estratègia de l'empresa, afavorir l'ús de determinades eines, potenciar el compromís, incrementar la motivació de les persones; i en definitiva, alinear el comportament i la manera de treballar dels empleats d'acord amb les necessitats de la companyia.

Totes les accions de comunicació interna s'avaluen per optimitzar-les i adaptar-les a les necessitats reals de l'organització. Per això, la companyia compta, entre d'altres mitjans, amb el Panell d'Empleats, a través del qual llança enquestes i estudis d'opinió.

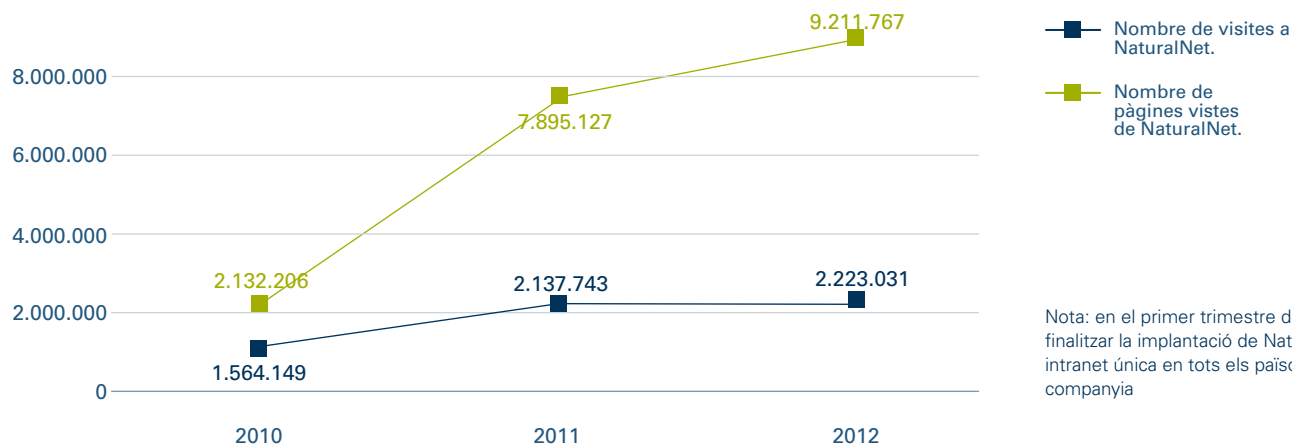
La companyia compta amb els següents canals de comunicació interna:

- NaturalNet, la intranet corporativa. Unificada des del 2012 per a tota la companyia, s'ha anat millorant per fomentar la implicació i participació dels empleats.
- Natural, la revista interna. Disponible en quatre idiomes, permet apropar als empleats l'actualitat de la companyia i fomentar-ne el sentiment d'unitat.
- Espais de comunicació directa. Creats fonamentalment per apropar la direcció als empleats.
- Campanyes de comunicació, que permeten fer èmfasi en accions i projectes que han de conèixer les persones i amb les quals han d'alinejar el seu treball.

L'any 2012, va tenir lloc el lliurament dels guardons corresponents a la I Edició dels Premis La Nostra Energia, iniciativa que potencia la innovació i la millora contínua en l'organització a través de l'aportació d'idees dels empleats.



Indicadors de la intranet de Gas Natural Fenosa



Nota: en el primer trimestre del 2012 va finalitzar la implantació de NaturalNet com a intranet única en tots els països on opera la companyia

Annex d'indicadors

			Argentina	Austràlia	Brasil	Colòmbia	Costa Rica	Egipte	Espanya	França	Guatemala
Desglossament de la plantilla per franja d'edat (%)	18-35		16,1	62,5	36,7	23,6	42,9	100,0	21,0	81,9	55,0
	36-50		36,5	37,5	48,1	51,8	52,4	0,0	48,5	16,7	35,0
	> 50		47,4	0,0	15,3	24,6	4,8	0,0	30,5	1,4	10,0
Desglossament de la plantilla per gènere (%)	Homes		73,9	62,5	61,1	68,6	90,5	100,0	71,3	56,9	85,0
	Dones		26,1	37,5	38,9	31,4	9,5	0,0	28,7	43,1	15,0
Dones en càrrecs directius (%) ¹	2010		18,5	–	30,8	32,0	–	–	20,4	–	9,1
	2011		19,2	–	32,1	35,3	–	–	20,9	0,0	–
	2012		13,3	–	33,3	43,9	–	–	22,6	0,0	0,0
Alts directius procedents de la comunitat local (%)	2010		67,0	–	40,0	83,0	–	–	100,0	0,0	–
	2011		68,0	–	40,0	80,0	–	–	99,0	–	–
	2012		66,7	–	57,1	87,5	–	–	100,0	0,0	0,0
Desglossament de la plantilla per categories professionals i gènere (%)	Equip directiu	Homes	4,8	0,0	4,5	1,5	0,0	0,0	9,1	9,7	5,0
		Dones	0,7	0,0	2,2	1,2	0,0	0,0	2,7	0,0	0,0
	Comandaments intermedis	Homes	8,0	0,0	12,6	11,7	28,6	0,0	16,4	4,2	50,0
		Dones	4,1	0,0	6,5	4,3	0,0	0,0	3,1	2,8	5,0
	Tècnics	Homes	9,3	62,5	18,9	10,3	9,5	100,0	16,5	37,5	30,0
		Dones	3,7	37,5	13,0	8,8	4,8	0,0	10,4	23,6	5,0
	Llocs operatius	Homes	51,9	0,0	25,1	45,1	52,4	0,0	29,3	5,6	0,0
		Dones	17,6	0,0	17,1	17,1	4,8	0,0	12,6	16,7	5,0

¹ A Austràlia, Costa Rica, Egipte, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico i Uganda no hi han directius.

Irlanda	Itàlia	Madagascar	Marroc	Mèxic	Moldàvia	Nicaragua	Panamà	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
0,0	20,0	67,9	18,2	49,0	30,6	39,3	30,1	60,0	38,2	67,5	26,1
100,0	62,9	28,3	68,7	45,2	37,8	47,4	30,1	20,0	52,7	32,5	47,4
0,0	17,1	3,8	13,1	5,9	31,6	13,3	39,9	20,0	9,1	0,0	26,6
0,0	77,9	86,8	84,8	73,6	71,1	55,5	67,5	60,0	80,0	82,5	70,3
100,0	22,1	13,2	15,2	26,4	28,9	44,5	32,5	40,0	20,0	17,5	29,7
–	12,5	–	25,0	7,1	32,0	47,4	39,1	–	50,0	–	21,7
–	18,8	–	25,0	10,0	34,6	38,1	37,5	–	66,7	–	22,5
–	17,9	–	25,0	17,0	36,0	36,4	30,8	–	83,3	–	24,2
–	0,0	–	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	–	0,0	–	67,0
–	0,0	–	0,0	17,0	50,0	0,0	100,0	–	–	–	88,0
–	0,0	–	0,0	0,0	50,0	0,0	50,0	0,0	50,0	–	87,9
0,0	6,1	0,0	3,0	4,5	2,0	2,1	4,3	20,0	0,9	0,0	6,2
0,0	1,3	0,0	1,0	0,9	1,1	1,2	1,9	0,0	4,5	0,0	2,0
0,0	12,6	17,0	36,4	17,0	16,7	20,9	22,7	0,0	18,2	42,5	15,8
0,0	1,3	0,0	2,0	3,4	4,5	11,0	8,6	0,0	3,6	5,0	4,0
0,0	13,4	7,5	11,1	21,3	6,6	8,9	15,3	20,0	7,3	10,0	14,7
100,0	6,8	7,5	1,0	9,2	6,1	12,6	9,3	0,0	8,2	0,0	9,6
0,0	45,8	62,3	34,3	30,8	45,7	23,6	25,3	20,0	53,6	30,0	33,6
0,0	12,6	5,7	11,1	13,0	17,2	19,6	12,6	40,0	3,6	12,5	14,1

Annex d'indicadors

			Argentina	Austràlia	Brasil	Colòmbia	Costa Rica	Egipte	Espanya	França	Guatemala
Salari mitjà d'homes i dones per categoria professional (euros) ²	Directius	Homes	61.913,5	–	70.792,1	76.362,3	–	–	93.163,0	92.219,5	–
		Dones	55.470,3	–	60.688,3	69.442,9	–	–	76.131,0	–	–
	Tècnics	Homes	29.457,7	–	24.831,0	17.704,7	–	–	45.403,0	43.489,0	–
		Dones	26.587,1	–	22.265,9	16.062,4	–	–	41.976,0	42.651,0	–
	Administratius	Homes	20.577,8	–	12.520,5	8.016,1	–	–	33.383,0	25.500,0	–
		Dones	19.138,1	–	17.380,1	7.769,7	–	–	30.549,0	28.885,0	–
	Operatius	Homes	24.314,7	–	13.779,1	7.021,3	–	–	31.472,0	–	–
		Dones	19.988,9	–	14.911,0	6.847,6	–	–	30.856,0	–	–
Relació salari mínim estàndard i salari mínim local per país i gènere ³	Total		2,6	–	2,9	1,3	–	–	2,1	1,5	–
	Homes		2,3	–	2,8	1,4	–	–	2,1	1,5	–
	Dones		2,8	–	3,1	1,3	–	–	2,0	1,5	–
Índex de rotació (%) (nombre de baixes/plantilla mitjana)			5,9	0,0	6,3	4,2	0,0	0,0	3,7	16,7	10,5
Índex de rotació voluntària (%) (nombre de baixes voluntàries/plantilla mitjana)			5,0	0,0	2,6	2,8	0,0	0,0	0,2	15,0	10,5
Indicadors de Gestió de l'Acompliment i Direcció per Objectius (DPO) ⁴	Homes		11,9	–	12,0	6,6	–	–	52,9	29,2	–
	Dones		5,7	–	8,1	5,0	–	–	16,3	16,7	–
	Total		17,6	–	20,2	11,6	–	–	69,1	45,8	–

² Austràlia, Costa Rica, Egipte, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico i Uganda no tenen gestió centralitzada a efectes retributius.

³ El 2012, Austràlia, Egipte, Puerto Rico, Uganda, Costa Rica, Guatemala, Irlanda i Madagascar no aporten dades, ja que el volum de dades reportades per aquests països no són indicadors significatius per a la nostra activitat.

⁴ Austràlia, Costa Rica, Egipte, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico i Uganda no tenen gestió centralitzada a efectes retributius. La dada d'Espanya inclou la plantilla a Portugal.

Irlanda	Itàlia	Madagascar	Marroc	Mèxic	Moldàvia	Nicaragua	Panamà	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
-	64.610,8	-	64.773,8	43.731,4	18.203,7	22.550,1	26.949,6	-	91.852,9	-	-
-	58.069,2	-	58.698,3	38.777,7	29.689,9	17.258,0	31.190,7	-	69.238,9	-	-
-	34.132,8	-	25.030,2	16.293,3	6.528,7	5.724,3	11.330,0	-	20.916,0	-	-
-	35.535,8	-	24.046,5	14.667,4	7.059,0	5.720,3	12.322,3	-	23.386,9	-	-
-	27.822,1	-	10.749,1	8.674,3	7.187,6	3.584,3	13.005,9	-	13.845,8	-	-
-	26.301,3	-	9.859,3	10.039,4	8.416,7	3.494,0	12.001,8	-	8.935,9	-	-
-	27.941,4	-	15.256,5	6.236,8	4.205,3	3.542,9	8.664,4	-	12.138,3	-	-
-	-	-	-	6.081,9	4.404,6	3.257,7	8.094,8	-	-	-	-
-	1,2	-	2,7	3,0	3,1	1,4	1,2	-	1,9	-	-
-	1,1	-	2,6	3,0	3,1	1,3	1,2	-	1,7	-	-
-	1,2	-	2,9	3,0	3,1	1,4	1,2	-	2,0	-	-
0,0	3,2	5,7	3,9	10,7	40,3	12,3	14,4	20,0	6,6	30,3	7,7
0,0	0,8	3,8	2,0	5,5	3,2	4,8	11,6	20,0	0,9	24,2	2,1
-	17,4	-	22,2	18,0	71,1	51,7	60,1	-	80,0	-	-
-	9,2	-	4,0	6,0	28,9	42,5	29,6	-	20,0	-	-
-	26,6	-	26,3	24,0	100,0	94,2	89,7	-	100,0	-	-

mostra objecte d'estudi.

Annex d'indicadors

		Argentina	Austràlia	Brasil	Colòmbia	Costa Rica	Egipte	Espanya	França	Guatemala
Plantilla promocionada (%) ⁵	2010	14,3	–	14,4	4,3	–	–	8,4	26,7	4,7
	2011	7,9	–	35,6	4,6	–	–	11,2	16,3	–
	2012	10,9	–	41,3	4,0	–	–	13,2	4,2	–
Índex d'antiguitat. Antiguitat mitjana de la plantilla per país (anys)	2010	19,6	1,3	10,5	12,5	3,4	4,7	16,6	1,2	9,3
	2011	20,1	2,0	10,2	13,4	4,0	6,0	16,6	1,2	5,6
	2012	20,2	3,0	10,4	13,4	5,0	7,0	16,7	1,2	5,5
Empleats en conveni col·lectiu.	Exclosos de conveni	28,0	0,0	23,4	14,8	0,0	0,0	22,2	93,1	0,0
	Inclusos en conveni	72,0	100,0	76,6	85,2	100,0	100,0	77,8	6,9	100,0
Afiliació sindical (%)	2010	48,1	0,0	20,4	44,7	0,0	0,0	25,9	0,0	59,7
	2011	48,9	0,0	17,4	47,7	0,0	0,0	26,3	0,0	0,0
	2012	48,2	0,0	20,2	47,5	0,0	0,0	26,6	0,0	0,0
Empleats en edat de jubilació a cinc anys (%).	Equip directiu	3,3	–	6,1	5,3	–	–	3,0	0,0	0,0
	Comandaments intermedis	6,2	–	4,3	4,9	–	–	6,2	0,0	9,1
	Tècnics	10,0	0,0	1,9	2,9	0,0	0,0	2,2	0,0	0,0
	Llocs operatius	22,7	–	1,9	16,6	–	–	5,7	0,0	0,0
	Total	18,0	0,0	2,6	11,8	0,0	0,0	4,5	0,0	5,0
Empleats en edat de jubilació a deu anys vista (%).	Equip directiu	30,0	–	18,2	26,3	–	–	8,9	0,0	0,0
	Comandaments intermedis	26,2	–	12,8	18,6	–	–	17,9	0,0	9,1
	Tècnics	24,3	–	7,0	11,9	–	–	7,6	0,0	0,0
	Llocs operatius	41,1	–	6,3	40,9	–	–	22,9	6,3	100,0
	Total	36,5	0,0	8,6	31,4	0,0	0,0	16,2	1,4	10,0

⁵ A Austràlia, Costa Rica, Egipte, Guatemala, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico i Uganda no es van produir promocions entre la plantilla el 2012.

Irlanda	Itàlia	Madagascar	Marroc	Mèxic	Moldàvia	Nicaragua	Panamà	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
–	20,1	–	–	11,6	2,9	7,1	8,0	–	–	–	–
–	25,8	–	1,0	9,3	10,5	20,6	9,2	–	6,5	–	–
–	7,1	–	7,1	9,7	9,8	10,4	6,7	–	5,5	–	–
7,0	11,7	1,9	11,4	6,1	14,7	12,8	24,1	5,0	7,6	–	19,6
8,0	11,9	2,9	12,3	6,3	15,1	12,3	24,9	6,0	8,8	0,0	14,9
9,0	12,4	3,4	13,3	6,7	15,5	12,4	17,1	7,0	8,8	0,6	14,8
0,0	1,8	0,0	31,3	20,2	49,1	54,2	0,0	2,7	0,0	0,0	21,7
100,0	98,2	100,0	68,7	79,8	50,9	45,8	100,0	97,3	100,0	100,0	78,3
0,0	56,9	0,0	68,3	27,9	75,3	57,7	64,1	0,0	0,0	0,0	–
0,0	51,8	0,0	68,3	22,4	74,1	43,1	44,2	0,0	0,0	0,0	–
0,0	47,1	0,0	69,0	21,9	68,0	39,3	38,7	0,0	0,0	0,0	–
–	0,0	–	0,0	1,9	4,0	4,5	15,4	0,0	0,0	–	3,4
–	0,0	–	0,0	2,5	15,7	1,9	15,3	–	8,3	0,0	6,1
0,0	0,0	0,0	8,3	2,0	10,0	7,1	14,6	0,0	0,0	0,0	3,1
–	0,5	5,6	2,2	2,1	23,5	8,9	29,6	0,0	6,3	0,0	10,1
0,0	0,3	3,8	2,0	2,2	19,5	6,1	20,5	0,0	5,5	0,0	7,1
–	0,0	0,0	25,0	9,4	16,0	18,2	34,6	0,0	0,0	–	11,2
–	1,9	0,0	21,1	6,1	30,7	8,7	29,8	–	12,5	–	17,2
–	1,3	0,0	25,0	4,1	13,0	16,4	27,2	–	0,0	–	8,9
–	2,3	5,6	8,9	8,5	37,2	18,8	63,5	–	12,7	–	40,3
0,0	1,8	3,8	16,2	6,7	32,1	15,0	42,2	0,0	10,0	0,0	19,2

Annex d'indicadors

		Argentina	Austràlia	Brasil	Colòmbia	Costa Rica	Egipte	Espanya	França	Guatemala
Noves contractacions	2011	16	2	49	99	2	0	281	24	1
	2012	26	0	32	85	0	0	239	33	4
Nombre d'empleats amb dret a baixa per maternitat o paternitat ⁶ .	Homes	4,0	0,0	8,0	14,0	0,0	0,0	201,0	2,0	1,0
	Dones	2,0	0,0	11,0	30,0	0,0	0,0	117,0	3,0	2,0
	Total	6,0	0,0	19,0	44,0	0,0	0,0	318,0	5,0	3,0
Nombre d'empleats que es van acollir al seu dret de baixa per maternitat o paternitat.	Homes	4,0	–	8,0	14,0	–	–	184,0	2,0	1,0
	Dones	2,0	–	11,0	30,0	–	–	116,0	3,0	0,0
	Total	6,0	–	19,0	44,0	–	–	300,0	5,0	1,0
Nombre d'empleats que no van tornar al seu lloc de treball un cop finalitzat el període de permís per maternitat o paternitat.	Homes	0,0	–	0,0	0,0	–	–	1,0	0,0	0,0
	Dones	0,0	–	0,0	1,0	–	–	3,0	0,0	0,0
	Total	0,0	–	0,0	1,0	–	–	4,0	0,0	0,0
Ràtio d'empleats que van tornar al seu lloc de treball després d'una baixa per paternitat o maternitat i continuen en la companyia un any després del gaudir-ne de la mateixa (%).	Homes	100,0	–	100,0	93,1	–	–	98,6	100,0	100,0
	Dones	100,0	–	92,3	94,1	–	–	98,0	50,0	–
	Total	100,0	–	96,6	93,7	–	–	98,4	66,7	100,0

⁶ El concepte de baixa per maternitat o paternitat i els beneficis socials relacionats presenten especificitats pròpies de la legislació laboral vigent en cadascun dels països on opera Gas Natural Fenosa i que s'han de pagar a la Seguretat Social. Transcorregut aquest període, tenen dret a prendre l'excedència per maternitat fins a tres anys, pagats al 30% per la Seguretat Social, i de tres a sis anys si l'excedència és no pagada, fet que s'aplica a la baixa per maternitat les dones legalment casades.

Irlanda	Itàlia	Madagascar	Marroc	Mèxic	Moldàvia	Nicaragua	Panamà	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda	Total
0	33	7	0	160	64	37	42	0	9	31	857
0	31	3	0	126	36	28	48	5	10	19	725
0,0	11,0	11,0	7,0	31,0	23,0	10,0	0,0	3,0	9,0	4,0	339,0
1,0	17,0	2,0	1,0	23,0	11,0	16,0	5,0	1,0	1,0	–	243,0
1,0	28,0	13,0	8,0	54,0	34,0	26,0	5,0	4,0	10,0	4,0	582,0
–	3,0	11,0	7,0	31,0	0,0	10,0	0,0	0,0	9,0	4,0	288,0
–	17,0	2,0	1,0	23,0	11,0	16,0	4,0	0,0	1,0	–	237,0
–	20,0	13,0	8,0	54,0	11,0	26,0	4,0	0,0	10,0	4,0	525,0
–	0,0	0,0	0,0	0,0	–	–	–	–	0,0	0,0	1,0
–	0,0	0,0	0,0	0,0	11,0	10,0	0,0	–	1,0	–	26,0
–	0,0	0,0	0,0	0,0	11,0	10,0	0,0	–	1,0	0,0	27,0
–	–	100,0	100,0	74,2	–	80,0	–	–	100,0	100,0	95,7
–	92,9	–	–	91,7	100,0	90,0	–	–	100,0	–	97,3
–	92,9	100,0	100,0	81,8	100,0	86,7	–	–	100,0	100,0	96,6

de tenir en compte en interpretar aquestes dades. Així, en el cas de Moldàvia, la legislació aplicable determina que la dona té dret a una baixa per maternitat de 126 dies pagats en un 100% per que influeix en que el nombre de persones que no van tornar a seu lloc finalitzat el període de permís en aquest país sigui alt. Un altre exemple significatiu és el Marroc, on només tenen dret

Seguretat i salut

Principis d'actuació responsable en relació amb la seguretat i salut

La seguretat i la salut és un dels compromisos que figuren en la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa i es concreta en els següents principis:

- Garantir que la seguretat és una responsabilitat assumida col·lectivament.
- Formar adequadament i establir canals d'informació, consulta i participació, com a element clau de prevenció.
- Incorporar criteris preventius en les decisions i processos de l'empresa, nous projectes, productes i serveis, assegurant la millora contínua.
- Rebutjar qualsevol comportament que pugui generar un entorn laboral insegur, intimidatori o ofensiu.

