

Informe de
Responsabilitat
Corporativa
2016

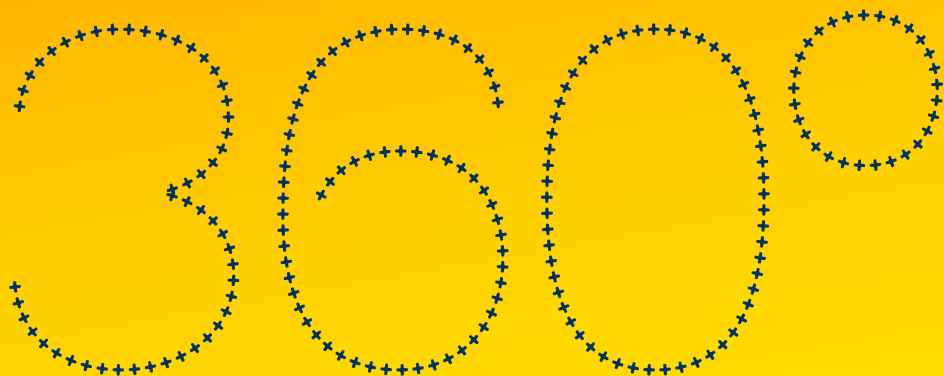


Fet i dit



360°





Un recorregut que cada vegada que comença ho fa amb energies i il·lusions renovades per a millorar, innovar i evolucionar

Gas Natural Fenosa 360° és un recorregut a través de cadascun dels capítols que componen l'Informe de Responsabilitat Corporativa per mitjà d'una visió global de la companyia, sense interrupcions ni fissures. Així com l'energia està a tot arreu, els valors de Gas Natural Fenosa es troben en cadascuna de les facetes que la componen.

Un viatge 360° indica un punt de partida i arribada, però també, cada vegada, un nou començament. El nostre esforç principal està destinat a conèixer a fons les necessitats dels nostres clients. I això no seria possible sense el compromís i bon fer de cadascuna de les persones que conformen la companyia, dia a dia.



gasNatural 
fenosa

Fet i dit



Som el motor de la nostra pròpia energia

Energia que està present en tots els nostres valors i en cada un dels capítols d'aquest informe. Un camí circular a través dels conceptes que ens defineixen i que marquen l'itinerari que recorrerem junts.

Construïm el futur des del present.

Informe de Responsabilitat Corporativa 2016

Contingut

Carta del President. Pàg. 6

Sobre aquest informe. Pàg. 9

Model de negoci. Pàg. 12

Gas Natural Fenosa d'una ullada. Pàg. 14

Un model de negoci competitiu i integrat. Pàg. 21

Estratègia. Pàg. 34

Innovació sostenible. Pàg. 38

Visió de la innovació. Pàg. 40

Enfocament de la innovació. Pàg. 42

Pla d'innovació. Pàg. 44

Innovació oberta. Pàg. 65

Govern a Gas Natural Fenosa. Pàg. 68

Bon govern per a una gestió eficaç i transparent. Pàg. 70

Riscos i oportunitats. Pàg. 82

Auditoria Interna, Compliance i Control Intern. Pàg. 90

La responsabilitat corporativa i Gas Natural Fenosa. Pàg. 92

La política de responsabilitat corporativa. Pàg. 94

Plan Director de Sostenibilidad (2016-2020). Pàg. 95

El govern de la responsabilitat corporativa. Pàg. 96

Els grups d'interès de Gas Natural Fenosa. Pàg. 99

Compromisos de responsabilitat corporativa. Pàg. 106

Excel·lència en el servei. Pàg. 108

Compromís amb els resultats. Pàg. 132

Gestió responsable del medi ambient. Pàg. 140

Interès per les persones. Pàg. 178

Seguretat i salut. Pàg. 218

Cadena de subministrament responsable. Pàg. 246

Compromís social. Pàg. 258

Integritat i transparència. Pàg. 279

Procés d'elaboració de l'informe. Materialitat. Pàg. 292

Informació addicional. Pàg. 304

Índex de continguts GRI. Pàg. 306

Glossari d'indicadors clau de responsabilitat corporativa. Pàg. 313

Contribució de Gas Natural Fenosa als Objectius de Desenvolupament Sostenible. Pàg. 316

Índex de continguts d'acord amb United Nations Guiding Principles Reporting Framework. Pàg. 320

Informe de revisió independent. Pàg. 322

Som l'energia que no veus,
però sents en cada moment,
que està a prop per portar-te
lluny, que suma amb tu un
futur millor