La seguretat i la salut, una prioritat per a Gas Natural Fenosa

Assegurar unes condicions de treball adequades que previnguin qualsevol situació de risc és un compromís corporatiu fonamental que forma part de la cultura de la companyia, com així ho reflecteixen el Codi Ètic i la Política de Responsabilitat Social Corporativa.

Desenvolupar les operacions sota un esquema que no tingui en compte aquests principis és èticament inacceptable, a més d'una considerable font de riscos per a l'activitat de la companyia i la rendibilitat del seu negoci. No en va, les qüestions relatives a la seguretat presenten una especial sensibilitat en un sector com el que opera Gas Natural Fenosa.

La companyia ha realitzat importants esforços en els darrers anys per evitar aquest tipus de situacions, ja que per a Gas Natural Fenosa el desenvolupament de les activitats en un entorn segur i saludable constitueix un element tan important com altres paràmetres del negoci. Amb això, no només s'ha reduït la freqüència amb què es produeixen accidents laborals, sinó que, a més, s'ha experimentat una millora contínua dels

resultats en tots els àmbits de gestió relacionats amb la seguretat i la salut laboral.

Això s'ha traduït en considerables beneficis: reducció dels costos associats a la sinistralitat, interrupcions en l'activitat, major motivació i productivitat dels treballadors, reconeixement de la companyia com a líder dins del sector en matèria de seguretat, o una millora en l'acollida de les operacions per part de la comunitat local.

La companyia també compta amb una àrea de Vigilància de la Salut, l'activitat de la qual és un element de vital importància en la prevenció de riscos laborals, i en la millora de les condicions de treball, clima laboral i productivitat.

L'empresa està impulsant un canvi qualitatiu en la cultura de seguretat aplicant un nou enfocament basat en els comportaments individuals segurs i en la identificació i l'anticipació de les situacions de risc per part dels treballadors. Aquest enfocament s'està desenvolupant, a partir de les següents línies estratègiques:

- Certificació del sistema de gestió conforme a l'estàndard OHSAS en l'àmbit internacional.
- Desenvolupament i implantació del Pla de Compromís amb la Seguretat i Salut.
- Consolidació de l'eina Observació de Comportaments Segurs en activitats de diferents àrees de negoci.
- Promoció de l'aprofitament de les eines de monitoratge d'accidentalitat de contractistes, per identificar àrees de millora i aconseguir la reducció de la sinistralitat laboral.

Amb aquest enfocament, Gas Natural Fenosa aspira a fer de si mateixa el millor lloc per treballar, continuar sent un referent en el sector i contribuir als objectius de negoci establerts en el Pla Estratègic.

Accions de valor

Accions proposades pel 2012

Desenvolupament d'un programa per a la millora en el nivell de compromís amb la seguretat i salut laboral de tot el col·lectiu de Gas Natural Fenosa.

Finalització del procés de certificació del sistema de gestió de prevenció de riscos laborals d'acord amb OHSAS 18001 de totes les direccions de negoci de la companyia.

Implantació de l'eina Observació de Comportaments Segurs (OCS) en activitats de manteniment i distribució de gas en generació hidràulica.

Desenvolupament d'eines de monitoratge d'accidentalitat de contractistes.

Accions previstes pel 2013

● Llançament del quadre de comandament per monitoratge d'accidents.

● Unificació de criteris i llançament de procediments generals de prevenció de riscos laborals.

● Continuació de la campanya "La teva salut sempre a la teva agenda", dirigida a fomentar un canvi cultural en el qual la salut es consideri com una responsabilitat personal.

● Realitzar un estudi d'investigació per comparar l'edat cronològica i l'edat biològica dels treballadors de la companyia.

Grau d'acompliment: ● Alt ● Mig ● Baix

Reptes en seguretat i salut

En l'àmbit de la prevenció

Desenvolupar el programa per a la millora en el nivell de compromís amb la seguretat i la salut laboral a tota la companyia. Assolir l'objectiu global de zero accidents.

En l'àmbit de la salut

Inculcar una cultura de seguretat i salut, que cada empleat identifiqui com un dret i una responsabilitat al mateix temps.

Gestió de la seguretat i la salut

La creació d'un entorn segur i saludable és un compromís visible i una responsabilitat de totes les persones que integren Gas Natural Fenosa. Aquest compromís està liderat per l'alta direcció i és assumit de manera proactiva per tota l'organització i els seus proveïdors.

La integració dels criteris de seguretat és un fet en tots els nivells de la companyia i forma part de la cultura corporativa. La implicació dels caps comandaments és obligatòria en les activitats desenvolupades en aquest àmbit, com ara la investigació d'accidents, les auditories d'equips, les inspeccions documentades o les comunicacions en matèria de seguretat a contractistes.

La gestió de la seguretat i la salut a Gas Natural Fenosa s'organitza preferentment per unitats de negoci i segons la criticitat dels riscos, tractant d'aprofitar les sinergies per distribució geogràfica.

Els objectius que es plantegen en aquest àmbit es materialitzen a través del Sistema Integrat de Gestió, present en la majoria de negocis i zones d'actuació. La seva implantació, realitzada segons les principals referències internacionals, OHSAS 18001 en el cas de la seguretat i la salut, té per objectiu homogeneïtzar la gestió de la companyia a les zones on opera i implantar de forma efectiva una cultura de prevenció.

En la gestió de la seguretat i la salut a Gas Natural Fenosa també té un paper destacat el Servei de Prevenció Mancomunat. Aquesta unitat especialitzada permet posar a disposició de tots els negocis i societats als quals presta servei, el personal tècnic més altament qualificat, per a activitats d'assessorament en matèria preventiva. També permet aplicar criteris comuns en processos de caràcter transversal en tots els negocis, com són la formació, la gestió d'equips de protecció individual, l'establiment de les actuacions davant emergències o el disseny i implantació del sistema de gestió de seguretat i salut en el treball.

Posada en marxa del nou Pla de Compromís amb la Seguretat i la Salut

Durant el 2012, Gas Natural Fenosa va posar en marxa el nou Pla de Compromís amb la Seguretat i Salut. El pla persegueix un canvi qualitatiu en la cultura de seguretat a la companyia mitjançant un nou enfocament basat en els comportaments individuals segurs i en la identificació i anticipació de les situacions de risc pels propis treballadors.

El pla es farà extensible a tota la companyia, garantint també la seguretat dels qui treballen en empreses col·laboradores en tots els negocis i països on la companyia opera.

Per a la seva implantació, Gas Natural Fenosa comptarà amb el suport de Dupont com a *partner* estratègic, un referent mundial en l'aplicació de millors pràctiques de seguretat i salut laboral. El pla es realitzarà en dues fases: una primera de diagnòstic i treball de camp per conèixer la situació de partida pel que fa a gestió de seguretat i salut, i una segona fase de desenvolupament i implantació d'una nova cultura de seguretat i salut. S'han establert quatre eixos d'actuació (empleats, contractistes, instal·lacions i processos), per als quals es desenvoluparan i s'implantaran noves eines de gestió per al canvi. El seu disseny i posterior aplicació s'articularà al voltant de grups de treball multidisciplinaris anomenats Xarxes de Disseny i Implantació.

Amb l'execució completa del pla, prevista per al 2015, s'espera aconseguir que tots els empleats interioritzin que la seguretat és una prioritat de primer nivell i que la tolerància amb els actes insegurs en la companyia i el seu perímetre social ha de ser zero. Es busca que tots els empleats se sentin motivats i orgullosos de treballar en un entorn segur i siguin conscients de que la seva contribució és vital. També es pretén convertir Gas Natural Fenosa en un referent en aquestes pràctiques dins del sector.

El compromís de Gas Natural Fenosa amb la seguretat i la salut

L'objectiu principal de les àrees de Seguretat, Prevenció de Riscos i Vigilància de la Salut és evitar la materialització dels riscos i millorar les condicions de salut dels treballadors. Per això, la companyia compta amb una sèrie de mecanismes específics dirigits a prevenir aquest tipus d'episodis i mitigar les seves conseqüències.

Avaluació de riscos laborals

L'avaluació de riscos laborals és un procés dirigit a estimar la magnitud d'aquells que no hagin pogut evitar-se. Amb ell, la companyia obté la informació necessària per jutjar si cal adoptar mesures preventives i, en el seu cas, quines són les més adequades.

L'avaluació de riscos es produeix quan tenen lloc canvis en les condicions de treball, s'utilitzen nous equips o procediments de treball, davant la incorporació de treballadors especialment sensibles o si s'han produït accidents o danys a la salut. Com a pauta general, aquestes avaluacions de riscos es revisen com a mínim cada tres anys.

Per a la seva realització, la companyia aplica una metodologia que es basa en la definida per l'Institut Nacional de Seguretat i Higiene en el Treball, i les estenen a totes les empreses que formen part del grup.



Plans d'acció

Gas Natural Fenosa disposa de plans d'acció específics per fer efectiu el seu objectiu de reduir al mínim el nombre d'accidents. Tots ells s'han dissenyat per incidir en aquells aspectes en què la companyia mostra més possibilitats de millora. Els principals plans vigents són:

- **Pla Compromís amb la Seguretat i la Salut**

El seu objectiu principal és aconseguir un canvi qualitatiu en la cultura de seguretat a la companyia, aplicant un nou enfocament basat en comportaments individuals segurs i en la identificació i anticipació de les situacions de risc dels treballadors. El pla es farà extensible a tota la companyia, garantint també la seguretat dels que treballen en empreses col·laboradores en tots els negocis i els països on la companyia opera.

El pla es vertebrava al voltant de quatre eixos d'actuació: lideratge, empleats, contractistes, i instal·lacions i processos. La seva execució completa està prevista per al 2015 i s'espera aconseguir que tots els empleats es sentin motivats i orgullosos de treballar en un entorn segur i siguin conscients de que la seva contribució per assolir-ho és vital.

- **Pla Zero Accidents**

El seu objectiu és crear una cultura de zero accidents en els treballs, i impulsar i compartir millors pràctiques en matèria de seguretat i salut. Les seves actuacions es desenvolupen en totes les unitats i països on l'activitat de generació és present.



- **Lliçons apreses**

Una lliçó apresada representa el conjunt de recomanacions que s'obtenen de l'anàlisi d'accidents i incidents, relacionats amb comportaments insegurs, i que es comparteix amb els treballadors de l'organització per evitar-ne la seva recurrència.

Amb la finalitat de potenciar la seva difusió s'ha habilitat a la intranet un nou espai per a la publicació d'aquestes lliçons apresades, fet el que permet conscienciar als treballadors de la importància d'aplicar les bones pràctiques en matèria de seguretat i salut, com a pas fonamental per evitar que es produeixin accidents o incidents laborals.

Prevenició

La planificació de la prevenició és essencial per a la gestió eficaç de la seguretat i la salut a Gas Natural Fenosa, així com per reduir la incidència de malalties professionals. La companyia ha implantat les següents eines:

- Memòria i Planificació d'Activitats Preventives, orientades a facilitar la gestió documental.
- Eina de Detecció de Necessitats segons itineraris formatius, que proporciona ajuda directa per a la gestió de la formació, confeccionant un informe de necessitats formatives àgil i operatiu. La utilitat d'aquest model permet particularitzar la formació en seguretat i salut segons els riscos inherents a cada lloc treball.

- Eina d'Observació de Comportaments Segurs, creada per millorar les condicions de seguretat, a fi de poder transformar els actes insegurs en segurs.

Així mateix, durant el 2012, Gas Natural Fenosa va realitzar nombroses activitats preventives, entre les quals destaquen:

- Definició i implantació de la nova sistemàtica de planificació de l'activitat preventiva, que garanteix que qualsevol risc, deficiència o incompliment que es detecti en matèria de seguretat i salut disposi de la corresponent planificació de mesures, i seguiment i control de les mateixes.
- Coordinació entre les àrees de negoci i el Servei de Prevenició Mancomunat.
- Celebració de la taula de treball d'espais confinats, en negocis regulats de gas, les actuacions de la qual s'orienten a l'homogeneïtzació de criteris tècnics.

Com a part de la tasca de prevenció, Gas Natural Fenosa compta amb un Comitè Únic de Seguretat i Salut en el qual es troben representats el 99,9% dels treballadors. Addicionalment, compta amb el Comitè d'Unión Fenosa Distribución, amb representació del 100% del personal del negoci elèctric. Durant l'any 2012 es van mantenir a Espanya 205 reunions amb els representants dels treballadors. Els aspectes preventius més rellevants consultats van ser els següents:

- Seguiment de les accions preventives establertes en la planificació de l'activitat preventiva.
- Seguiment dels accidents esdevinguts i de les mesures proposades per evitar que tornin a produir-se.
- Aprovació del Model Únic de Pla de Prevenció previ a l'elaboració dels nous plans per a cadascuna de les societats.

Certificació sota estàndards de seguretat i salut

La certificació sota estàndards de seguretat i salut és una part fonamental del procés d'homogeneïtzació i estandardització de les condicions laborals de Gas Natural Fenosa i un objectiu del Sistema Integrat de Gestió.

Durant el 2012, en l'àmbit internacional, es van realitzar 18 processos d'auditoria de certificació conforme a l'estàndard OHSAS 18001, que van incloure una auditoria de renovació i nou auditories de seguiment.

La companyia té un Pla de Certificació Global del Sistema de Seguretat i Salut en el Treball, l'objectiu del qual consisteix en aconseguir la certificació global segons la norma internacional OHSAS 18001. Per al seu compliment s'han creat grups de treball multidisciplinaris assessorats pel Servei de Prevenció.

Formació

La formació de cadascun dels empleats en matèria de prevenció dels riscos laborals associats al seu lloc de treball constitueix una altra eina bàsica per assolir l'objectiu de reduir el nombre d'accidents laborals. Per proporcionar la formació adequada, la companyia ha habilitat l'Aula de Prevenció de Riscos Laborals, eina de què disposa la Universitat Corporativa per complir amb les exigències establertes. Aquesta aula disposa dels canals formatius adequats per garantir nivells elevats de transmissió de coneixements i el foment de les millors pràctiques en tots els àmbits de l'empresa.

L'any 2012, l'objectiu fonamental en l'àmbit formatiu es va dirigir a treballar l'aspecte actitudinal. Es van desenvolupar diversos programes de sensibilització en prevenció que van ser dirigits a tots els professionals de la companyia, segons un model basat en itineraris formatius per lloc de treball o funció.



Les accions formatives de Gas Natural Fenosa compten amb el suport d'importantes eines, com la Universitat Virtual, que permet oferir als empleats una formació més efectiva.



L'any 2012, la companyia va impartir 128.638 hores de formació en seguretat i salut, per a 16.883 persones en 1.610 actuacions formatives. El nombre mitjà d'hores de formació per empleat va ser de 8,81.

El 2013, les principals línies d'acció en aquest àmbit es dirigiran a buscar la globalització del tractament de la formació, el desenvolupament dels programes prioritaris implantats, la virtualització de la formació *online* mitjançant la Universitat Virtual, la potenciació dels itineraris formatius i l'optimització de l'eina de detecció de necessitats.

Resum d'actuacions preventives realitzades a Gas Natural Fenosa

	2012	2011	2010
Avaluacions de risc, generals i específiques	9.618	11.011	10.046
Avaluacions de risc d'activitats singulars	1.278	1.052	2.109
Actuacions de control periòdic de condicions de treball	71.777	27.982	20.653
Actuacions relacionades amb emergències	1.367	1.126	803
Altres actuacions	4.264	3.621	2.898
Total	88.304	44.792	36.509

Formació en matèria de seguretat a Gas Natural Fenosa

	2012	2011	2010
Assistents sobre el total de la plantilla (%)	115,7*	74,06	49,75
Nombre d'actuacions formatives realitzades	1.610	1.011	678
Hores de formació per empleat	8,81	8,34	4,76

* El percentatge d'assistents sobre el total de la plantilla s'ha calculat amb el sumatori de participacions en sessions formatives durant el 2012. S'ha considerat cada assistència a una sessió formativa com un assistent individual, motiu pel qual el percentatge final aportat supera el 100% de la plantilla.

Indicadors de sinistralitat

	Objectiu 2013	Objectiu 2012	2012			2011			2010
			Total	Homes	Dones	Total	Homes	Dones	
Accidents amb baixa ¹	150	165	157	137	20	151	23	151	228
Dies perduts ²	3.370	4.610	3.547	3.361	186	3.844	1.009	3.844	5.147
Víctimes mortals ³	0	0	2	2	0	1	0	1	2
Índex de freqüència ⁴	4,74	5,16	4,96	6,18	2,11	5,43	–	–	6,8
Índex de gravetat ⁵	0,10	0,14	0,11	0,15	0,02	0,15	–	–	0,15
Índex d'incidència ⁶	9,80	10,70	10,25	12,78	4,35	11,27	–	–	13,68
Taxa d'absentisme ⁷	2,01	2,79	2,14	–	–	2,94	–	–	3,3

¹ Nombre d'accidents de treball que causen una baixa laboral.

² Jornades en què no s'ha treballat a causa de baixes per accidents de treball. Es calculen des del dia següent al de la recepció de la baixa i es consideren els dies naturals.

³ Nombre de treballadors que han mort per accidents de treball.

⁴ Nombre d'accidents amb baixa ocorreguts durant la jornada de treball per cada milió d'hores treballades.

⁵ Nombre de jornades perdudes a conseqüència dels accidents de treball per cada 1.000 hores treballades.

⁶ Nombre d'accidents de treball per cada 1.000 treballadors.

⁷ Absències dels treballadors dels seus llocs de treball.

Indicadors de sinistralitat per països

	Accidents amb baixa	Dies perduts	Víctimes mortals	Índex de freqüència	Índex de gravetat	Índex d'incidència
Argentina	10	142	0	9,47	0,13	18,38
Brasil	1	5	0	0,84	0,00	2,03
Colòmbia	40	315	2	6,80	0,05	19,48
Costa Rica	1	2	0	25,21	0,05	50,00
Espanya	67	2.475	0	4,84	0,18	8,89
França	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Itàlia	1	6	0	1,50	0,01	2,67
Kènia	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Madagascar	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Marroc	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Mèxic	18	168	0	9,39	0,09	19,57
Moldàvia	3	213	0	1,57	0,11	3,14
Nicaragua	12	140	0	8,17	0,10	17,80
Panamà	1	5	0	1,11	0,01	2,54
Puerto Rico	0	0	0	0,00	0,00	0,00
República. Dominicana	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Sud-àfrica	3	76	0	1,85	0,05	4,14

Nota: Austràlia, Egipte, Guatemala, Irlanda i Uganda no han estat inclosos en aquest indicador per no disposar de sistema de report.



La cultura preventiva també a la cadena de valor

La importància del treball que les empreses contractistes realitzen per a Gas Natural Fenosa exigeix que la companyia sigui capaç d'estendre-hi la cultura de prevenció amb la qual desenvolupa les seves pròpies activitats. L'extensió de la cultura de prevenció es centra en en la definició de criteris de seguretat en les diferents fases de contractació, en concretar els continguts i eines que assegurin el correcte intercanvi d'informació, així com en el seguiment del seu compliment. Aquest fet és especialment important si es considera que, en el negoci de gas i àrees corporatives, es van registrar 738 empreses col·laboradores amb un total de 4.412.271 hores treballades entre els contractistes i subcontractistes.

Gas Natural Fenosa realitza un seguiment específic dels accidents ocorreguts entre el personal d'empreses col·laboradores, prestant una atenció especial a les causes. Per això, ha desenvolupat una eina de monitoratge d'accidentalitat de contractistes, la informació de la qual és clau per a la millora de la gestió de la seguretat i la salut en l'àmbit corporatiu, i que permetrà desenvolupar línies d'actuació que incidiran sobre els aspectes més vitals des del punt de vista de l'accidentalitat.

Durant el 2012 es van desenvolupar activitats de reforç en matèria de prevenció de riscos amb contractistes, entre les quals destaquen:

- 2.252 activitats relacionades amb la coordinació d'activitats preventives amb empreses contractistes, majoritàriament reunions de coordinació.
- 607 reunions amb els representants dels negocis, les empreses contractistes i el Servei de Prevenció.
- 285 reunions amb els coordinadors de seguretat i salut en l'àmbit d'obra.
- 48.451 inspeccions de supervisió als treballs realitzats per empreses contractistes.

Pel que fa a la formació, Gas Natural Fenosa inclou en els seus contractes l'exigència que tots els seus proveïdors i contractistes certifiquin que els seus empleats han rebut formació específica en seguretat i prevenció de riscos laborals per als treballs que els són encomanats. L'any 2012, es va realitzar un important esforç, per part de la companyia, dirigit a incrementar el nivell de compliment d'aquest requisit, fet que implica un significatiu grau d'avanç respecte als anys previs.

Finalment, més enllà de la seva cadena de valor, la companyia ha treballat en el marc del sector per posar en valor els coneixements adquirits i transmetre la cultura de prevenció a la resta de les empreses contractistes.

L'any 2012, el Servei de Prevenció va participar, en col·laboració amb l'Associació Espanyola del Gas (Sedigas), en el desenvolupament de la Guia de Bones Pràctiques de Seguretat i Medi Ambient en obres de canalització. La seva elaboració respon a la necessitat de proporcionar a totes les empreses involucrades en obres de construcció o renovació de canalitzacions, i als seus treballadors, un seguit de bones pràctiques dirigides a que realitzin i desenvolupin les seves activitats de manera responsable, segura i respectuosa amb l'entorn.

Amb aquestes accions, Gas Natural Fenosa aspira a convertir-se en un referent internacional en el treball amb empreses col·laboradores en matèria de seguretat, aspecte en el qual continuarà aprofundint durant els propers anys.



Indicadors de sinistralitat (contractistes i subcontractistes)

	2012			2011		
	Total	Homes	Dones	Total	Homes	Dones
Accidents amb baixa ¹	189	180	9	75	–	–
Dies perduts ²	3.402	3.240	162	–	–	–
Víctimes mortals ³	3 ⁶	3	–	7	–	–
Índex de freqüència ⁴	–	–	–	22,03	–	–
Índex de gravetat ⁵	–	–	–	0,55	–	–

¹ Nombre d'accidents de treball que causen una baixa laboral.
² Jornades en què no s'ha treballat a causa de baixes per accidents de treball. Es calculen des del dia següent al de la recepció de la baixa i es consideren els dies naturals.
³ Nombre de treballadors que han mort per accidents de treball.
⁴ Nombre d'accidents amb baixa ocorreguts durant la jornada de treball per cada milió d'hores treballades.
⁵ Nombre de jornades perdudes a conseqüència dels accidents de treball per cada 1.000 hores treballades.
⁶ Durant l'any 2012 es va produir la mort de dos treballadors més d'empreses col·laboradores a causa de catàstrofe natural, i pel seu origen, no s'han considerat accidents laborals.

Salut laboral

La salut laboral forma part del compromís de Gas Natural Fenosa d'oferir als seus empleats un ambient de treball saludable, especialment en aquelles línies de negoci amb més riscos.

Les activitats de Vigilància de la Salut contribueixen a aconseguir aquest objectiu, a més de proporcionar diversos beneficis a la companyia i als seus empleats, (millora de les condicions de treball, del clima laboral, de la productivitat i del seu rendiment), amb un impacte positiu des del punt de vista de costos i rendibilitat.

La realització de reconeixements mèdics constitueix la principal tasca en aquest àmbit. Gràcies a ells i, sobretot, al fet que el seu desenvolupament es fa d'acord amb els riscos esperats dels treballadors en el seu lloc de treball, es pot certificar l'aptitud de cada empleat per al tipus d'activitat que realitza i, en cas necessari, proposar adaptacions o canvis per garantir la salut laboral.

L'àrea de Vigilància de la Salut desenvolupa activitats relacionades amb l'ergonomia i la psicociologia aplicada, com ara avaluacions de riscos ergonòmics, seguiment de les condicions ergonòmiques, adaptació de les condicions de treball per a persones amb necessitats especials o intervencions psicosocials específiques.

La Vigilància de la Salut també es concreta en la realització de campanyes de promoció de la salut. Aquestes campanyes són dissenyades després de l'estudi de les dades epidemiològiques dels treballadors, analitzant les mancances i necessitats en assumptes de salut, les recomanacions d'organismes oficials i les demandes dels propis empleats de la companyia. Les campanyes són elaborades amb l'objectiu d'incidir en la millora de la salut dels treballadors. Durant el 2012, es van reforçar les que havien tingut més èxit, com les campanyes antitabac o les de prevenció de l'obesitat. Així mateix, es van iniciar dues noves, una de vacunació contra el virus del papil·loma humà i una altra dirigida a potenciar en els empleats una cultura de responsabilitat amb la

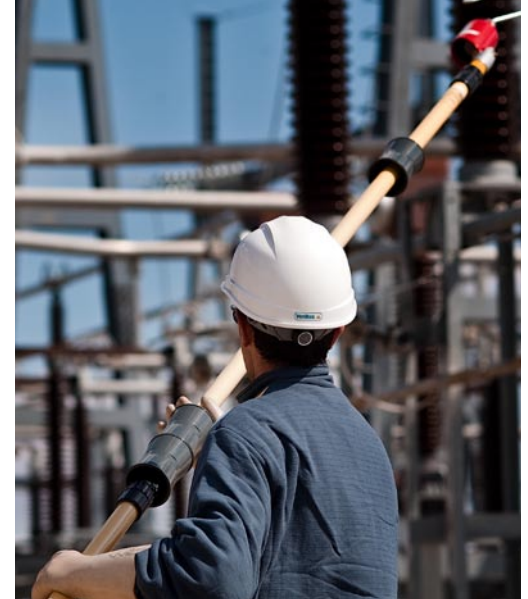
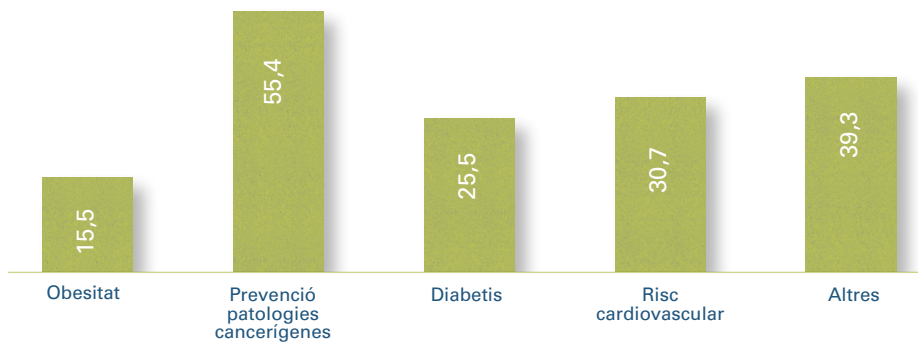
seua pròpia salut, anomenada "La teua salut sempre a la teua agenda". Aquesta última campanya té una durada prevista de diversos anys i està també dirigida a l'entorn familiar de l'empleat.

Cal destacar, que els principals centres de treball de Gas Natural Fenosa es troben cardioprotegits, és a dir, que compten amb desfibril·ladors externs semiautomàtics.

Participants en campanyes de salut laboral. Gas Natural Fenosa

	2012	2011	2010
Campanyes de prevenció i detecció precoç	20.406	14.978	31.534
Campanyes de vacunació	4.080	3.690	5.488
Reconeixements	11.892	12.891	11.667
Tasca assistencial	25.295	23.769	25.091

Plantilla participant en campanyes de prevenció (%).
Gas Natural Fenosa



Gestió de riscos en instal·lacions industrials

La gestió de riscos industrials constitueix una part important de l'activitat preventiva de Gas Natural Fenosa, ja que, no només constitueix una obligació moral, sinó que influeix de manera directa en els resultats del negoci. En aquest àmbit, la companyia té com a principals objectius, la detecció i minimització de riscos en activitats, productes i serveis que puguin afectar de manera significativa a les instal·lacions de la companyia o al seu entorn, ocasionant danys des del punt de vista econòmic, ambiental i social.

Per això, compta amb la Unitat de Seguretat Tècnica Industrial, que treballa segons un model metodològic basat en:

- Un mapa de riscos que permet tenir una visió global d'aquells que poden tenir major incidència en la companyia i les seves instal·lacions.
- Activitats de formació dissenyades a partir de les lliçons apreses per evitar accidents i incidents industrials.
- Activitats de divulgació i suport basades en la cooperació amb altres entitats del sector.
- Auditories de seguretat per verificar el compliment de la reglamentació i normativa vigent.

- Actuacions en matèria de tecnologia i investigació d'incidents i accidents, seguint la metodologia de causes arrel, i establint les millores necessàries perquè, un cop identificades, no tornin a reproduir-se en el futur.

En relació amb la seguretat industrial, la companyia està treballant en el Projecte de Mapes de Riscos, que permet conèixer l'estat de les principals instal·lacions i el seu posicionament i comparació entre instal·lacions similars. Aquests mapes tenen com a finalitat, ser una eina de prevenció i permetre el seguiment, segons avaluacions periòdiques, dels punts de millora plantejats per minimitzar els riscos detectats.

Adicionalment, certes instal·lacions, des del punt de vista dels seus riscos intrínsecs, tenen implantat un Sistema de Gestió d'Accidents Greus, responent a les diferents legislacions i normatives internes que Gas Natural Fenosa té definides, i contemplant, en cas necessari, la definició del corresponent Pla d'Emergència. En aquest sentit, durant el 2012 no es van produir incidents de seguretat greus en les instal·lacions de la companyia.

Cal mencionar que, com a conseqüència del contacte amb actius de distribució i d'acord amb els registres de les diferents empreses, durant el 2012 van tenir lloc 220 accidents entre el públic, que van provocar 231 ferits i 50 morts. Al final de l'exercici constaven dues accions legals contra Gas Natural Fenosa per alguna d'aquestes causes.

Des de Gas Natural Fenosa es treballa de forma contínua per reduir aquest tipus d'accidents mitjançant el desenvolupament d'accions

específiques i amb formació activa del personal de l'empresa. Les xifres de 2012 demostren l'efectivitat de les mesures implantades.



Accidents entre el públic degut a activitats de la companyia

	Accidents	Ferits	Morts	Accions legals
Negoci de gas	61	99	4	2
Negoci d'electricitat	159	132	46	0
Total	220	231	50	2

Compromís amb la societat

Principis d'actuació responsable amb la societat

El compromís social és un dels que figuren en la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa i es concreta en els següents principis:

- Integració positiva en la societat dels països on opera, avaluant l'impacte social de la seva activitat i respectant la cultura, les normes i l'entorn.
- Generar valor a través de la pròpia activitat i a través de la col·laboració amb organitzacions no governamentals, la comunitat local i altres agents socials, en tots els països on opera.
- Promoure l'educació, la formació, la riquesa cultural i la inclusió dels col·lectius més desfavorits a través de la inversió social.

Generació de riquesa i benestar on la companyia és present

Gas Natural Fenosa maximitza el capital que la societat i l'entorn posa a la seva disposició proporcionant un servei bàsic, com és el subministrament fiable i segur d'energia, però, també, minimitzant els impactes negatius que produeix i destinant recursos a la inversió social.

Gas Natural Fenosa desenvolupa diferents tipus de projectes d'inversió social alineats amb l'objectiu empresarial de la companyia que contribueixen al progrés de les comunitats on realitza la seva activitat.

Aquests projectes s'articulen, bé a través d'iniciatives pròpies, bé a través de programes desenvolupats en col·laboració amb altres institucions i organitzacions socials reconegudes. Tots ells es dirigeixen, principalment, a satisfer necessitats socials no cobertes.

Per maximitzar la seva aportació a la societat, Gas Natural Fenosa disposa de procediments que li permeten prioritzar les seves activitats en aquesta matèria i detectar aquelles àrees que han de ser ateses amb major urgència.

La companyia compta amb quatre línies d'actuació prioritàries alineades amb les seves activitats clau per reforçar el seu compromís amb la societat:

- Accés a l'energia, dirigida a proveir i facilitar l'accés a aquest servei bàsic a les poblacions de baixos recursos en àrees on la companyia realitza la seva activitat.
- Relació amb les comunitats, amb l'objectiu de garantir un diàleg fluid amb aquestes i conèixer l'impacte social que l'activitat de la companyia produeix.

- Acció social, la qual es desenvolupa a través del Centre Operatiu Integrat d'Amèrica Llatina (COIL) per la forta presència de la companyia en aquest entorn. S'han definit tres programes model d'acció social que busquen, d'una banda, estar alineats amb l'activitat de negoci de la companyia, i, de l'altra, atendre als diferents grups d'interès amb els que la companyia es relaciona.
- Patrocini, mecenatge i donacions, mitjançant els quals la companyia dóna suport a projectes i iniciatives que generen valor per a la societat i, alhora, reforcen el compromís social de la companyia. Els valors sobre els quals s'assenten aquests programes són el suport a la cultura, a les causes socials i al medi ambient. L'adopció d'aquests valors es canalitza a través de les diferents iniciatives de patrocini i de l'activitat, tant de la Fundació Gas Natural Fenosa, com del Museu d'Art Contemporani.

Gas Natural Fenosa també dóna compliment al seu compromís amb la societat mitjançant la seva col·laboració activa en prestigioses institucions, sectorials i empresarials, d'àmbit nacional i internacional, a les quals aporta la seva experiència, coneixement i recursos. Entre d'altres, destaquen les

patronals del sector elèctric i de gas, Unesa i Sedigas, respectivament, la Cambra de Comerç Internacional i The Conference Board.

En l'àmbit de la responsabilitat corporativa, Gas Natural Fenosa és membre de Forética i de l'Associació

Espanyola del Pacte Mundial de Nacions Unides. A més, la companyia participa en la Fundació per a la Sostenibilitat Energètica i Ambiental i en Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership.



Accions de valor

Accions proposades pel 2012

- Participació en grups de treball amb entitats socials, culturals i empreses privades per promoure una millora en la llei que regula el mecenatge.
- Establiment de millores en la coordinació internacional en l'àmbit de la inversió social.
- Increment del nombre d'accions que fomenten la participació d'empleats i públic general en iniciatives de contribució de la comunitat.
- Millora dels indicadors clau i selecció de projectes segons els resultats obtinguts.

Accions previstes pel 2013

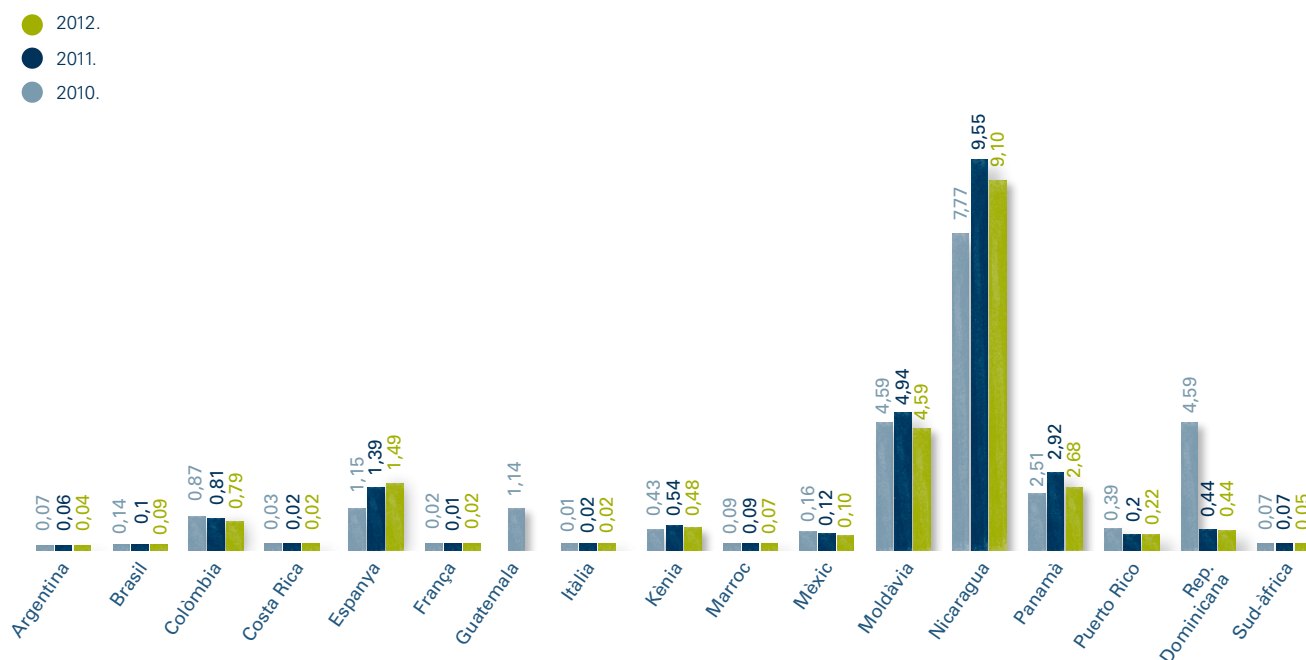
- Difusió i formació sobre la Norma General de Patrocini i Mecenatge per contribuir a millorar la transparència i el control intern i minimitzar els riscos.
- Incrementar les iniciatives vinculades al sector cultural.
- Estendre el nombre d'informes de retorn i impacte de suport al sector cultural.
- Augmentar la presència en xarxes socials i l'accés gratuït al cinema.

Grau d'acompliment: ● Alt ● Mig ● Baix

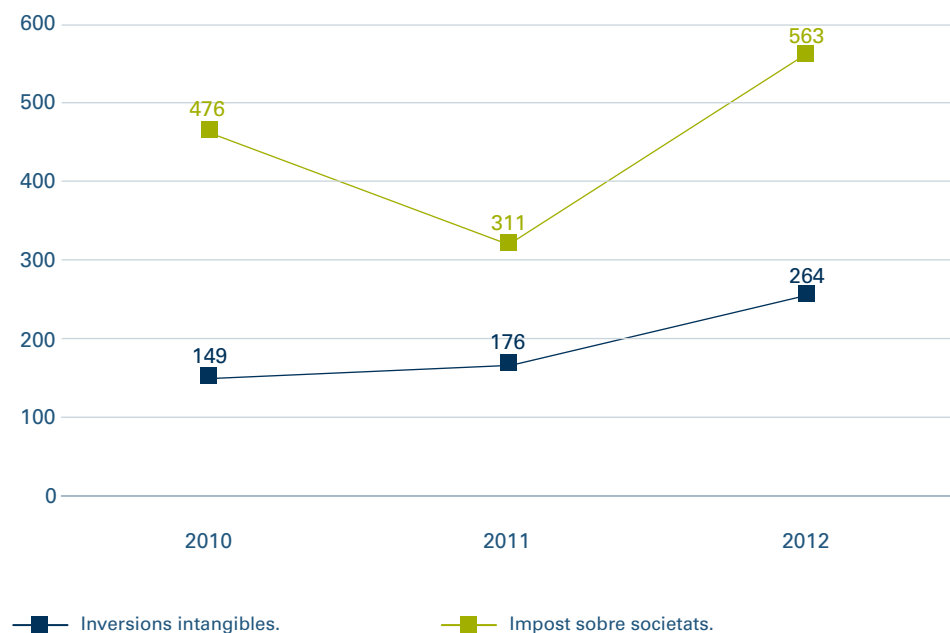
Reptes de compromís amb la societat

- Consolidar la vinculació de les principals línies d'acció social amb l'estratègia de Gas Natural Fenosa.
- Mesurar l'impacte i el retorn sobre la inversió de les diferents iniciatives d'acció social.

Contribució al PIB per països (%)



Aportació a la societat (milions d'euros)



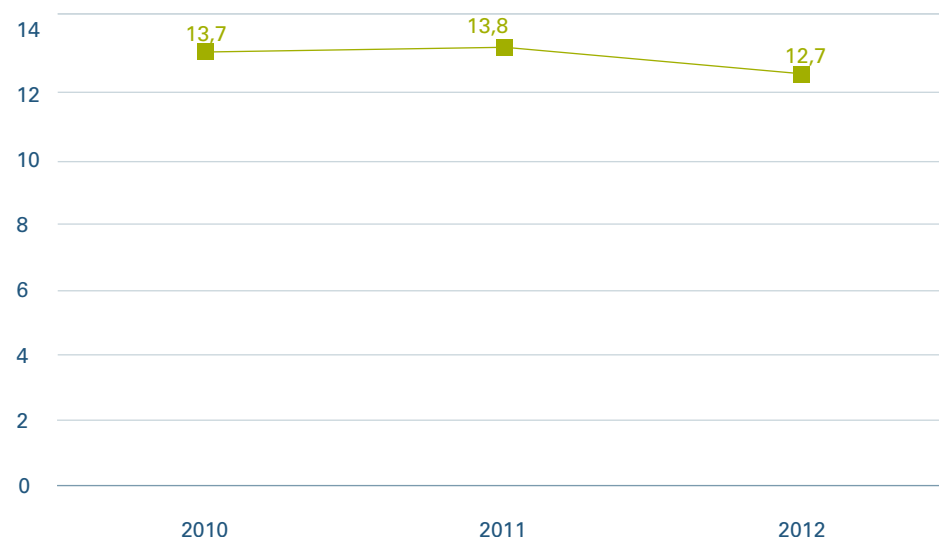
Aportacions econòmiques

Les aportacions econòmiques a programes d'inversió social constitueixen una altra part important del compromís de la companyia. L'any 2012, la quantia d'aquestes va ser de 12,7 milions d'euros.