Sobre aquest informe

Customer Experience

Model de negoci

Innovació

Informació
addicional
Protecció

Procés d'elaboració
de l'informe.
Materialitat

**Sensibilitat
social**

Estratègia
Ecoeficiència

Compromisos de
responsabilitat
corporativa

Sostenibilitat

Innovació
sostenible

Sensibilització

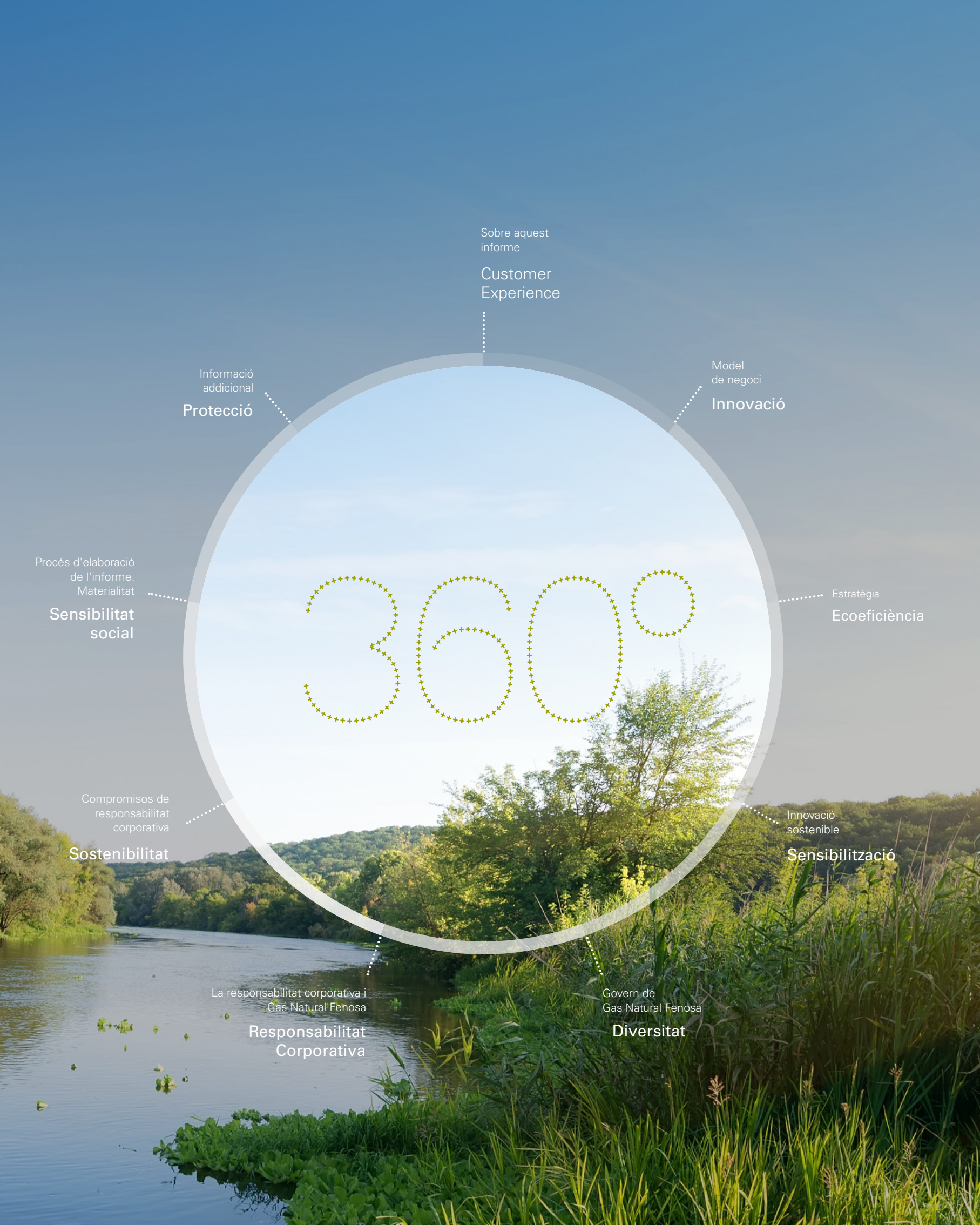
La responsabilitat corporativa i
Gas Natural Fenosa

**Responsabilitat
Corporativa**

Govern de
Gas Natural Fenosa

Diversitat

360°





Informe de Responsabilitat Corporativa 2016

Carta del President

[102-1] i [102-14]

Senyores i Senyors Accionistes,

El prestigi d'una organització s'avalua per la capacitat que té perquè inversors, clients, empleats i ciutadans vulguin vincular-s'hi i no pel que la companyia explica de si mateixa. Per aconseguir-ho, cal que les grans empreses, aquelles que pretenen ser generadores de benestar, riquesa i sostenibilitat, reforcin cada any la seva Responsabilitat Corporativa, i no per mera obligació, sinó perquè constitueix el ferm compromís corporatiu d'aquesta, com a obstinació personal dels líders i l'equip humà que la conforma.