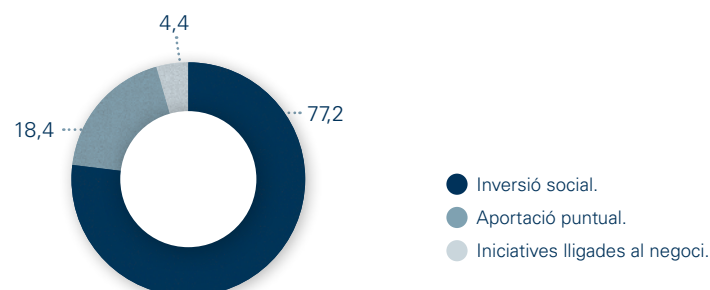
Els programes a què es dirigeixen aquests recursos són contemplats en el marc de l'estratègia de desenvolupament de negoci i el seu objectiu és generar un major nivell de compromís de la companyia amb la societat que l'envolta.

Per tal de mesurar el resultat de les mateixes, Gas Natural Fenosa disposa d'eines que li permeten avaluar la reputació dels programes socials que desenvolupa. En aquest sentit, igual que en anys anteriors, la companyia va aplicar, el 2012, la metodologia London Benchmarking Group (LBG), que permet obtenir una visió de conjunt de la inversió social i comparar els resultats assolits amb els d'altres companyies.

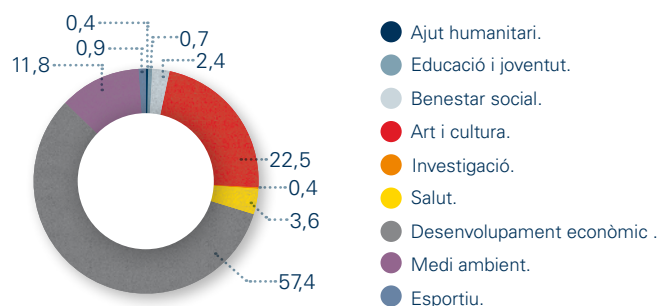
Evolució de les aportacions (milions d'euros)



Motivació de les iniciatives (%)



Ambit d'actuació (%)



Accés a l'energia

El progrés social i humà requereix necessàriament l'accés a l'energia.

Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat en zones en les que el subministrament d'energia no arriba a tota la població. Per a la companyia constitueix una prioritat poder atendre les persones que viuen en aquestes àrees, de manera que treballa activament en el desenvolupament de les seves xarxes de distribució, de manera que pugui oferir el servei en condicions de seguretat.

Gas Natural Fenosa té una àmplia experiència en aquest sentit. Així, els projectes realitzats a través de la seva comercialitzadora Energía Social a Colòmbia o el projecte desenvolupat a Cuartel V, a Buenos Aires, han permès facilitar serveis de gas natural a desenes de milers de persones. A mig i llarg termini, subministrar electricitat a aquestes àrees implica un doble benefici: d'una banda, incrementa el nombre de clients i punts de subministrament, i, de l'altra, la companyia adquireix l'experiència necessària per poder expandir el seu negoci a altres àrees que es troben en la mateixa situació.

Hi ha més informació sobre programes d'accés a l'energia en la secció "Accés a l'Energia" dins el capítol "Oportunitats Sostenibles" en aquest informe.



Relació amb les comunitats

Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat cada vegada en més països. La prosperitat de la companyia passa, conseqüentment, per desenvolupar el seu negoci en àrees on els nivells socioeconòmics tenen marge per a la millora.

En aquestes zones, la correcta relació amb les comunitats locals és imprescindible perquè la companyia pugui desenvolupar adequadament el seu negoci. Un diàleg fluid amb aquestes comunitats facilita el desenvolupament de l'activitat empresarial, alhora que potencia els impactes positius i minimitza els negatius sobre les comunitats locals.

En aquest sentit, i en el marc del seu Política de Drets Humans, Gas Natural Fenosa ha reiterat el seu ferm compromís amb el respecte de les comunitats locals i les seves formes de vida, comproment-se a avaluar l'impacte, tant positiu com negatiu, que les seves activitats puguin tenir sobre les comunitats afectades i contribuir a la millora de les condicions de vida d'aquestes.

Per tal de donar compliment a aquest compromís, durant el 2012, Gas Natural Fenosa ha desenvolupat una metodologia d'avaluació de l'impacte social, basada en la metodologia Measuring Impact del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), l'objectiu de la qual és ajudar a definir iniciatives i programes per gestionar de manera efectiva els impactes socials associats a l'activitat de la companyia.



Aquesta metodologia ha estat provada i adaptada a la realitat de Gas Natural Fenosa a través d'un projecte desenvolupat durant el 2012 a la central hidroelèctrica de Bujagali (Uganda), on la seva filial Gas Natural Fenosa Operations & Maintenance és adjudicatària de l'operació de la central.

Si bé ha estat el 2012 quan la companyia ha apostat per disposar d'una metodologia específica que li permeti sistematitzar i homogeneïtzar la seva política de relació amb les comunitats locals, el contacte permanent amb elles no és nou. Des de fa anys, Gas Natural Fenosa porta a terme diversos programes locals en aquells llocs on és present i on les condicions de vida que envolten a la seva activitat empresarial són més crítiques i allunyades de la realitat dels països més desenvolupats.

Destaca el programa d'accions amb la comunitat desenvolupat als barris de baixos recursos que envolten la central de generació tèrmica de fuel que la companyia opera a Nairobi (Kenya), des de l'any 1997. El programa es desenvolupa al voltant de cinc palanques enfocades principalment a aquells problemes socials identificats entre la comunitat: educació, salut, col·laboració amb associacions locals, iniciatives de protecció del medi ambient i promoció de l'art i la cultura. Anualment es realitza un sondeig entre els veïns per conèixer la percepció que tenen de les iniciatives dutes a terme per la planta. Els resultats mostren que la companyia és valorada molt positivament, principalment, a causa de la generació d'ocupació.

Un altre dels programes desenvolupats per la companyia és el que es porta a terme a les comunitats ubicades a l'àrea d'influència del projecte hidroelèctric Torito, a Costa Rica, que abasta onze comunitats i afecta directament o indirectament a unes 68.000 persones. Per tal de maximitzar els beneficis sobre les comunitats, s'han definit tres vectors estratègics sobre els quals orientar l'acció social: llocs de treball, arranjament de camins i aportacions a infraestructures de tipus social, educatiu i de salut. Abans de l'inici dels treballs de construcció es definirà un pla d'acció que contempli les mesures de compensació social que s'han d'implementar en les comunitats durant el període de construcció i operació de la planta.

Mesurament de l'impacte social en la central hidroelèctrica de Bujagali (Uganda)

Gas Natural Fenosa opera, des del 2012, a través de la seva filial Gas Natural Fenosa Operations & Maintenance, la central hidroelèctrica de Bujagali, de 250 MW de potència instal·lada, a Uganda. L'impacte potencial de la central sobre el seu entorn local va fer que, des de Gas Natural Fenosa, es decidís avaluar aquest impacte a través d'una metodologia contrastada, a través del Measuring Impact del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Després de realitzar una anàlisi preliminar de les condicions de vida de les comunitats que viuen a l'entorn de la central, es va detectar que les claus per al desenvolupament socioeconòmic local eren l'erradicació de la pobresa i el foment de l'educació.

A través de l'aplicació de la metodologia, es va determinar que els aspectes relacionats amb proveïdors, ocupació, habilitats i formació, govern i productes i serveis eren els que major impacte tenien en les palanques de desenvolupament local identificades.

Després de la definició d'indicadors i prioritzant en funció de la importància per a l'activitat de la companyia i de l'impacte real sobre la comunitat local, es van establir una sèrie de plans d'acció per maximitzar l'impacte sobre l'erradicació de la pobresa i el foment de la educació. Aquests plans van ser els següents:

- Programa de compres locals, gràcies al qual es contribueix a incrementar l'activitat econòmica i la generació d'ocupació local. La companyia també resulta beneficiada en reduir costos generats per transaccions i ineficiències i aprofitar els baixos costos de la mà d'obra local.

- Programa de desenvolupament de proveïdors a través del qual es fomenta la creació de pimes que propicien el desenvolupament local. D'aquesta manera, la companyia cobreix millor les seves necessitats.
- Suport a institucions locals de formació, de manera que es millora l'accés a l'ocupació de la comunitat local i el desenvolupament d'una força laboral que cobreixi les necessitats de qualificació que la companyia requereix.
- Formació d'agents de salut, per a la millora dels mitjans disponibles per atendre les necessitats sanitàries de la comunitat i, simultàniament, es redueixen els dies perduts per motius de salut, cosa que incrementa la productivitat.
- Proporcionar accés a l'energia elèctrica, finançant l'adquisició de sistemes d'il·luminació solars que redueixen les emissions de CO₂ i generen crèdits de carboni.

Aquest projecte de mesurament de l'impacte d'una instal·lació ha servit a Gas Natural Fenosa com a punt de partida per al desenvolupament de projectes de naturalesa similar en altres instal·lacions.

En el futur, la companyia espera poder generalitzar l'aplicació d'aquesta metodologia a altres projectes en els quals es preveu que el seu impacte pugui ser significatiu sobre la comunitat local.

Població sense servei elèctric (%)

	2012	2011	2010
Colòmbia (Electricaribe)	6,10 ⁴	6,10 ⁴	6,10 ¹
Nicaragua	27,60 ²	30,20 ²	33,20 ²
Panamà	14,00 ⁴	14,00 ⁴	14,00 ³

¹ Font: Unitat de Planejament Minero-Energètic del Govern de Colòmbia. Dades publicades el desembre del 2010.

² Font: Ministeri d'Energia i Mines de Nicaragua.

³ Font: Contraloría General de la República de Panamá.

⁴ Informació no disponible. Es replica el valor del 2010.

Acció social

La important presència de Gas Natural Fenosa a Amèrica Llatina fa que els programes d'acció social que es desenvolupen en aquesta zona siguin un dels punts bàsics del compromís de la companyia amb la societat.

Per Gas Natural Fenosa és imprescindible que les seves activitats d'acció social es centrin en els àmbits geogràfics on està present i que es desenvolupin alineades amb l'activitat de la companyia. Per garantir aquest objectiu, es va crear el Centre Operatiu Integrat d'Amèrica Llatina (COIL) de Gestió de Projectes d'Acció Social que, sota el lema "Energia per créixer", desenvolupa tres tipus de projectes:

- Valor pels proveïdors: es tracta de projectes de formació tècnica i empresarial per a proveïdors, autònoms i microempresaris vinculats al sector del gas i l'electricitat. El seu objectiu és que puguin integrar-se en la cadena de valor de la companyia. Compta amb dues versions, una de formació tècnica i una altra de formació empresarial. L'any 2012, més de 1.700 empreses van rebre formació en el marc d'aquest programa.

- Ús responsable: són projectes que busquen promoure un ús segur i eficient de l'energia entre els clients i la societat en general. Compta amb una versió dirigida a nens i una altra per a adults. A través de la Família Natural, més de 280.000 nens i més de 230.000 adults van rebre, el 2012, consells sobre l'ús segur i responsable de l'energia.
- Formació per liderar: projectes que promoguin els estudis i la inserció laboral dels fills i famílies del personal empleat en països llatinoamericans. Aquest programa està destinat a fills de col·laboradors que es troben acabant els seus estudis universitaris o terciaris i vulguin accedir a una beca de capacitació a la Universitat Corporativa.

A través dels seus projectes d'acció social, Gas Natural Fenosa promou el desenvolupament de les comunitats locals, generant valor entre el teixit empresarial i potenciant el desenvolupament socioeconòmic local.

Patrocini, mecenatge i donacions

El patrocini i les donacions constitueixen suports econòmics puntuals a projectes concrets la finalitat dels quals és el desenvolupament de la societat mitjançant el foment de la cultura, l'art, la ciència o altres disciplines. Com a contraprestació general, Gas Natural Fenosa millora la seva imatge i atractiu de cara al públic general.

L'any 2012, Gas Natural Fenosa ha elaborat la seva primera Norma General de Patrocini i Donació, que té per objecte establir els principis generals de gestió de l'activitat de patrocini i donació de la companyia, així com la definició dels processos que regulen i controlen el seu desenvolupament.



La norma estableix que cada responsable de comunicació del país o filial informi quadrimestralment l'activitat de patrocini i donació a la Unitat de Patrocini a Espanya i al COIL a Amèrica Llatina. D'aquesta manera, les activitats relacionades amb patrocini i donacions estan subjectes a un procés de total transparència. La norma també estableix unes línies prioritàries que es resumeixen en acció social, cultura i energia i medi ambient.

Suport a l'educació

Les activitats educatives per a joves són una de les principals línies d'activitat de Gas Natural Fenosa en el marc del seu compromís amb la societat, en particular, pel que fa al bon ús de l'energia i al desenvolupament sostenible.

Durant el 2012, van destacar les conferències impartides en el marc de L'energia, el medi ambient i tu, a les quals van assistir un total de 98.306 alumnes espanyols.

Així mateix, la companyia va desenvolupar nombroses activitats de col·laboració, participació o patrocini de diferents entitats educatives a Espanya, Itàlia, i altres països d'Amèrica Llatina.

Acció social orientada a col·lectius desfavorits

Gas Natural Fenosa impulsa i recolza projectes orientats a pal·liar problemes fruit de l'exclusió social i a integrar els col·lectius socials més vulnerables. Per això, col·labora econòmicament amb fundacions i associacions, l'objecte social de les quals és ajudar a mitigar aquests problemes en alguns dels països on desenvolupa la seva activitat.

Impuls de la salut i la recerca

Gas Natural Fenosa també compta amb una línia d'acció, dins del seu programa de patrocini i donacions, destinada a donar suport a la salut i la investigació. Gràcies a ella, pot millorar-se la qualitat de vida de moltes persones.

Entre els diferents programes en què participa Gas Natural Fenosa, destaquen les investigacions destinades a millorar la qualitat de vida de malalts i els seus familiars, la investigació de malalties cardiovasculars, que són la primera causa de mortalitat al món, la campanya informativa per a la detecció primerenca del càncer de mama a Moldàvia o la campanya per oferir atenció mèdica i rehabilitació gratuïta a nens que han patit cremades a Nicaragua.



Promoció de la cultura musical, teatral i cinematogràfica

Gas Natural Fenosa manté el seu compromís de col·laboració amb el món del cinema, la música i l'activitat teatral, a través del suport a festivals, cicles musicals i cicles de concerts.

Amb la seva ajuda al món del cinema, Gas Natural Fenosa col·labora amb una de les indústries més afectades per la crisi, especialment en el cas dels festivals, que han patit, en els últims anys, grans retallades de les ajudes públiques que rebien.

Foment de la riquesa cultural

Una part important de la inversió de la companyia en l'àmbit de la cultura es desenvolupa a través del Museu d'Art Contemporani Gas Natural Fenosa, espai expositiu amb seu a La Corunya, que compta amb més de 17 anys de trajectòria. El museu desenvolupa activitats expositives, escèniques, de divulgació i d'oci, a més de realitzar altres activitats que fomenten la integració social de persones afectades per algun tipus de discapacitat.

Adicionalment, la companyia dóna suport a altres institucions, com el Museu Nacional d'Art de Catalunya (MNAC), el Museu d'Art Contemporani de Barcelona (MACBA), el Museu de la Ciència de Valladolid o la Fundació Pati Herreriano.

Voluntariat corporatiu i participació dels empleats

Gas Natural Fenosa també fomenta la participació dels seus treballadors en l'acció social de la companyia.

Entre aquestes accions destaca Dia Solidari, iniciativa creada i gestionada pels propis empleats des de 1997. Consisteix en la donació voluntària per part dels participants d'un dia de sou a l'any per a l'execució de projectes destinats a promoure l'educació i la formació de la infància i la joventut, en els països on Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat.

L'empresa, per la seva banda, dóna a Dia Solidari un import igual al recaptat entre els empleats i assumeix les despeses de gestió per tal que el cent per cent de la recaptació es destini al projecte anual seleccionat. Prop de 2.000 empleats de tot el món participen en la iniciativa.

Des de la seva creació, Dia Solidari ha finançat, a través del seu programa de beques, l'educació de més de 3.000 nens i joves en el nivell de primària, secundària i estudis tècnics i universitaris a Argentina, Bolívia, Brasil, Colòmbia, Filipines, Guatemala, Kenya, Mèxic, Moldàvia, Moçambic, Nicaragua, Panamà i República Dominicana. El 2012, la recaptació va ascendir a més de 430.000 euros, que es destinaran a l'execució de projectes al Marroc.



Per ampliar la informació relacionada amb patrocinis i donacions, pot accedir a la pàgina web corporativa de Gas Natural Fenosa,

www.gasnaturalfenosa.com

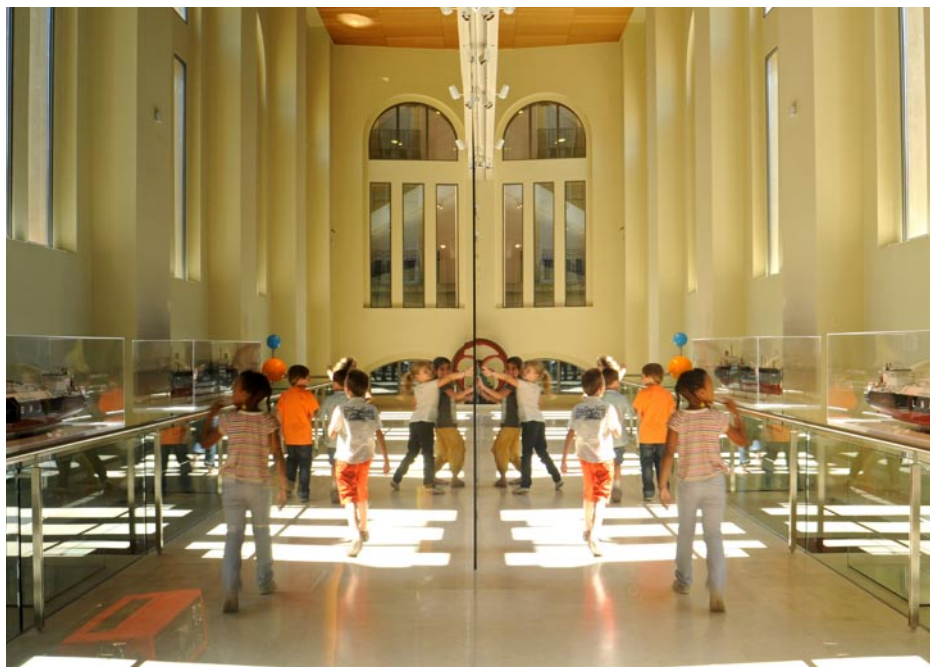
Fundació Gas Natural Fenosa

La Fundació Gas Natural Fenosa té com a objectiu impulsar valors culturals essencials en les vessants tecnològica, antropològica i sociològica. Per això, desenvolupa accions d'àmbit nacional i internacional, en diferents països d'Amèrica Llatina i el Magrib, per tal d'adaptar la seva activitat a la realitat local.

També desenvolupa accions formatives per a professionals del sector del gas, mitjançant el Centre de Formació de l'Energia, i promou activitats de tipus cultural orientades a la preservació i difusió del patrimoni històric i cultural del sector del gas, mitjançant el Centre d'Història del Gas i del Museu del Gas a Sabadell.

La Fundació Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva actuació en quatre grans línies d'activitat: l'energia i el medi ambient, l'activitat internacional, la formació i el patrimoni històric. La seva estratègia es concreta en els següents punts:

- Millorar el coneixement i sensibilització sobre el medi ambient de la població en general i, en particular, de l'estament professional, a través d'activitats de divulgació i sensibilització sobre temes d'energia i medi ambient.
- Protecció i difusió del patrimoni històric de Gas Natural Fenosa i dels sectors del gas i l'electricitat, mitjançant la conservació i difusió de l'important arxiu històric de la societat i de les diferents companyies que l'han anat constituint, així com el



desenvolupament dels treballs d'investigació i publicacions realitzades pel Centre d'Història del Gas.

- Formar professionals del sector del gas i l'electricitat, bàsicament en procediments i processos i en la millora actitudinal amb els clients.
- Desenvolupar de forma contínua programes en l'àmbit internacional, centrats en la pròpia dinàmica de cada zona geogràfica.

Entre les accions més destacades del 2012, es troba la inauguració del Museu del Gas, que té com a objectiu la preservació, la conservació i la difusió del patrimoni històric dels sectors del gas i l'electricitat, així com l'exploració del futur de les energies i la seva interacció amb el medi ambient. Durant el temps que aquest museu porta en

funcionament, més de 20.000 persones han participat de la seva oferta cultural i tecnològica.

La Fundació Gas Natural Fenosa va ser reconeguda com la fundació espanyola més transparent en el *ranking* que anualment elabora la Fundació Compromís i Transparència.



Per trobar informació ampliada i actualitzada sobre la Fundació Gas Natural Fenosa pot consultar la pàgina web de la Fundació.

www.fundaciongasnaturalfenosa.org



Activitats de la Fundació Gas Natural Fenosa. Espanya

	2012	2011	2010
Nombre de convenis actius amb comunitats autònomes	20	18	18
Nombre de seminaris o cursos realitzats	18	18	19
Pressupost destinat a actes (sobre el total) (%)	29	12	12
Nombre de publicacions	3	3	4
Fitxes d'educació ambiental	1	1	1
Fulls informatius	9	9	9

Activitats internacionals de la Fundació Gas Natural Fenosa

	2012	2011	2010
Nombre d'activitats	13	13	15
Percentatge sobre el pressupost total	17	14	12
Nombre de països on desenvolupa la seva activitat	7	8	8

Integritat

Principis d'actuació responsable en la companyia

La integritat constitueix un dels compromisos que figuren a la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa i es concreta en els següents principis:

- Rebutjar la corrupció, el frau i el suborn en el desenvolupament de l'activitat i establir mesures per evitar-los i combatre'ls, desenvolupant canals interns que permetin la comunicació d'irregularitats, respectant i protegint l'anonimat del comunicant.
- Respectar els principis del Pacte Mundial de Nacions Unides, així com els principis de l'OCDE per al govern de les societats.
- Respectar tots els aspectes recollits a la Declaració Universal dels Drets Humans de Nacions Unides i a la Declaració de l'Organització Internacional del Treball (OIT) relatius als principis fonamentals en el treball, prestant especial atenció al reconeixement dels drets de les minories ètniques, al rebuig a la explotació infantil, als treballs forçosos o a qualsevol altra pràctica que vulneri els drets dels treballadors.

La integritat és clau en l'èxit de la companyia

Gas Natural Fenosa té una història d'èxit de 170 anys basat en el compromís social, la integritat i la conducta ètica de la companyia.

Des de l'inici, el creixement que ha assolit Gas Natural Fenosa s'ha fonamentat en aquests principis que han format part de la cultura corporativa i de la seva vocació de servei als clients i a la societat de la qual forma part. No en va, l'ètica i l'honestat són pilars fonamentals de la declaració de missió, visió i valors de la companyia, dels seus plans estratègics, així com de la Política de Responsabilitat Social Corporativa, i, a més, són compromisos del màxim òrgan de govern.

Gas Natural Fenosa creu que operar amb integritat contribueix de manera directa a aconseguir els objectius empresarials i a gestionar el negoci de forma que perduri en el temps. Actuar de manera ètica, com reconeixen nombroses institucions referents en aquestes matèries, com el Fòrum Econòmic Mundial o Transparència Internacional, redueix els costos d'operació, evita els riscos derivats d'incompliments legals, potencia la retenció de talent i afavoreix un correcte funcionament del mercat i de la distribució dels beneficis de l'activitat econòmica. Això no només afavoreix a la companyia, sinó que contribueix a l'enfortiment institucional i la creació de societats pròsperes i més justes.

Aquests principis tenen major importància, si això és possible, en el context actual. La crisi econòmica que travessem, no només es manifesta en el pla econòmic, sinó que ha afectat també a la confiança de nombrosos agents en el correcte funcionament dels mercats i la capacitat de les

companyies per aconseguir un creixement sostenible de tota la societat. Davant aquesta situació, les prioritats de la companyia tenen un doble objectiu:

- Reforçar la confiança dels grups d'interès clau, principalment institucions, socis, inversors i clients, en els mercats on és present i sobre la base dels seus principis ètics.
- Estendre la forma d'operar als nous entorns internacionals que ofereixin oportunitats de creixement per a la companyia. El manteniment de conductes íntegres que ajudin a les institucions locals a reforçar-se i garanteixin el desenvolupament d'un teixit empresarial local competitiu és un enfocament bàsic perquè la companyia pugui aprofitar les grans oportunitats existents.

Gas Natural Fenosa fa front als reptes en matèria d'integritat a través d'un enfocament de gestió basat en diverses polítiques, procediments i eines específiques. Aquests elements persegueixen assegurar que les activitats de la companyia i les dels seus empleats compleixen amb les lleis i estàndards aplicables en tots els països on desenvolupa alguna activitat de negoci. Aspiren, a més, a generar en totes les unitats i organitzacions un comportament impecable, basat en els valors ètics i compromisos formals de conducta, així com a prevenir i detectar

qualsevol incompliment en temps i forma.

Gas Natural Fenosa ha establert diversos Programes d'Integritat Corporativa (PIC) que garanteixen l'assoliment dels anteriors objectius:

- Model de Gestió del Codi Ètic.
- Model de Prevenció de Delictes.
- Polítiques antifrau i anticorrupció.
- Política de Drets Humans.

D'aquests programes es deriven indicadors que serveixen per a la gestió, control i supervisió del comportament ètic de la companyia, el que permet mesurar l'efectivitat dels programes implantats i el desenvolupament de nous plans de millora adaptats a les necessitats específiques del negoci.

Accions de valor

Accions proposades pel 2012

Accions previstes pel 2013

Codi Ètic. Elaboració d'un flux de treball <i>workflow</i> per a l'automatització de la declaració de compliment del Codi Ètic.	●	
Millora de l'espai dedicat al Codi Ètic a la intranet de la companyia.	●	Procés recurrent de compliment del Codi Ètic a través del <i>workflow</i> automàtic.
Procés de declaració de compliment de Codi Ètic de Gas Natural Fenosa per part dels empleats de l'àmbit internacional.	●	Implantació de l'espai al web per a l'accés al Codi Ètic per part dels proveïdors.
Polítiques antifrau i anticorrupció. Modificació de la normativa interna i definició dels protocols i mecanismes convenients en prevenció de la responsabilitat penal de Gas Natural Fenosa.	●	Formalització de la Política Antifrau i Anticorrupció per homogeneïtzar tots els desenvolupaments realitzats.
Política de Drets Humans. Execució i seguiment del Pla d'Implantació de la Política de Drets Humans.	●	Reforçar pla d'acció d'implantació de la Política de Drets Humans.

Grau d'acompliment: ● Alt ● Mig ● Baix

Reptes d'integritat

Codi Ètic. Garantir el compliment del Codi Ètic a tots els nivells, en l'àmbit intern i extern.
Política de Drets Humans. Fer efectiva i garantir el compliment de la Política de Drets Humans en tota la companyia i en tots els països on opera Gas Natural Fenosa.
Programa de Prevenció de Delictes. Certificació externa satisfactòria del Model de Prevenció de Delictes.



Model de gestió del Codi Ètic

El Codi Ètic, formulat i aprovat pel Consell d'Administració, constitueix l'instrument fonamental de Gas Natural Fenosa per actuar d'una manera íntegra, responsable i transparent.

És el document que estableix els principis que han de servir de guia en l'actuació dels empleats de la companyia i determina els comportaments esperats per part d'aquests en qüestions relacionades amb la corrupció i el suborn, el respecte a les persones, el desenvolupament professional, la igualtat d'oportunitats, la seguretat i la salut en el treball i el respecte al medi ambient, entre d'altres. També defineix les pautes de relació entre els empleats de la companyia i les seves empreses col·laboradores.

La importància de garantir aquest comportament ha fet que Gas Natural Fenosa estigui duent a terme nombroses accions de difusió i extensió del Codi Ètic a tot el seu àmbit d'activitat. Des del 2005, any en què es va aprovar, el codi s'ha anat renovant periòdicament per adaptar-lo a les noves realitats a les quals s'enfronta la companyia.

Gas Natural Fenosa compta, a més, amb un Model de Gestió del Codi Ètic, liderat per la Direcció d'Auditoria Interna, que té com a objectius vetllar pel seu coneixement, aplicació i compliment. Aquest Model de Gestió compta amb els següents components:

- El propi Codi Ètic.
- La Comissió del Codi Ètic, presidida pel director d'Auditoria Interna per tal de dotar-la d'objectivitat i independència, responsable de vetllar per la divulgació i el compliment del codi mitjançant la supervisió i control dels sistemes de salvaguarda. Compta amb comissions locals en els països de major activitat de la companyia¹.
- Sistemes de salvaguarda, constitueixen els mecanismes de la companyia per vetllar per la difusió i compliment del Codi Ètic. Són els següents:
 - Canal de denúncies, a través del qual tots els empleats i proveïdors poden realitzar consultes o notificar incompliments del codi, de bona fe, de forma confidencial i sense por de represàlies.
 - Procediment de declaració anual, a través del qual tots els empleats declaren de manera recurrent que han llegit, comprenen i compleixen el codi.
 - Curs *online*, formació sobre els aspectes inclosos en el codi, d'obligat compliment per a tots els empleats.

¹ Pot trobar més informació relativa a aquest apartat en el capítol "La Responsabilitat Corporativa a Gas Natural Fenosa" d'aquest mateix informe.



El Model de Gestió del Codi Ètic estableix, a més, que la Comissió d'Auditoria i Control del Consell d'Administració i el Comitè de Direcció han de rebre informes trimestrals de la Comissió del Codi Ètic en què es tracten les matèries més rellevants relacionades amb aquest àmbit. És, entre d'altres assumptes, responsable de rebre les notificacions relacionades amb el frau, l'auditoria i els errors en els processos comptables i de control intern. Durant el 2012, un 38% de les notificacions rebudes van tenir com a objecte presumptes fraus, sense que cap d'elles tingués un impacte significatiu.

Cal destacar també que la comissió no va rebre notificacions que posessin en evidència incidents en Gas Natural Fenosa relatius a qüestions d'explotació laboral o infantil o amb relació als drets de les comunitats locals i els drets humans. Un 13% de les notificacions va tenir relació amb el respecte a les persones, essent totes elles resoltes de manera adequada. Cap va tenir relació amb incidents discriminatoris.

La Comissió del Codi Ètic compta, així mateix, amb un pla de treball plurianual, l'objectiu últim del qual és l'extensió del codi al major nombre possible d'activitats i persones de la companyia. Inclou accions a curt i mitjà termini amb les que millorarà la gestió de la integritat a Gas Natural Fenosa.

El 2012, el pla de treball anual de la Comissió del Codi Ètic va incloure, entre altres, les següents actuacions:

- Coordinació i lideratge del procés de declaració de compliment del Codi Ètic de Gas Natural Fenosa per part dels empleats de l'àmbit internacional. El procés de declaració s'ha de dur a terme de forma recurrent en tota la companyia.
- Definició del *workflow* "Declaració de compliment".
- Accions formatives i divulgatives adreçades als empleats de la companyia.
- Accions divulgatives externes.
- Activitats per a l'extensió del codi a proveïdors, tant a Espanya como en l'àmbit internacional.
- Revisió de la seguretat dels processos relacionats amb el procediment de consulta i notificació.
- Realització d'un curs de formació *online* sobre el Codi Ètic, per desenvolupar i reforçar el coneixement del Codi Ètic entre tots els empleats.
- Seguiment de la implantació del Codi en les relacions amb proveïdors.

Entre les accions que la Comissió del Codi Ètic preveu emprendre el 2013 destaquen les següents:

- Finalització del procés de declaració de compliment del Codi Ètic de Gas Natural Fenosa per part de tots els empleats de la companyia.
- Col·laboració en la definició d'un programa antifrau en què s'emmarcarà la política de regals de la companyia.
- Dur a terme el procés periòdic de declaració de compliment del Codi Ètic de Gas Natural Fenosa per a tots els empleats, a través d'un *workflow* automàtic.

- Continuar amb la implementació de les accions inspirades en els requeriments que suggereix la reforma del Codi Penal.
- Accions per millorar l'accés de proveïdors als continguts relacionats amb el Codi Ètic i al procediment de consulta i notificació (modificació de clàusules en contractes, promoure pràctiques ètiques acords amb el Codi Ètic, accés al canal de consulta i notificació).

Cal esmentar que, el 2012, la comissió va celebrar 7 reunions de treball, mentre que les comissions locals van celebrar un total de 21.

La companyia ha establert comissions locals a Argentina, Brasil, Colòmbia, Itàlia, Mèxic, Moldàvia, Nicaragua i Panamà. Amb una estructura semblant a la de la Comissió del Codi Ètic, la missió d'aquestes comissions és reproduir en cada país les funcions que la comissió desenvolupa a Espanya per a tot l'àmbit d'actuació de la companyia. D'aquesta manera, la companyia assegura l'existència de procediments de salvaguarda en els diferents països on opera.

Capítol del Codi Ètic al que fan referència les comunicacions (%)

	Consultes	Notificacions	Total
Respecte a la legalitat, els drets humans i als valors ètics	–	11	9
Respecte a les persones	–	13	11
Desenvolupament professional i igualtat d'oportunitats	11	20	19
Cooperació i dedicació	–	7	6
Seguretat i salut en el treball	–	9	7
Corrupció i suborn	–	22	18
Ús i protecció d'actius	–	4	3
Imatge i reputació corporativa	–	–	-
Lleialtat a l'empresa i conflicte d'interessos	56	4	12
Tractament de la informació i del coneixement	11	4	6
Relacions amb els clients	–	2	2
Relacions amb empreses col·laboradores i proveïdors	11	2	4
Respecte al medi ambient	11	2	3
Total	100	100	100



Model de Prevenció de Delictes

Durant els exercicis 2011 i 2012, s'ha dissenyat i implantat un Model de Prevenció de Riscos Penals que incorpora l'estructura de control intern ja existent a Gas Natural Fenosa, a fi de prevenir de manera eficaç l'ocurrència dels delictes que preveu la Llei orgànica 5/2010 sobre la Reforma del Codi Penal, que va entrar en vigor el 23 de desembre del 2010, segons la qual s'introdueix a Espanya la responsabilitat penal de les persones jurídiques, establint-se atenuants en el cas d'existir models de control intern eficaços. Aquest model ha estat

dissenyat i implantat per la Direcció General de Serveis Jurídics i és supervisat anualment per la Comissió d'Auditoria i Control a través de l'àrea d'Auditoria Interna.

El model conté 21 delictes identificats i davant els que defineix probabilitats d'ocurrència, mecanismes per al seu control i minimització i responsabilitats pel que fa al seu compliment. Per les seves característiques, el model és un dels factors de diferenciació de la companyia en l'àmbit de la integritat, permetent-li prevenir la comissió de delictes que podrien causar problemes legals o d'una altra naturalesa.

En l'exercici 2012, el model va ser avaluat per un tercer independent, que va emetre un certificat satisfactori sobre el disseny i eficàcia del mateix.

Polítiques i plans antifrau i anticorrupció

Si bé el frau i la corrupció estan contemplats en el sistema de prevenció de delictes, la companyia ha treballat en la modificació de la normativa interna i en la definició de protocols i mecanismes específics en aquesta matèria.

L'objectiu és la formalització d'una política anticorrupció i antifrau que pretén posar sota un únic paraigua totes les accions realitzades en aquest àmbit per així evitar qualsevol conducta que pugui constituir frau o corrupció i que derivés en situacions perjudicials per a Gas Natural Fenosa des del punt de vista legal o reputacional. L'enfocament del Programa Antifrau de Gas Natural Fenosa abasta tres àrees clau:

- Establiment d'una cultura antifrau mitjançant la formació i conscienciació.
- Implantació de mesures proactives per a l'avaluació del risc de frau, el monitoratge i els controls.
- Desenvolupament de mesures i plans de resposta davant situacions que constitueixin frau. Aquests plans i mesures contemplen la investigació dels episodis, la definició de solucions i l'establiment de mesures disciplinàries.

Política de Drets Humans

Des del 2011, Gas Natural Fenosa compta amb una Política de Drets Humans aprovada pel Comitè de Direcció. El desenvolupament i aprovació d'aquesta política és la resposta de la companyia a les creixents exigències de l'entorn, especialment en aquelles zones on la protecció dels drets humans cobra una especial importància.

La Política de Drets Humans de Gas Natural Fenosa formalitza el compromís de la companyia amb la protecció dels drets humans en el seu àmbit d'influència. Pretén evitar que cap dels procediments, operacions o altres polítiques de la companyia ocasionin abusos o violacions dels drets humans de persones de Gas Natural Fenosa o de tercers que es relacionen amb aquesta. La política cobra tot el seu sentit en aquelles ubicacions on la legislació local no ofereix un nivell adequat de protecció dels drets humans. En aquests casos, Gas Natural Fenosa es compromet a garantir una protecció equivalent a la de la resta d'àrees on desenvolupa la seva activitat.

La política estableix deu compromisos, els quals han estat determinats a partir dels riscos principals en matèria de drets humans detectats en la companyia. Per garantir que són respectats s'han definit responsabilitats específiques i indicadors, corresponent la supervisió final del seu compliment al Comitè de Reputació Corporativa. Cal destacar que l'auditor de comptes, PwC, va dur a terme, en base a la informació de l'any 2011, una verificació de l'estat d'implantació en l'organització de la política i de l'efectivitat dels procediments definits. Segons aquesta verificació s'establiran les línies d'actuació per a la millora dels procediments d'implantació.



La política accepta allò que estableix l'Informe del Representant Especial del Secretari General de Nacions Unides (Informe Ruggie) sobre la qüestió dels drets humans i les empreses transnacionals i altres empreses comercials, així com els òrgans creats en virtut de tractats de drets humans.

El coneixement i compliment de la política es reforça des de la companyia mitjançant el pla de comunicació i formació, que inclou un curs *online* d'obligat seguiment per a tots els empleats. El nombre de persones, que fins a finals del 2012 havia realitzat el curs sobre la Política de Drets Humans allotjat a la Universitat Virtual, va ser de 9.681. Addicionalment, es van realitzar altres cursos formatius relacionats amb drets humans, la dedicació estimada dels quals va ser de 9.890 hores.

Cal destacar també que, el 2012, a tot el grup, van prestar servei actiu un total de 662 vigilants de seguretat, dels quals, 557 (un 84%), van participar en els diferents cursos d'actualització en matèria de seguretat privada. Dins de la formació, i complint l'article contractual on es reflecteix allò referit a l'actualització de coneixements i formes d'actuació amb relació al respecte dels drets humans, es van dedicar un total de 3.188 hores de formació en aquesta matèria.

Estendre la manera d'actuar de la companyia, basada en el respecte als drets humans, ajuda a l'enfortiment institucional dels països on opera i ofereix garanties per aprofitar oportunitats de negoci i desenvolupar projectes a llarg termini. En aquest sentit, la política també es comunica als proveïdors. El 2012, es va iniciar un projecte per a la revisió de les clàusules de contractes mercantils i comandes que ha comportat resultats significatius. Entre d'altres països, a Argentina, Brasil i Nicaragua, es van realitzar avanços notables en aquest sentit.

Per atendre el compromís establert en la política de respecte a les comunitats i les formes de vida tradicionals, la companyia analitzarà l'aplicació dels drets humans especialment en aquelles àrees on la protecció institucional és menor. Aquesta anàlisi es durà a terme, fonamentalment, a través d'estudis d'impacte social dels projectes d'inversió que la companyia abordi¹. En l'exercici 2013 està prevista la realització d'un projecte per part d'Auditoria Interna per a la revisió del grau d'implantació de la Política de Drets Humans a la companyia, d'acord amb el Pla d'Auditoria Interna 2013 aprovat per la Comissió d'Auditoria i Control, amb data 24 de gener del 2013.

Incompliments i multes

Gas Natural Fenosa treballa activament per desenvolupar les seves activitats de negoci d'acord amb la legislació vigent. Per a això, la companyia porta a terme accions preventives entre els directius i les àrees de major risc i implanta les accions correctives necessàries per evitar fets que violin la regulació de cada un dels països on la companyia opera.

El 2012, a Espanya, es va imposar a la companyia una multa per import de 100.000 euros per tractament de dades sense consentiment i vulneració del principi de qualitat de dades. La resolució ha estat recorreguda en via contencioso-administrativa davant l'Audiència Nacional.



En l'àmbit d'Amèrica Llatina, al Brasil es va presentar una sanció administrativa per valor de 237.941 euros relacionada amb accidents. A Panamà, la filial va ser sancionada per incompliments del Reglament d'Operació del Centre Nacional de Despatx per un valor de 378.941 euros. A l'Argentina, Colòmbia, Costa Rica, Nicaragua, Puerto Rico i República Dominicana no es van registrar sancions administratives rellevants durant el 2012.

La companyia no va registrar, el 2012, sancions per pràctiques monopolístiques, ni per l'incompliment de les regulacions relatives a les comunicacions de màrqueting, incloent la publicitat, la promoció o el patrocini.

¹ Pot trobar més informació relativa a aquest punt a l'apartat "Compromís amb la Societat" d'aquest mateix informe.