En Gas Natural Fenosa aquesta visió ha estat una part fonamental de la nostra cultura des de fa dècades. Com a actual president de la companyia, el meu desig és que la impulsem encara més i la convertim en una part integral de la nostra cultura. Som una companyia que ajuda a millorar la qualitat de vida i la competitivitat de ciutadans i empreses; per això, el nostre esforç no només ha d'encaminar-se a la rendibilitat, sinó també a servir, de manera responsable, a les comunitats on operem. Volem ser-ne part i ens esforçem perquè es desenvolupin mitjançant aliances que ajudin a construir llocs més bons on treballar i viure.

L'Informe de Responsabilitat Corporativa 2016 que em complau presentar recull el nostre acompliment en la matèria al llarg de l'exercici. Després de la reeixida culminació del pla estratègic 2013-2015, la companyia va presentar la nova "Visió Estratègica" per al període 2016-2020 que comporta un esforç decidit per a invertir en xarxes i generació renovable i, d'altra banda, per a seguir avançant en els mercats de gas i electricitat a Espanya i l'Amèrica Llatina.

Una altra fita d'enorme rellevància en 2016 va ser l'entrada en l'accionariat del fons nord-americà Global Infrastructure Partners (GIP), amb un 20% de participació, que representa l'inici d'una relació amb un soci que aporta un coneixement profund del sector i un posicionament global clar. L'arribada de GIP, juntament amb l'històric suport de la Caixa i Repsol, constitueix un eix fonamental per a l'impuls de la Responsabilitat Social Corporativa a Gas Natural Fenosa.

Així doncs, el sector energètic assisteix a una transformació important i positiva. Aquests canvis també van de la mà de les iniciatives per a reduir l'impacte del canvi climàtic en la nostra societat. Per a Gas Natural Fenosa, aquesta circumstància constitueix una oportunitat de creixement a curt i llarg termini que reafirmi el nostre compromís amb la sostenibilitat per crear valor a les comunitats on operem, ja que el gas natural i les energies renovables estan cridats a ser protagonistes en el procés de transició energètica en què ens trobem immersos.

Aquest compromís ferm es materialitzarà, entre altres aspectes, amb la incorporació de 3.500 MW de nova capacitat de generació global, dels quals 2.500 MW seran renovables. Juntament amb aquestes bases de creixement, el grup preveu un pla d'eficiències que, acompanyat d'una política financera sòlida, ens permetrà complir amb el compromís de retribució als accionistes, per als quals es preveu un dividend mínim d'un euro per acció i un *pay out* del 74,3%.

Per tot això, Gas Natural Fenosa estableix un compromís ferm amb el treball rigorós arreu del món per assolir millores socials i per aconseguir els objectius econòmics previstos.

Per aconseguir aquests objectius, la innovació és una palanca fonamental. Per això, al llarg de 2016, la companyia va dissenyar un pla d'innovació que comprèn vuit àmbits de treball, un observatori i un centre tecnològic. Entre les iniciatives destaquen aquelles amb impacte directe en els nostres clients com ara l'eficiència energètica, Smart Client i mobilitat sostenible.

El nou model d'atenció al client i l'impuls del programa Customer Experience per a la millora de la satisfacció i la recomanació del client van permetre que en 2016 hi hagués un progrés significatiu en els índexs de recomanació, que ens situen de manera molt avantatjosa per damunt dels nostres competidors.

En el marc del nostre compromís social ferm, m'agradaria destacar l'atenció especial als clients més necessitats. En aquest sentit, a Espanya hem posat en marxa un Pla de Vulnerabilitat per reforçar la nostra política d'actuació pel que fa a la pobresa energètica.

Aquest pla té un volum de 4,5 milions d'euros i compta amb un equip específic d'aproximadament seixanta persones. Entre altres iniciatives, hi introdueix mecanismes per a millorar la detecció de possibles casos de vulnerabilitat i implantar iniciatives de protecció, mitjançant la sistematització de canals de comunicació específics i altres mesures, així com l'enfortiment de la col·laboració amb entitats públiques i del tercer sector. En la relació amb aquests organismes que estan en contacte amb els col·lectius socials més vulnerables, la Fundació Gas Natural Fenosa ha desenvolupat un ampli programa de col·laboració en matèria d'ajudes, d'assessorament i formació en l'àmbit de l'estalvi i l'eficiència energètica.

D'altra banda, en l'exercici passat, la companyia va avaluar un total de 9.689 proveïdors amb criteris ambientals, socials i de pràctiques laborals, i hi va incloure aspectes de seguretat i salut. Així mateix, va ampliar el seu model de classificació de proveïdors i contractistes a les filials del grup. Aquest model incorpora factors de risc –relacionats amb seguretat i salut, qualitat, medi ambient, societat, governança, operativa i assumptes legals– per a poder participar en els processos de compres de béns i serveis.