Informació **addicional**

Procés d'elaboració de l'informe. 208

Índex de continguts i indicadors GRI. 212

Pacte Mundial, ODM i GRI. 236

Declaració de nivell d'aplicació GRI. 238

Informe de revisió independent. 239

Procés d'elaboració de l'informe



Abast i enfocament

La informació inclosa en aquest Informe de Responsabilitat Corporativa fa referència a totes les activitats dutes a terme per Gas Natural Fenosa durant l'any 2012 com a operador global de gas i electricitat. L'informe contempla les operacions de generació i distribució d'electricitat, les de proveïment, producció, líquüefacció, transport, distribució, emmagatzematge i regasificació de gas, les de comercialització d'energia, les d'extracció de carbó i altres activitats en l'àrea de les telecomunicacions.

L'elaboració de l'informe ha seguit les recomanacions incloses en l'última versió de la "Guia per a l'elaboració de memòries de sostenibilitat" de Global Reporting Initiative, (GRI 3.1), i inclou la informació addicional requerida pel suplement d'"Utilities" que conté indicadors específics per a les companyies del sector elèctric i és d'obligat seguiment per a totes aquelles empreses que desitgen obtenir la qualificació A+, otorgada per GRI als informes que segueixen les seves recomanacions. A més, aquest document inclou els indicadors que li són d'aplicació del suplement sectorial "Oil and gas," que conté indicadors específics per a les companyies d'aquest sector. També s'han inclòs alguns indicadors de l'esborrany de la Guia G4 de GRI, l'aprovació de la qual està prevista pel segon trimestre del 2013. L'elaboració de l'informe també s'ha basat en la norma AA1000 APS, 2008.

L'informe del 2012 presenta, sota un enfocament més integrat, en quina mesura els compromisos i iniciatives en

matèria de responsabilitat corporativa tenen repercussió sobre els objectius de negoci de la companyia i contribueixen a la generació de valor. Aquest enfocament permet als grups d'interès formar-se una imatge més profunda dels riscos i oportunitats als quals s'enfronta Gas Natural Fenosa. Per això, entre altres novetats, s'ha inclòs un apartat sobre "Oportunitats sostenibles," que explica amb detall els aspectes del negoci que, a mitjà i llarg termini, la companyia considera que seran clau en l'àmbit del desenvolupament sostenible. En l'elaboració del contingut de l'informe, han estat involucrats activament els principals responsables de cadascuna de les àrees funcionals, amb la finalitat de traslladar al lector, de forma precisa, els objectius de negoci que persegueixen les principals iniciatives posades en marxa en cada àrea, en línia amb els principis de la Política de Responsabilitat Corporativa. Tot això, per tal de complir amb els compromisos de transparència i integritat de la informació.

L'adopció d'un enfocament d'informació integrada s'ha basat en els plantejaments exposats per l'International Integrated Reporting Council (IIRC) al *discussion paper* actualment disponible, que constitueix la base del futur marc que guiarà a les companyies en el desenvolupament d'informes integrats, l'aprovació definitiva dels quals està prevista per al desembre del 2013.

Les dades de Gas Natural Fenosa corresponents al 2012 presentades en aquest Informe de Responsabilitat Corporativa són consolidades i fan referència al conjunt de la companyia per a la totalitat de l'esmentat exercici, encara que existeixen particularitats en alguns capítols

En l'àmbit de recursos humans, es reporten les dades de plantilla i despeses de personal dels països on Gas Natural Fenosa és present. L'excepció a la regla anterior la constitueixen Angola, Bèlgica, Luxemburg, Oman i Portugal, països on la companyia desenvolupa activitats, però on no hi ha empleats o, en cas d'haver-los, estan adscrits a societats espanyoles. Per a la resta d'indicadors s'aporta informació, en la majoria de les ocasions i en la mesura del possible, dels països on Gas Natural Fenosa té gestió centralitzada. Així mateix, l'informe inclou certa informació de Kènia i Sud-àfrica, països on la companyia disposa de plantilla gestionada, però no d'una gestió centralitzada. En cada cas, el perímetre està clarament indicat en el propi gràfic o taula.



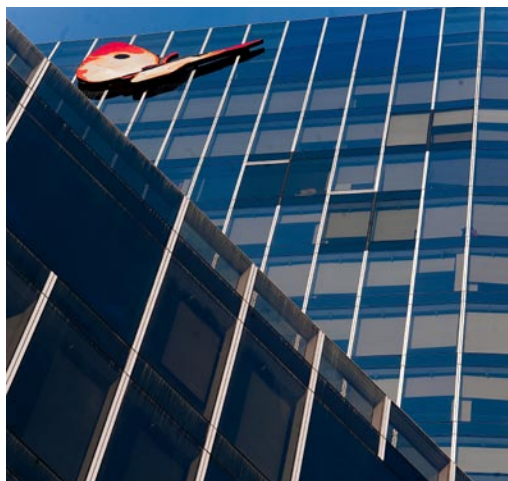
La informació inclosa en l'apartat de medi ambient corresponent a 2012 fa referència, únicament, a aquelles societats o activitats en les quals la participació és igual o superior al 50%, que tenen capacitat d'influència en la gestió ambiental o que compten amb una capacitat d'impacte significatiu sobre les dades ambientals, considerant les dades globals.

A fi de facilitar la comparació i permetre al lector fer-se una idea de l'evolució temporal de les dades exposades en l'informe, aquestes es presenten de manera general per als anys 2010, 2011 i 2012,

Aplicació de la norma AA1000 APS en l'elaboració d'aquest informe

El propòsit de la norma AA1000 APS és proporcionar a les organitzacions un conjunt de principis amb l'objectiu d'emmarcar i estructurar la forma en què entenen, governen, administren, implementen, avaluen i rendeixen comptes del seu acompliment en matèria de sostenibilitat. Els principis que regeixen aquesta norma són els següents:

- **Inclusió.** Es defineix com la participació dels grups d'interès en el desenvolupament i assoliment d'una resposta responsable i estratègica de la companyia cap al desenvolupament sostenible. En relació amb aquest principi, resulta especialment rellevant la informació presentada per Gas Natural Fenosa sobre les accions de diàleg amb grups d'interès.



- **Rellevància.** Es refereix a la necessitat de determinar la importància dels assumptes relacionats amb la sostenibilitat o la responsabilitat corporativa per a la companyia i els seus grups d'interès. Un assumpte rellevant és aquell que influeix en les decisions, accions i acompliment d'una organització o dels seus grups d'interès. Els assumptes significatius per a Gas Natural Fenosa són aquells que s'inclouen dins de la seva Política de Responsabilitat Corporativa, aprovada el mes de desembre del 2010. Aquest Informe de Responsabilitat Corporativa 2012 s'estructura en base a ells.
- **Capacitat de resposta.** Aquest principi fa referència a la resposta de la companyia en assumptes rellevants amb la sostenibilitat o la responsabilitat corporativa. La capacitat de resposta es manifesta a través de les decisions, accions i l'acompliment, així com mitjançant la comunicació amb els grups d'interès. En aquest sentit, en aquest Informe de Responsabilitat Corporativa 2012 s'inclouen els principals indicadors d'acompliment de Gas Natural Fenosa, així com les seves principals polítiques i sistemes de gestió en els àmbits considerats.

Principis per a l'elaboració d'aquest informe

D'acord amb les recomanacions de Global Reporting Initiative (GRI), la presentació equilibrada i raonable de l'acompliment de l'organització requereix l'aplicació de certs principis per determinar el contingut de la informació pública elaborada en la matèria.

- **Materialitat.** La materialitat és el llinar a partir del qual un aspecte de la sostenibilitat té la suficient importància per ser inclòs en l'Informe de Responsabilitat Corporativa. La seva importància ve determinada pels impactes significatius de l'organització que poguessin exercir una influència substancial en les avaluacions i decisions dels grups d'interès. Per a l'informe del 2012, s'han considerat com materials els analitzats en l'estudi de materialitat dut a terme per a l'informe del 2011. Aquesta anàlisi es va realitzar considerant els requeriments d'inversors institucionals, documentació de prescriptors sectorials, índexs de sostenibilitat i propostes presentades en les juntes generals d'accionistes del sector energètic, de manera que es va poder contrastar l'acompliment de Gas Natural Fenosa en relació amb aquests assumptes. Partint d'aquesta base, per a aquest informe del 2012, s'han actualitzat els assumptes materials atenent als requeriments detectats per part d'inversors i analistes especialitzats.

Adicionalment, Gas Natural Fenosa considera materials els aspectes inclosos en les recomanacions de GRI i, en particular, aquells que poden trobar-se en els suplementos d'"Utilities" i "Oil and gas" de l'esmentada organització, així com els elements d'anàlisi de

RepTrak, eina que Gas Natural Fenosa utilitza per mesurar la seva reputació.

La companyia entén que, d'aquesta manera, tots els assumptes que li resulten materials, per les seves característiques i les dels sectors on opera, s'inclouen en aquest Informe de Responsabilitat Corporativa 2012.

- **Participació dels grups d'interès.** L'establiment d'un diàleg actiu amb els grups d'interès és un principi fonamental de l'estratègia de Gas Natural Fenosa. La companyia ha identificat els seus grups d'interès i les seves expectatives, i ha concretat accions per a establir amb ells un diàleg bidireccional. Aquest procés es detalla als apartats corresponents al diàleg amb els grups d'interès i al govern de la responsabilitat corporativa.
- **Context de sostenibilitat.** L'informe analitza l'acompliment de la companyia en el context de les exigències econòmiques, ambientals i socials del seu entorn social i de mercat. Els apartats corresponents a model de negoci, estratègia i oportunitats sostenibles aprofundeixen específicament en aquesta matèria.
- **Exhaustivitat.** L'esquema de continguts ha estat definit amb la participació dels responsables de les principals àrees de gestió de la companyia. Això assegura que han estat considerats aspectes i impactes essencials de cadascuna de les àrees d'activitat de Gas Natural Fenosa sobre el seu entorn i sobre els seus propis objectius de negoci.

Qualitat de la informació divulgada

Igual que en anys anteriors, Gas Natural Fenosa ha seguit les recomanacions de GRI, vetllant així per la qualitat de la informació divulgada en aquest informe. La consideració dels principis exposats més avall garanteix que la informació reuneix les degudes garanties de qualitat.

- **Equilibri.** L'informe exposa clarament els aspectes positius i negatius de l'acompliment de l'organització, fet que permet fer-ne una valoració raonable.
- **Comparabilitat.** La informació continguda en aquest informe permet analitzar l'evolució de l'acompliment de la companyia al llarg del temps.
- **Precisió.** Tota la informació descrita en l'informe és necessària i es presenta prou detallada perquè els grups d'interès de la companyia en puguin valorar adequadament l'acompliment.
- **Periodicitat.** Gas Natural Fenosa publica els seus informes de responsabilitat corporativa amb caràcter anual, tan bon punt la informació està disponible, per tal que els grups d'interès puguin fer una lectura adequada de la companyia.
- **Claredat.** La informació presentada s'exposa d'una manera comprensible, accessible i útil. Per a facilitar-ne la seva correcta comprensió s'evita l'ús de tecnicismes. Així mateix, es fan servir gràfics, esquemes, taules i indicadors per a descriure els impactes més rellevants de la companyia i agilitzar-ne la lectura.

- **Fiabilitat.** Les dades recollides en aquest Informe de Responsabilitat Corporativa 2012 han estat verificades per PwC. Per a la seva elaboració, s'han tingut en compte els tres principis exigits per la norma AA1000 APS d'AccountAbility, relacionats amb la rellevància o materialitat, exactitud i si allò que s'exposa respon als requeriments i preocupacions dels grups d'interès.

Verificació

La integritat, solidesa i la veracitat de la informació continguda en aquest informe són preservades per les polítiques i els procediments incorporats en els sistemes de control intern de Gas Natural Fenosa i tenen per objecte, entre d'altres, assegurar davant de tercers la correcta presentació de la informació de la companyia.

Dins de les esmentades polítiques, i en el marc de les recomanacions de GRI, Gas Natural Fenosa encarrega anualment una verificació externa dels continguts del seu Informe de Responsabilitat Corporativa. Aquesta revisió és realitzada per un expert independent, PwC, que revisa l'adaptació dels continguts de l'Informe de Responsabilitat Corporativa a allò assenyalat en les recomanacions de GRI i l'estàndard AA1000 APS.

Fruit del procés s'elabora un Informe de Revisió Independent, on s'inclouen els objectius i l'abast del procés, així com els procediments de verificació que han estat utilitzats i les seves conclusions. Després de l'avaluació de la informació inclosa en l'informe del 2012, l'expert independent aplica el nivell d'assegurament que s'especifica a l'Informe de Revisió Independent.

Consultes i informació addicional

A més d'aquest Informe de Responsabilitat Corporativa 2012, Gas Natural Fenosa ha publicat l'Informe Anual, l'Informe de Govern Corporatiu i l'Informe de la Comissió d'Auditoria i Control, tots ells corresponents a l'exercici 2012. La companyia disposa també d'una pàgina web (www.gasnaturalfenosa.com), on les persones interessades poden consultar informació actualitzada de la companyia. Cal ressaltar, a més, que Gas Natural Fenosa publica informes de responsabilitat corporativa a l'Argentina, Colòmbia i Mèxic, i, per primera vegada, durant aquest exercici també ho farà al Brasil, Itàlia, Moldàvia i Panamà.



Els lectors poden dirigir els seus dubtes, consultes o sol·licituds d'informació a la pàgina web de la companyia,

www.gasnaturalfenosa.com

Índex de continguts i indicadors GRI

La següent taula identifica els capítols i les pàgines de l'Informe de Responsabilitat Corporativa 2012 de Gas Natural Fenosa on

es recullen els diferents requisits establerts per Global Reporting Initiative (G3.1. Guia 2011).

1. Estratègia i anàlisi	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
1.1 Declaració del president.	Complet				4-5
1.2 Descripció dels principals impactes, riscos i oportunitats.	Complet				50-55
2. Perfil de l'organització	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
Perfil de l'organització					
2.1 Nom de l'organització.	Complet			8, contraportada	
2.2 Principals marques, productes i serveis.	Complet				18-20
2.3 Estructura operativa de l'organització, incloses les principals divisions, entitats operatives, filials i negocis conjunts (<i>joint ventures</i>).	Complet				8-9, 18-20
2.4 Localització de la seu principal de l'organització.	Complet			Contraportada	
2.5 Localització i nom dels països on es desenvolupen activitats significatives o els que siguin rellevants específicament respecte als aspectes de sostenibilitat tractats en la memòria.	Complet				8-9, 18-20
2.6 Naturalesa de la propietat i forma jurídica.	Complet				8
2.7 Mercats servits (incloent el desglossament geogràfic, els sectors que proveeix i els tipus de clients/beneficiaris).	Complet				8-9, 20

2. Perfil de l'organització	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
2.8 Dimensions de l'organització informant (incloent nombre d'empleats, vendes o ingressos nets, capacitat total, quantitat de producte o servei subministrat).	Complet				8-17
2.9 Canvis significatius durant el període cobert per l'informe en relació amb el tamany, l'estructura i la propietat de l'organització.	Complet				8-25
2.10 Premis i distincions rebuts durant el període informatiu.	Complet				70
EU1 Capacitat instal·lada, desglossada per font d'energia primària i règim regulador.	Complet				11
EU2 Energia neta produïda, desglossada per font d'energia primària i règim regulador.	Complet				12
EU3 Nombre de clients residencials, industrials, institucionals i comercials.	Complet				77, 90-91
EU4 Longitud de línies de transport i distribució, aèries i subterrànies, per règim regulador.	Complet				14
EU5 Assignació de drets d'emissió de CO ₂ o equivalents, desglossada per mercat de carboni.	Complet				126
3. Paràmetres de l'informe	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
Perfil de l'informe					
3.1 Període cobert per la informació continguda a l'informe.	Complet				208-209
3.2 Data de l'informe anterior més recent.	Complet				211
3.3 Cicle de presentació d'informes (anual, biennal, etc.).	Complet				211
3.4 Punt de contacte per qüestions relatives a l'informe o el seu contingut.	Complet				211
Abast i cobertura de l'informe					
3.5 Procés de definició del contingut de l'informe.	Complet				210-211
3.6 Cobertura de l'informe.	Complet				208-210
3.7 Indicar l'existència de limitacions de l'abast o cobertura de l'informe.	Complet				208-210

3. Paràmetres de l'informe	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
Abast i cobertura de l'informe					
3.8 Informació sobre negocis compartits (<i>joint ventures</i>), filials, instal·lacions arrendades, activitats subcontractades i altres entitats que puguin afectar significativament a la comparació entre períodes i/o entre organitzacions.	Complet				102, 208-210
3.9 Tècniques de mesura de dades i bases per realitzar els càlculs, incloses les hipòtesis i tècniques subjacents a les estimacions aplicades a la recopilació d'indicadors i altra informació de l'informe.	Complet				208-211
3.10 Descripció de l'efecte que pot tenir la reexpressió d'informació pertanyent a informes anteriors, juntament amb les raons que l'han motivat.	Complet				208-211
3.11 Canvis significatius relatius a períodes anteriors en relació amb l'abast, la cobertura o els mètodes de valoració aplicats a l'informe.	Complet				102, 208-210
Índex del contingut del GRI					
3.12 Taula que indica la localització dels continguts bàsics de l'informe.	Complet				212-235
Verificació					
3.13 Política i pràctica actual en relació amb la sol·licitud de verificació externa de l'informe.	Complet				211
4. Govern, compromisos i participació dels grups d'interès	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
Govern					
4.1 Estructura de govern de l'organització.	Complet				44-49
4.2 Indicar si el president ocupa un càrrec executiu.	Complet				48
4.3 Nombre i gènere dels membres del màxim òrgan de govern que siguin independents o no executius.	Complet				48-49

4. Govern, compromisos i participació dels grups d'interès	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
Govern					
4.4 Mecanismes dels accionistes i empleats per comunicar recomanacions i indicadors al màxim òrgan de govern.	Complet				48-49
4.5 Vincle entre la retribució dels membres del màxim òrgan de govern, alts directius i executius, i l'acompliment de l'organització.	Complet				IA 247-250
4.6 Procediments implantats per evitar conflictes d'interessos al màxim òrgan de govern.	Complet				IA 275-277
4.7 Procediment de determinació de la capacitat i experiència exigible als membres del màxim òrgan de govern i els seus comitès, inclosa qualsevol consideració sobre el gènere i altres indicadors de diversitat.	Complet				IA 255
4.8 Declaracions de missió i valors desenvolupades internament, codis de conducta i polítiques referents al desenvolupament econòmic, ambiental i social, i l'estat de la seva implantació.	Complet				60-61, 199-201
4.9 Procediments del màxim òrgan de govern per supervisar la identificació i la gestió, per part de l'organització, de l'acompliment econòmic, ambiental i social, inclosos els riscos i oportunitats relacionades, així com l'adherència o compliment dels estàndards acordats a nivell internacional, codis de conducta i principis.	Complet				IA 270-272
4.10 Procediments per avaluar l'acompliment propi del màxim òrgan de govern, en especial pel que fa a l'acompliment econòmic, ambiental i social.	Complet				IA 255

4. Govern, compromisos i participació dels grups d'interès	Nivell de report	Assumpptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
Compromisos amb iniciatives externes					
4.11 Descripció de com l'organització ha adoptat un plantejament o principi de precaució.	Complet				50-55
4.12 Principis o programes socials, ambientals i econòmics desenvolupats externament, així com qualsevol altre que l'organització subscrigui o aprovi.	Complet				46, 188
4.13 Principals associacions a les que pertanyi i/o ens nacionals i internacionals als quals l'organització dona suport.	Complet				153, 186
Participació dels grups d'interès					
4.14 Relació dels grups d'interès que l'organització ha inclòs.	Complet				71-73, 210
4.15 Base per a la identificació i selecció de grups d'interès amb els quals l'organització es compromet.	Complet				71-73
4.16 Enfocaments adoptats per a la inclusió dels grups d'interès, incloses la freqüència de la seva participació per tipus i la categoria de grups d'interès.	Complet				71-73
4.17 Principals preocupacions i aspectes d'interès que hagin sorgit a través de la participació dels grups d'interès i la forma en què n'ha contestat l'organització en l'elaboració de l'informe.	Complet				71-73

Indicadors d'acompliment

Indicadors d'acompliment econòmic

Enfocament de gestió	18-20, 92
----------------------	-----------

Aspecte: disponibilitat i fiabilitat

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EU6	Enfocament de gestió per assegurar la fiabilitat i disponibilitat d'electricitat a curt i llarg termini.	Complet				21

Aspecte: gestió de la demanda

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EU7	Programes de gestió de la demanda, incloent programes residencials, comercials, institucionals i industrials.	Complet				31-33, 36-38, 78-81, 128

Aspecte: recerca i desenvolupament

EU8	Activitats de R+D+i destinades a proveir de fiabilitat el sistema elèctric i a promoure el desenvolupament sostenible.	Complet				22-24, 40-41
-----	--	---------	--	--	--	--------------

Aspecte: clausura de centrals

EU9	Provisions per al desmantellament de centrals nuclears.	Complet				110
-----	---	---------	--	--	--	-----

Aspecte: acompliment econòmic

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EC1 (P)	Valor directe generat i distribuït.	Complet				9
EC2 (P)	Conseqüències financeres i altres riscos i oportunitats per a les activitats de l'organització degut al canvi climàtic.	Complet				51
EC3 (P)	Cobertura de les obligacions de l'organització degudes a programes de beneficis socials.	Complet				157-158
EC4 (P)	Ajuts financers significatius rebuts de governs.	Complet				IA 127

Aspecte: presència al mercat

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EC5 (A)	Rang de les relacions entre el salari inicial estàndard desglossat per gènere i el salari mínim local a llocs on es desenvolupin operacions significatives.	Complet				166-167
EC6 (P)	Política, pràctiques i proporció de la despesa corresponent a proveïdors locals a llocs on es desenvolupin operacions significatives.	Complet			Gas Natural Fenosa no disposa d'una política específica per a la contractació de proveïdors locals, però fa tots els esforços necessaris per garantir la compra local	89
EC7 (P)	Procediment per a la contractació local i proporció d'alts directius procedents de la comunitat local a llocs on es desenvolupin operacions significatives.	Complet			Tot i que la companyia no disposa d'una política formal per a la contractació d'empleats i directius locals, sí que en promou la contractació enfront d'altres opcions	164-165

Aspecte: impactes econòmics indirectes

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EC8 (P)	Desenvolupament i impacte de les inversions en infraestructures i serveis prestats principalment pel benefici públic, mitjançant compromisos comercials, pro bono o en espècie.	Complet				186-191
EC9 (A)	Comprensió i descripció dels impactes econòmics indirectes significatius, incloent-n'hi l'abast.	Complet				189

Aspecte: disponibilitat i fiabilitat

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EU10	Capacitat projectada per satisfer l'increment de la demanda d'electricitat prevista a llarg termini, desglossada per font d'energia i règim regulador	Complet				25

Aspecte: eficiència del sistema

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EU11	Eficiència de generació mitjana en plantes tèrmiques, desglossada per font d'energia i règim regulador.	Complet				13
EU12	Percentatge de pèrdues d'energia en transport i distribució sobre el total d'energia.	Complet				14

Aspecte: reserves

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
OG1	Estimació del volum i tipus de l'estimació de reserves provades.	No aplicable				

Indicadors d'acompliment ambiental

Enfocament de gestió	60-61, 101-102
----------------------	----------------

Aspecte: materials

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EN1 (P)	Materials utilitzats, per pes o volum.	Complet				117
EN2 (P)	Percentatge dels materials utilitzats que són materials valoritzats.	No aplicable			A causa de la naturalesa de les activitats de Gas Natural Fenosa no s'utilitzen materials valoritzats.	

Aspecte: energia

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EN3 (P)	Consum directe d'energia, desglossat per fonts primàries.	Complet				116
OG2	Inversió total en energies renovables.	Complet				24
OG3	Energia total generada a partir de fonts renovables.	Complet				13
EN4 (P)	Consum indirecte d'energia desglossat per fonts primàries.	Complet				116
EN5 (A)	Estalvi d'energia degut a la conservació i a millores en l'eficiència.	Complet				123
EN6 (A)	Iniciatives per proporcionar productes i serveis eficients en el consum d'energia o basats en energies renovables, i les reduccions en el consum d'energia com a resultat d'aquestes iniciatives.	Complet				123, 134-136
EN7 (A)	Iniciatives per reduir el consum indirecte d'energia i les reduccions aconseguides amb aquestes iniciatives.	Complet				123, 134-136

Aspecte: aigua

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EN8 (P)	Captació total d'aigua per fonts.	Complet				115
EN9 (A)	Fonts d'aigua afectades de manera significativa per la captació d'aigua.	Complet				115
EN10 (A)	Percentatge i volum total d'aigua reciclada i reutilitzada.	Complet				115

Aspecte: biodiversitat

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EN11 (P)	Descripció de terrenys adjacents o ubicats dins d'espais naturals protegits o d'àrees d'alta biodiversitat no protegides. Indicar la localització i la dimensió dels terrenys en propietat, arrendats o que són gestionats, d'alt valor en biodiversitat a zones alienes a àrees protegides.	Complet				129-130
EN12 (P)	Descripció dels impactes més significatius en la biodiversitat, a espais naturals protegits o en àrees d'alta biodiversitat no protegides, derivats de les activitats, productes i serveis en àrees protegides i en àrees d'alt valor en biodiversitat, a zones alienes a les àrees protegides.	Complet				129-130
EU13	Biodiversitat dels hàbitats d'àrees circumdants a aquelles àrees que s'han vist afectades per activitats de la companyia.	Complet				129-130
EN13 (A)	Hàbitats protegits o restaurats.	Complet				129-130
EN14 (A)	Estratègies i accions implantades i planificades per a la gestió d'impactes sobre la biodiversitat.	Complet				129-130
OG4	Nombre i percentatge d'ubicacions d'operació significatives en les quals s'ha avaluat i controlat el risc per a la biodiversitat.	Complet				129-130
EN15 (A)	Nombre d'espècies, desglossades en funció del seu perill d'extinció, incloses a la Llista Vermella de la IUCN i a llistats nacionals i els hàbitats de les quals es troben en àrees afectades per les operacions, segons el grau d'amenaça de l'espècie.	Complet				131

Aspecte: emissió, abocaments i residus

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EN16 (P)	Emissions totals, directes i indirectes, de gasos d'efecte hivernacle, en pes.	Complet				118, 123
EN17 (P)	Altres emissions indirectes de gasos d'efecte hivernacle, en pes.	Complet				125
EN18 (P)	Iniciatives per reduir l'emissió de gasos d'efecte hivernacle i reduccions assolides.	Complet				123
EN19 (P)	Emissions de substàncies destructores de la capa d'ozó, en pes.	Complet				112
EN20 (P)	NO _x , SO _x i altres emissions significatives a l'aire per tipus i pes.	Complet				112
EN21 (P)	Abocament total d'aigües residuals, segons la naturalesa i la destinació.	Complet				115
OG5	Volum de l'aigua de formació o generada.	No aplicable				
EN22 (P)	Pes total de residus gestionats, segons tipus i mètode de tractament.	Complet				113-114
EN23 (P)	Nombre total i volum dels vessaments accidentals més significatius.	Complet				108
OG6	Volum d'hidrocarburs cremats i ventejats.	No aplicable				
OG7	Quantitat de residus de perforació (fang de perforació i talls) i estratègies per al seu tractament i eliminació.	No aplicable				
EN24 (A)	Pes dels residus transportats, importats, exportats o tractats que es considerin perillosos segons la classificació del Conveni de Basilea, annexes I, II, III i VIII i percentatge de residus transportats internacionalment.	No aplicable			Gas Natural Fenosa administra els seus residus perillosos generats per les activitats de la companyia a través de gestors autoritzats, d'acord amb la normativa vigent a cada país, de manera que no realitza transport per compte propi.	
EN25 (A)	Identificació, volum, estat de protecció i valor de biodiversitat de recursos hídrics i hàbitats relacionats, afectats significativament per abocaments i 'aigua d'escorrentia, de l'organització informant.	Complet				115

Aspecte: productes i serveis

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EN26 (P)	Iniciatives per mitigar els impactes ambientals dels productes i serveis, i grau de reducció d'aquest impacte.	Complet				134-136
OG8	Benzè, plom i sofre contingut en els combustibles.	No aplicable				
EN27 (P)	Percentatge de productes venuts i els seus materials d'embalatge que són recuperats al final de la seva vida útil, per categories de productes.	Complet				113-114

Aspecte: compliment normatiu

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EN28 (P)	Cost de les multes significatives i nombre de sancions no monetàries per incompliment de la normativa ambiental.	Complet				109

Aspecte: transport

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EN29 (A)	Impactes ambientals significatius del transport de productes i altres béns i materials utilitzats per a les activitats de l'organització, així com el transport de personal.	Complet				125

Aspecte: general

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EN30 (A)	Desglossament per tipus total de despeses i inversions ambientals.	Complet				110, IA 174

Indicadors d'acompliment social: pràctiques laborals i treball digne

Enfocament de gestió

60-61, 138-139

Aspecte: treball

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EU14	Programes i processos per assegurar la disponibilitat de mà d'obra qualificada.	Complet				141-146
EU15	Percentatge d'empleats que s'acolliran a plans de jubilació en els propers cinc i deu anys, desglossat per categoria i regió.	Complet				168-169
EU16	Polítiques i altres requeriments relacionats amb seguretat i salut per a empleats, tant propis com de contractistes i subcontractistes.	Complet				172-182

Aspecto: treball

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
LA1 (P)	Desglossament del col·lectiu d'empleats per tipus d'ocupació, contracte, regió i sexe.	Complet				140, 153, 164-165
LA2 (P)	Nombre total d'empleats, taxa de noves contractacions i rotació mitjana de treballadors, desglossats per grups d'edat, sexe i regió.	Complet				138, 153, 159, 166-167
EU17	Nombre de dies treballats per empleats de contractistes i subcontractistes que s'hagin vist involucrats en activitats de construcció, operació o manteniment.	Parcial	Dies treballats per contractistes del negoci elèctric.	Els sistemes d'informació no permeten obtenir aquesta informació. Està previst disposar-ne l'any 2014.		180
EU18	Percentatge d'empleats de contractistes i subcontractistes que han rebut formació rellevant en seguretat i salut.	Complet				180
LA3 (A)	Beneficis socials pels empleats amb jornada completa, que no s'ofereixen als empleats temporals o de mitja jornada, desglossats per ubicacions significatives d'activitat.	Complet				157-158
LA15 (P)	Nivells de reincorporació al treball i de retenció després de la baixa per maternitat o paternitat, desglossats per sexe.	Complet				170-171

Aspecte: relacions empresa/empleats

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
LA4 (P)	Percentatge d'empleats coberts per un conveni col·lectiu.	Complet				168-169
LA5 (P)	Període(s) mínim(s) de preavis relatiu(s) a canvis organitzatius, inclús si aquestes notificacions són específiques als convenis col·lectius.	Complet			Gas Natural Fenosa, en tots els àmbits, manté canals de comunicació permanents amb la representació sindical i els agents socials com a part activa de les seves polítiques corporatives, especialment en aquells casos en què es produeixin canvis organitzatius que suposin una modificació substancial, i n'informa amb la major celeritat possible.	162

Aspecte: salut i seguretat al treball

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
LA6 (A)	Percentatge del total d'empleats representat en comitès de salut i seguretat conjunts de direcció-empleats, establerts per ajudar a controlar i assessorar sobre programes de salut i seguretat a la feina.	Complet				177
LA7 (P)	Taxes d'absentisme, malalties professionals, dies perduts i nombre de víctimes mortals relacionades amb el treball, per regió i per sexe.	Complet				16, 179
LA8 (P)	Programes d'educació, formació, assessorament, prevenció i control de riscos, que s'apliquin als treballadors, a les seves famílies o als membres de la comunitat en relació amb malalties greus.	Complet				177, 182
LA9 (A)	Assumptes de salut i seguretat establerts en acords formals amb sindicats.	Complet				177

Aspecte: formació i educació

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
LA10 (P)	Promig d'hores de formació a l'any per empleat, desglossat per sexe i per categoria d'empleat.	Complet				146-147
LA11 (A)	Programes de gestió d'habilitats i de formació contínua que fomentin l'ocupació dels empleats i que els donin suport en la gestió del final de les seves carreres professionals.	Complet				141-146
LA12 (A)	Percentatge d'empleats que reben avaluacions regulars de l'acompliment i de desenvolupament professional, desglossat per sexe.	Complet				161, 166-167

Aspecte: diversitat i igualtat d'oportunitats

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
LA13 (P)	Composició dels òrgans de govern corporatiu i plantilla, desglossat per sexe, grup d'edat, pertinença a minories i altres indicadors de diversitat.	Complet				47-48, 155, 164-165

Aspecte: igualtat de retribució entre dones i homes

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
LA14 (P)	Relació entre salari base dels homes respecte al de les dones, desglossat per categoria professional.	Complet				162, 166-167

Indicadors d'acompliment social: drets humans

Enfocament de gestió 60-61, 185-186, 197-198, 203-204

Aspecte: pràctiques d'inversió i proveïment

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
HR1 (P)	Percentatge i nombre total de contractes i d'acords d'inversió significatius, que incloguin clàusules que incorporin preocupacions en matèria de drets humans o que hagin estat objecte d'anàlisi en matèria de drets humans.	Complet				189-190
HR2 (P)	Percentatge de proveïdors, contractistes i altres socis comercials significatius que han estat objecte d'anàlisi en matèria de drets humans, i mesures adoptades com a conseqüència.	Complet				86-87, 203-204
HR3 (A)	Total d'hores de formació dels empleats sobre polítiques i procediments relacionats amb aquells aspectes dels drets humans rellevants per les seves activitats, incloent-hi el percentatge d'empleats formats.	Complet				17, 203-204

Aspecte: no discriminació

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
HR4 (P)	Nombre total d'incidents de discriminació i mesures correctives adoptades.	Complet				203-204

Aspecte: llibertat d'associació i convenis col·lectius

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
HR5 (P)	Operacions i proveïdors significatius identificats, en els quals el dret a la llibertat d'associació i d'acollir-se a convenis col·lectius pugui ser violat o pugui córrer importants riscos, i mesures adoptades per donar-ne.	Complet				162, 203-204

Aspecte: explotació infantil

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
HR6 (P)	Operacions i proveïdors significatius identificats que comporten un risc significatiu d'incidents d'explotació infantil, i mesures adoptades per contribuir-ne a l'abolició efectiva.	Complet				199-201

Aspecte: treballs forçats

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
HR7 (P)	Operacions i proveïdors significatius identificats com de risc significatiu de ser origen d'episodis de treball forçat o obligatori, i les mesures adoptades per contribuir a l'eliminació de totes les formes de treball forçat o obligatori.	Complet				199-201

Aspecte: pràctiques de seguretat

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
HR8 (A)	Percentatge del personal de seguretat que ha estat format en les polítiques o procediments de l'organització en aspectes de drets humans rellevants per a les activitats.	Complet				203-204

Aspecte: drets dels indígenes

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
HR9 (A)	Nombre total d'incidents relacionats amb violacions dels drets dels indígenes i mesures adoptades.	Complet				17, 203-204
OG9	Operacions en les quals les comunitats indígenes estan presents o estan afectades per les activitats, i on se n'estiguin implantant estratègies específiques per a la gestió.	Complet				189-190

Aspecte: avaluació

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
HR10 (P)	Percentatge i nombre total d'operacions que han estat objecte de revisions o avaluacions d'impactes en matèria de drets humans.	Complet				189-190, 203-204

Aspecte: mesures correctores

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
HR11 (P)	Nombre de queixes relacionades amb els drets humans que han estat presentades, tractades i resoltes mitjançant mecanismes conciliatoris formals.	Complet				17, 199-201

Indicadors d'acompliment social: societat

Enfocament de gestió	60-61, 185-186, 197-198
----------------------	-------------------------

Aspecte: comunitat

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EU19	Participació dels grups d'interès en el procés de presa de decisions respecte de la planificació i desenvolupament d'infraestructures energètiques.	Complet			En els processos de presa de decisions sobre noves inversions, la companyia té en consideració l'opinió dels grups d'interès afectats per a maximitzar l'impacte positiu dels projectes.	
EU20	Enfocament de gestió dels impactes per desplaçaments.	Complet			Nota 1	

Aspecte: desastres/plans d'emergència i resposta

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EU21	Plans de contingència, plans i programes d'emergències, plans de restauració/recuperació.	Complet				183-184

Nota 1: Gas Natural Fenosa preveu els impactes, socials, ambientals o en matèria de drets humans que es puguin produir com a conseqüència dels seus projectes i inversions, especialment aquells relacionats amb els desplaçaments de població. En el desenvolupament dels estudis preliminars i de prefactibilitat dels seus projectes, Gas Natural Fenosa presta especial atenció a l'impacte social dels mateixos i atorga prioritat a aquelles alternatives que no afectin a poblacions properes i que minimitzin l'impacte ambiental de cada projecte. En aquest sentit, l'any 2012, no es van produir desplaçaments de persones com a conseqüència dels projectes de desenvolupament d'infraestructures de la companyia.

Aspecte: comunitat

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
SO1 (P)	Percentatge d'operacions on s'han implantat programes de desenvolupament, avaluacions d'impacte i participació de la comunitat local.	Complet				189-190
EU22	Nombre de persones física o econòmicament desplaçades i compensació rebuda, desglossada per tipus de projecte.	Complet			L'any 2012 no es van produir desplaçaments de persones com a conseqüència dels projectes de desenvolupament d'infraestructures de la companyia.	
SO9 (P)	Operacions amb impactes negatius significatius possibles o reals en les comunitats locals.	Complet			Nota 2	189-190

Aspecte: comunitat

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
SO10 (P)	Operacions amb impactes negatius significatius possibles o reals en les comunitats locals.	No aplicable				
OG10	Nombre i descripció de disputes significatives amb les comunitats locals i pobles indígenes.	Complet			No consten incidents d'aquesta naturalesa.	
OG11	Nombre d'instal·lacions que han estat desmantellades i instal·lacions en procés de desmantellament.	Complet			No consten instal·lacions en aquesta situació.	

Nota 2: No hi ha constància de que les operacions de la companyia hagin produït impactes negatius significatius sobre les comunitats locals. En aquest sentit, Gas Natural Fenosa presta especial atenció a l'impacte social que la companyia pugui produir en el desenvolupament dels seus projectes, realitza estudis preliminars i de prefactibilitat, i atorga prioritat a aquelles alternatives que no afectin poblacions properes i que minimitzen l'impacte ambiental de cada projecte.

Aspecte: corrupció

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
SO2 (P)	Percentatge i nombre total d'unitats de negoci analitzades respecte a riscos relacionats amb la corrupció.	Complet				56-57
SO3 (P)	Percentatge d'empleats formats a les polítiques i procediments d'anticorrupció de l'organització.	Complet				147, 199-201
SO4 (P)	Mesures preses en resposta a incidents de corrupció.	Complet				199-205

Aspecte: política pública

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
SO5 (P)	Posició en polítiques públiques i participació en el desenvolupament de les mateixes i d'activitats de <i>lobbying</i> .	Complet			Gas Natural Fenosa no defensa posicions diferents a les manifestades en la seva Política de Responsabilitat Corporativa.	
SO6 (A)	Valor total de les aportacions financeres i en espècie a partits polítics o a institucions relacionades, per països.	Complet			Gas Natural Fenosa, a través del seu Codi Ètic, es declara contrari a les compensacions impròpies i al tràfic d'influències.	

Aspecte: comportament de competència deslleial

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
SO7 (A)	Nombre total d'accions per causes relacionades amb pràctiques monopolístiques i contra la lliure competència, i els seus resultats.	Complet				205

Aspecte: compliment normatiu

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
SO8 (P)	Valor monetari de sancions i multes significatives i nombre total de sancions no monetàries derivades de l'incompliment de les lleis i regulacions.	Complet				205

Aspecte: reassentaments involuntaris

OG12	Operacions en les que han tingut lloc reassentaments voluntaris, nombre de llars reassentades i forma com els mitjans de vida es van veure afectats en el procés.	Complet			No s'han registrat reassentaments en les operacions dutes a terme per la companyia.	
------	---	---------	--	--	---	--

Aspecte: integritat dels actius i seguretat dels processos

OG13	Nombre d'esdeveniments de seguretat de processos, per línia de negoci.	Complet				183-184
------	--	---------	--	--	--	---------

Indicadors d'acompliment social: responsabilitat de producte

Enfocament de gestió						60-61, 76-77
----------------------	--	--	--	--	--	--------------

Aspecte: enfocament de gestió sobre la responsabilitat de producte

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
EU23	Programes, incloent-hi aquells desenvolupats en col·laboració amb governs, per millorar o mantenir l'accés a l'electricitat i els serveis prestats al client.	Complet				28-30
EU24	Pràctiques per afrontar barreres lingüístiques, culturals, d'alfabetització o de discapacitat per fer accessible i segur l'ús de l'energia i els serveis d'atenció al client.	Complet				83

Aspecte: salut i seguretat del client

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
PR1 (P)	Fases del cicle de vida dels productes i serveis que s'avaluen, per, si s'escau, millorar els seus impactes sobre la salut i la seguretat dels clients, i percentatge de categoria de productes i serveis significatius subjectes a aquests procediments d'avaluació.	Complet			El gas natural i l'electricitat, productes comercialitzats per Gas Natural Fenosa, no estan subjectes a procediments d'avaluació de fases del cicle de vida.	
PR2 (A)	Nombre total d'incidents derivats de d'incompliment de la regulació legal o dels codis voluntaris relatius als impactes dels productes i serveis en la salut i la seguretat durant el seu cicle de vida, distribuïts en funció del tipus de resultats d'aquells incidents.	Complet				205
EU25	Nombre de ferits o víctimes entre el públic a causa d'activitats de la companyia, incloent-hi resolucions judicials, compensacions i casos legals derivats de malalties.	Complet				184

Aspecte: etiquetatge de productes i serveis

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
PR3 (P)	Tipus d'informació sobre els productes i serveis que són requerits pels procediments en vigor i la normativa, i percentatge de productes i serveis subjectes a aquests requeriments informatius.	Complet			Nota 3	

Nota 3: En les clàusules de les condicions generals de contractació dels serveis prestats per Gas Natural Fenosa, se li facilita al client la informació adequada sobre els seus drets i obligacions així com les característiques dels serveis que es presten -gas i electricitat -, no havent-hi constància d'incompliments d'acord amb les obligacions legals exigides en cadascun dels països en què la companyia està present sobre aquesta matèria.

Aspecte: etiquetatge de productes i serveis

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
PR4 (A)	Nombre total d'incompliments de la regulació i dels codis voluntaris relatius a la informació i a l'etiquetatge dels productes i serveis, distribuïts en funció del tipus de resultat d'aquests incidents.	Complet		No s'han produït incompliments significatius d'aquesta naturalesa.		
PR5 (A)	Pràctiques pel que fa a la satisfacció del client, incloent-hi els resultats dels estudis de satisfacció del client.	Complet				85, 90-91

Aspecte: comunicacions de màrqueting

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
PR6 (P)	Programes de compliment de les lleis o adhesió a estàndards i codis voluntaris esmentats en comunicacions de màrqueting, inclosos la publicitat, altres activitats promocionals i els patrocinis.	Complet			Nota 4	
PR7 (A)	Nombre total d'incidents fruit de d'incompliment de les regulacions relatives a les comunicacions de màrqueting, incloent-hi la publicitat, la promoció i el patrocini, distribuïts en funció del tipus de resultat d'aquests incidents.	Complet				205

Nota 4: Gas Natural Fenosa és soci d'Autocontrol, associació sense ànim de lucre que gestiona el sistema d'autoregulació publicitari espanyol. Així mateix, Gas Natural Fenosa està adherida al Codi d'Autoregulació Publicitària sobre Arguments Ambientals, elaborat pel Ministeri d'Agricultura, Alimentació i Medi Ambient i l'Associació per a l'Autoregulació de la Comunicació Comercial (Autocontrol). Les companyies adherides a aquest codi es comprometen a fer un ús responsable i veraç dels missatges publicitaris que utilitzen arguments de caràcter ambiental. Veure certificat al final d'aquest informe.

Aspecte: privacitat del client

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
PR8 (A)	Nombre total de reclamacions degudament fonamentades en relació amb el respecte a la privacitat i la fuga de dades personals del client.	Complet				205

Aspecte: compliment normatiu

Codi GRI	Descripció GRI	Nivell de report	Assumptes no reportats	Raó de l'omissió	Comentaris	Pàgines
PR9 (P)	Cost d'aquelles multes significatives fruit de l'incompliment de la normativa, en relació amb el subministrament i l'ús de productes i serveis de l'organització.	Complet				205

Aspecte: substituïts de combustibles fòssils

OG14	Volum de biocarburants produïts i adquirits complint criteris de sostenibilitat.	No aplicable				
------	--	--------------	--	--	--	--

Aspecte: accés

EU26	Percentatge de població sense servei en àrees la llicència de distribució o servei de la qual han estat concedides a la companyia.	Complet				192
EU27	Nombre de desconexions a clients residencials per impagaments, desglossats per durada de les desconexions i per règim regulador.	Complet				90-91
EU28	Freqüència de talls d'energia elèctrica.	Complet				82
EU29	Durada mitjana de talls d'energia.	Complet				90-91
EU30	Disponibilitat mitjana de les centrals, desglossada per font d'energia i règim regulador.	Complet				13

Pacte Mundial, ODM i GRI

Principis	Indicadors GRI (rellevància directa)	Indicadors GRI (rellevància indirecta)	Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni
Drets humans			
Principi 1. Les empreses han de donar suport i respectar la protecció dels drets humans fonamentals, reconeguts internacionalment, dins del seu àmbit d'influència.	HR1-11	LA4, LA13, LA14; SO1; SO9-10 EU16, EU18, EU20, EU24, EU26	Objectiu 1: eradicar la pobresa extrema i la fam. Objectiu 2: assolir l'ensenyament primari universal. Objectiu 3: promoure la igualtat entre els gèneres i l'autonomia de la dona. Objectiu 4: reduir la mortalitat infantil. Objectiu 5: millorar la salut materna. Objectiu 6: combatre el VIH/SIDA, el paludisme i altres malalties. Objectiu 7: garantir la sostenibilitat del medi ambient.
Principi 2. Les empreses han d'assegurar-se que les seves empreses no són còmplices en la vulneració dels drets humans.	HR1-2, HR8; HR10-11	EU16, EU18, EU20, EU26	Objectiu 8: fomentar una associació mundial pel desenvolupament.
Treball			
Principi 3. Les empreses han de donar suport a la llibertat d'afiliació i al reconeixement efectiu del dret a la negociació col·lectiva.	HR5; LA4,LA5		
Principi 4. Les empreses han de donar suport a l'eliminació de tot tipus de treball forçat o realitzat sota coacció.	HR7	HR1-3; HR10-11	Objectiu 2: assolir l'ensenyament primari universal. Objectiu 3: promoure la igualtat entre els gèneres i l'autonomia de la dona.
Principi 5. Les empreses han de donar suport a l'eradicació del treball infantil.	HR6	HR1-3; HR10-11	
Principi 6. Les empreses han de donar suport a l'abolició de les pràctiques de discriminació en el treball i l'ocupació.	HR4; LA1- 2, LA10, LA12-15	HR1-2; EC5, EC7; LA3; LA7	

Principis	Indicadors GRI (rellevància directa)	Indicadors GRI (rellevància indirecta)	Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni
Medi ambient			
Principi 7. Les empreses han de mantenir un enfocament preventiu que afavoreixi el medi ambient.	4.11	EC2 EU9	Objectiu 7: garantir la sostenibilitat del medi ambient.
Principi 8. Les empreses han de fomentar les iniciatives que promoguin una major responsabilitat ambiental.	EN2, EN5-7, EN10, EN13-14, EN18, EN 21-22, EN26-27, EN30 EU8, EU13	EC2; EN1, EN3-4, EN8-9, EN11-12, EN15-17, EN19-20, EN23-25, EN28-29; PR3-4	
Principi 9. Les empreses han d'afavorir el desenvolupament i la difusió de les tecnologies respectuoses amb el medi ambient.	EN2, EN5-7, EN10, EN18, EN26-27, EU7, EU8		
Lluita contra la corrupció			
Principi 10. Les empreses han de treballar contra la corrupció en totes les seves formes, incloses l'extorsió i el suborn.	SO2-4	SO5-6	

Declaració de nivell d'aplicació GRI



Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **Gas Natural Fenosa** ha presentado su memoria "Informe de Responsabilidad Corporativa 2012" a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI. Para conocer mas sobre la metodología: www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 6 Marzo 2013

Nelmara Arbex
Subdirectora Ejecutiva
Global Reporting Initiative



Se ha añadido el signo "+" al Nivel de Aplicación porque Gas Natural Fenosa ha solicitado la verificación externa de (parte de) su memoria. GRI acepta el buen juicio de la organización que ha elaborado la memoria en la elección de la entidad verificadora y en la decisión acerca del alcance de la verificación.

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. www.globalreporting.org

Descargo de responsabilidad: En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 25 Febrero 2013. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.

Informe de revisió independent



INFORME DE REVISIÓ INDEPENDENT DE L'INFORME DE RESPONSABILITAT CORPORATIVA 2012

Al Comitè de Direcció de Gas Natural SDG, S.A.

Abast del treball

Hem realitzat la revisió dels següents aspectes de l'Informe de Responsabilitat Corporativa 2012 (en endavant IRC 2012) de Gas Natural SDG, S.A. i el seu Grup de Societats (en endavant Gas Natural Fenosa) per a l'exercici anual acabat el 31 de desembre de 2012:

- L'adaptació dels continguts de l'IRC 2012 a allò assenyalat a la Guia per l'elaboració de Memòries de Sostenibilitat del Global Reporting Initiative (GRI) versió 3.1 (G3.1) (en endavant, Guia GRI-G3.1), així com la validació dels indicadors d'acompliment principals i addicionals proposats en aquesta Guia i en els Suplements Sectorials Electric Utilities i Oil and Gas de GRI (referenciats a les pàgines 217-235 de l'IRC 2012) i els "Indicadors clau de responsabilitat corporativa" (inclosos a les pàgines 15-17 de l'IRC 2012), d'acord amb els criteris de reporting de Gas Natural Fenosa.
- L'adequació dels continguts de l'IRC 2012 als principis d'inclusivitat, rellevància i capacitat de resposta de la Norma AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008 emesa per AccountAbility, Institute of Social and Ethical Accountability (en endavant, AA1000APS (2008)).
- La informació proporcionada sobre les accions realitzades a l'exercici 2012 per cadascun dels compromisos de responsabilitat corporativa (especificada a les pàgines 64, 77, 93, 102, 139, 173, 186 i 198 del IRC 2012).

La preparació de l'IRC 2012 i el seu contingut són responsabilitat de la Direcció de Gas Natural Fenosa, la qual també és responsable de definir, adaptar i mantenir els sistemes de gestió i control intern dels quals s'obté la informació. La nostra responsabilitat és emetre un informe independent basat en els procediments aplicats en la nostra revisió.

La present revisió s'ha realitzat amb els següents abasts:

- Assegurament raonable per als indicadors clau de "Compromís amb els resultats" i "Integritat" corresponents a l'exercici 2012, inclosos a l'apartat "Indicadors clau de responsabilitat corporativa" de l'IRC 2012.
- Assegurament limitat per a:
 - els indicadors GRI-G3.1 corresponents a l'exercici 2012 inclosos a "l'Índex de continguts i indicadors GRI" de l'IRC 2012 i la resta d'indicadors inclosos a l'apartat "Indicadors clau de responsabilitat corporativa".
 - les accions realitzades durant l'exercici 2012 per a cadascun dels compromisos de responsabilitat corporativa.

Criteris i procediments aplicats per realitzar la revisió

Hem dut a terme el nostre treball de revisió d'acord amb la Norma ISAE 3000 Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emesa per l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC). Aquesta norma estableix dos nivells de revisió, un nivell d'assegurament menor o limitat ("Limited Assurance Engagement") i un altre més avançat, el nivell d'assegurament raonable ("Reasonable Assurance Engagement"). En ambdós casos, es requereix l'obtenció d'evidències suficients que suportin la

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Avinguda Diagonal, 640, 08017 Barcelona, España
T: +34 34 932 532 700, F: +934 059 032, www.pwc.com/es

R. M. Madrid, hoja 87.250-1, folio 75, tomo 9.267, libro 8.054, sección 3ª. Inscrita en el R.O.A.C. con el número S0242 - CIF: B-79 031290



informació presentada. En el cas de nivell d'assegurament raonable, es duen a terme processos de revisió de més abast amb l'objecte de reduir el risc d'omissió o error en la informació presentada fins a un nivell acceptablement baix.

De la mateixa manera, hem realitzat el nostre treball d'acord amb la Norma AA1000 Assurance Standard 2008 de AccountAbility sota un encàrrec d'assegurament moderat Tipus 2.

El nostre treball de revisió ha consistit a formular preguntes a la Direcció, així com a les diverses unitat de Gas Natural Fenosa que han participat en l'elaboració de l'IRC 2012 i en l'aplicació de certs procediments que, amb caràcter general, es descriuen a continuació per a l'obtenció d'un assegurament raonable o limitat, segons correspongui:

a) Treball realitzat per a la informació amb un assegurament raonable:

- Reunions amb el personal de Gas Natural Fenosa per a l'anàlisi del procés de recopilació, validació i consolidació de dades, a nivell corporatiu i de país.
- Anàlisi i documentació dels processos mitjançant diagrames de flux indicant els controls clau per a la seva posterior validació.
- Avaluació dels sistemes informàtics i de control intern en relació a l'elaboració dels indicadors seleccionats.
- Testing, mitjançant mostreig, de les dades reportades i validació dels controls clau identificats.
- Comprovació, mitjançant proves de revisió substantives, de la consistència i raonabilitat de la informació quantitativa i qualitativa dels indicadors i la seva adequada compilació.

b) Treball realitzat per a la informació amb un assegurament limitat:

- Reunions amb el personal de Gas Natural Fenosa per conèixer els enfocaments de gestió aplicats i obtenir la informació necessària per a la revisió externa.
- Anàlisi dels processos per recopilar i validar les dades presentades a l'IRC 2012.
- Anàlisi de l'adaptació dels continguts de l'IRC 2012 a allò assenyalat a la Guia GRI-G3.1 i als Suplements Sectorials Electric Utilities i Oil and Gas de GRI, així com als principis de la Norma AA1000APS (2008).
- Anàlisi de la documentació i actuació realitzada en relació amb l'aplicació dels principis d'inclusivitat, rellevància i capacitat de resposta de la Norma AA1000APS (2008) sobre la informació inclosa en l'IRC 2012, en funció dels requeriments dels diferents tipus de grups d'interès.
- Revisió de la informació relativa als enfocaments de gestió aplicats a cada grup d'indicadors.
- Comprovació, mitjançant l'execució de proves de revisió analítica i substantives, en base a la selecció de mostres, sobre la consistència i raonabilitat de la informació quantitativa i qualitativa dels indicadors principals i addicionals i dels indicadors clau de responsabilitat corporativa corresponents a l'exercici 2012, inclosos a l'IRC2012 i la seva adequada compilació a partir de les dades subministrades per les fonts d'informació de Gas Natural Fenosa.
- Anàlisi de la informació relativa a les actuacions realitzades per Gas Natural Fenosa durant l'exercici 2012 per cadascun dels compromisos de responsabilitat corporativa.



Independència

Hem realitzat el nostre treball d'acord amb les normes d'independència requerides pel Codi Ètic de la International Federation of Accountants (IFAC). El treball ha estat realitzat per un equip d'especialistes en sostenibilitat amb àmplia experiència en la revisió d'aquest tipus d'informes.

Conclusió

- En relació als treballs d'assegurament raonable, com a resultat de la nostra revisió, podem concloure que la informació reportada d'indicadors clau de "Compromís amb els resultats" i "Integritat" corresponents a l'exercici 2012 inclosos a l'apartat "Indicadors clau de responsabilitat corporativa" (pàgines 15-17) de l'IRC 2012 ha estat preparada de manera adequada i fiable, en tots els aspectes significatius, d'acord amb els criteris de reporting de Gas Natural Fenosa.
- En relació als treballs d'assegurament limitat, com a resultat de la nostra revisió, no hem identificat desviacions ni omissions significatives pel que respecta a:
 - la raonabilitat i consistència de la informació reportada a l'IRC 2012 referent a indicadors d'acompliment, principals i addicionals i a la resta d'indicadors clau.
 - la preparació de l'IRC 2012 de Gas Natural Fenosa, d'acord amb tots els seus aspectes significatius, amb la Guia per l'elaboració de Memòries de Sostenibilitat de GRI-G3.1 i amb els Suplements Sectorials Electric Utilities i Oil and Gas de GRI.
 - la informació de les accions realitzades durant l'exercici 2012 per a cadascun dels compromisos de responsabilitat corporativa, especificada en les pàgines 64, 77, 93, 102, 139, 173, 186 i 198 de l'IRC 2012.
- Així mateix, no hem identificat desviacions ni omissions significatives en la preparació de l'IRC 2012 d'acord amb els principis d'inclusivitat, rellevància i capacitat de resposta establerts a la Norma AA1000APS(2008). En concret:
 - quant al principi bàsic d'inclusivitat, no s'ha posat de manifest cap desviació ni ommissió significativa en la informació presentada per la Direcció de Gas Natural Fenosa referent a l'establiment de processos d'implicació i participació dels grups d'interès.
 - quant al principi de rellevància, no s'ha posat de manifest cap desviació ni ommissió significativa en la informació presentada per la direcció de Gas Natural Fenosa conforme es disposa d'una comprensió equilibrada dels assumptes de sostenibilitat rellevants per a l'organització i els seus grups d'interès.
 - quant al principi de capacitat de resposta, no s'ha posat de manifest cap desviació ni ommissió significativa en la informació presentada per la Direcció de Gas Natural Fenosa conforme es disposa d'un procés per desenvolupar les respostes apropiades als assumptes rellevants i les expectatives dels grups d'interès, o un sistema de comunicació als grups d'interès en relació a l'establiment, gestió i seguiment de polítiques i objectius de sostenibilitat.



Recomanacions

Durant el procés de verificació realitzat han sorgit algunes observacions i recomanacions que es presenten a la Direcció de Gas Natural Fenosa en un document intern. A continuació es mostra un resum de les recomanacions principals, relatives a la millora en l'aplicació dels principis d'inclusivitat, rellevància i capacitat de resposta, les quals no modifiquen les conclusions expressades en el present informe.

Inclusivitat

L'IRC 2012 de Gas Natural Fenosa recull la relació de l'empresa amb els seus principals grups d'interès i els canals de comunicació que es fan servir amb cadascun. Es recomana desenvolupar polítiques i procediments que permetin actualitzar i incorporar de manera sistemàtica les expectatives dels grups d'interès i integrar-les al Pla Director de Responsabilitat Corporativa (RC) de la Companyia.

Rellevància

Gas Natural Fenosa ha desenvolupat un Pla Director de RC que es troba en procés d'implantació. Es recomana adaptar les línies estratègiques de Responsabilitat Corporativa a les directrius del Pla Estratègic Global de la companyia actualment en revisió.

Capacitat de resposta

Gas Natural Fenosa disposa d'un Comitè de RC format per diferents unitats corporatives i de negoci de la companyia on que es tracten les actuacions que es realitzen en aquesta àrea. Es recomana potenciar encara més el paper del Comitè de RC com eina transversal executiva que permeti una millora continua de l'eficiència en la resposta a les expectatives dels grups d'interès i portar a terme el seguiment de manera consensuada del Pla Director de RC.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

Ferran Rodríguez
Soci
20 de març de 2013



AA1000
Licensed Assurance Provider
000-42



[Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial]

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Autocontrol (Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial), es una asociación sin ánimo de lucro establecida en 1996 que se encarga de gestionar el sistema de autorregulación en España. Está formada por los principales anunciantes, agencias, medios y asociaciones sectoriales y su objetivo es contribuir a que la publicidad constituya un instrumento particularmente útil en el proceso económico, velando por el respeto a la ética publicitaria y a los derechos de los consumidores, con la exclusión de la defensa de intereses personales.

Autocontrol forma parte de EASA (European Advertising Standards Alliance) y es el único organismo privado en España incorporado a la red EJE (European Extra-judicial Network) de organismos extrajudiciales de resolución de controversias sobre órganos de resolución extrajudicial de litigios con los consumidores por cumplir los requisitos establecidos en la Recomendación 98/257/CE.

GAS NATURAL FENOSA

Calidad de Asociado

Es socio de pleno derecho de AUTOCONTROL y mantuvo su calidad de asociado durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de DICIEMBRE de 2012, como así consta en la relación de asociados que publicamos en nuestra memoria anual de 2012.

Cumplimiento de Códigos Deontológicos

Se compromete a cumplir en todas sus comunicaciones comerciales el Código de Conducta Publicitaria de Autocontrol, basado en el Código de Prácticas Publicitarias de la International Chamber of Commerce.

Actividad de control previo de la licitud y corrección deontológica de la publicidad

Puede, con anterioridad a su difusión, solicitar el asesoramiento del Gabinete Técnico de Autocontrol en aquellos casos en los que tenga dudas acerca de la licitud y corrección deontológica de sus comunicaciones comerciales, con el fin de garantizar las mismas.

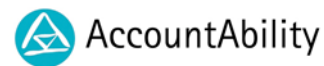
Sometimiento al Jurado de la Publicidad

Se compromete, así mismo, a cumplir las resoluciones emitidas por el Jurado de la Publicidad como resultado de eventuales reclamaciones presentadas ante este órgano de resolución extrajudicial de controversias, ya sea por parte de consumidores u asociaciones de consumidores, empresas de la competencia u otros sectores, u organismos de la Administración.

Para que así conste, firmo el presente certificado, en Madrid, a 1 de MARZO de 2013

José Domingo Gómez Castallo
Director General

R. N. A. nº 147 584. C.I.F. G-81 234247



Domicili social:

Plaça del Gas, 1
08003 Barcelona
Tel.: 902 199 199

Seu de Madrid:

Avenida de San Luis, 77
28033 Madrid
Tel.: 902 199 199

Edició:

Direcció General de Comunicació
i Gabinet de Presidència
www.gasnaturalfenosa.com

Disseny gràfic:

Addicta Diseño Corporativo
www.addicta.es

Accessibilitat pdf:

Addicta Diseño Corporativo



www.gasnaturalfenosa.com