En l'àmbit de les persones, hi destaca la consolidació del servei transversal d'atenció a l'empleat i el nou projecte d'Experiència de l'Empleat, que permet incorporar la seva visió a tots els processos i decisions, fomentar-ne el sentiment de pertinença i millorar-ne el seu compromís i productivitat.

La companyia exerceix un fort compromís amb la seguretat i la salut en el treball, no només per als nostres empleats, sinó també per als contractistes, els clients als quals atenem i la societat a la qual servim. Un reflex d'això és el progrés assolit i quantificable en la cultura de seguretat i salut en els últims anys. En 2016, i en relació amb l'exercici precedent, l'índex de freqüència d'accidents es va reduir un 44% en treballadors i un 36% en contractistes i subcontractistes.

En matèria de medi ambient, es van fer avenços en la certificació de nous sistemes de gestió ambiental, es van reduir les emissions directes de diòxid de carboni i es va donar continuïtat a les actuacions per a la conservació de la biodiversitat. A més, es va implantar una nova metodologia de càlcul de petjada ambiental i d'aigua.

Globalment, en 2016 vam aconseguir avenços notables en matèria de responsabilitat corporativa que avalen la nostra permanència en els prestigiosos índexs Dow Jones Sustainability Index World, STOXX ESG Leaders Índexs, Euronext Vigeo, MSCI Global Climate Index o, en la banda de lideratge A, de Carbon Disclosure Project.

Els nostres desafiaments continuen i per això hem impulsat un nou Pla Director de Sostenibilitat 2016-2020, liderat per la Comissió de Nomenaments i Retribucions, per continuar sent referents en responsabilitat corporativa.

Ens trobem en un moment històric, un punt d'inflexió que no s'havia viscut des de fa dècades. Estic convençut que Gas Natural Fenosa té un gran repte per davant per al qual estem perfectament preparats. És el moment de demostrar la nostra capacitat de lideratge en la nova era digital de l'economia i de la societat, posant el focus en la innovació, en la rendibilitat, en la responsabilitat amb els entorns en què treballem, en la creació d'ocupació de qualitat i en el creixement conjunt d'accionistes, empleats, proveïdors, clients i col·laboradors.

Abans de finalitzar, vull mostrar el meu agraïment a tots els que han dipositat la seva confiança en Gas Natural Fenosa i que contribueixen que la nostra companyia continuï sent una referència energètica internacional.

Us convido que us endinseu a conèixer les nostres actuacions mitjançant aquest informe de responsabilitat corporativa, un ampli reflex del nostre compromís amb els nostres grups d'interès i amb la societat en general.



Isidre Fainé
President de Gas Natural Fenosa



Customer Experience

Gas Natural Fenosa està immersa en un programa de canvi cultural que posiciona al client en el centre de les nostres decisions i actuacions.

La Unitat de Customer Experience treballa per assegurar aquest canvi globalment, amb una metodologia homogènia i amb la col·laboració transversal dels equips de treball. Va néixer per donar resposta a les necessitats del nou consumidor, que busca experiències i relacions de confiança.



Informe de Responsabilitat Corporativa 2016

Sobre aquest informe



Sobre aquest informe

Gas Natural Fenosa ha elaborat el seu quinè Informe de Responsabilitat Corporativa, d'acord amb els nous estàndards de Global Reporting Initiative (GRI), coneguts com GRI Standards. En concret, Gas Natural Fenosa considera que l'informe s'ha elaborat *in accordance* amb els principis de report dels GRI Standards en l'opció *comprehensive*.

L'estructura d'aquest informe es fonamenta en la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa, actualitzada en 2015, i que observa les recomanacions del Codi de Bon Govern de la Comissió Nacional del Mercat de Valors (CNMV) en matèria de responsabilitat social

corporativa, com la definició de rols i responsabilitats, la definició d'objectius, i el monitoratge dels riscos extra-financiers que permet a la mateixa companyia vetllar pel seu compliment. El contingut específic de l'informe ve determinat pels assumptes identificats en l'anàlisi de materialitat, que és el punt de partida en el procés d'elaboració de l'informe.

L'estudi de materialitat de Gas Natural Fenosa posa el focus en aquells assumptes de naturalesa social, ambiental i/o econòmica, que són rellevants per al negoci de la companyia i influeixen en la presa de decisions dels seus grups d'interès.

Durant 2016, després de l'aprovació de la nova Política de Responsabilitat Corporativa i l'elaboració del Pla Director de Sostenibilitat 2016-2020, s'ha procedit a actualitzar també l'anàlisi de materialitat, per alinear-lo amb els compromisos i l'estratègia de la companyia en responsabilitat corporativa.

Cal assenyalar que enguany, com a novetat, s'ha inclòs en l'Informe de Responsabilitat Corporativa informació relativa a com contribueix Gas Natural Fenosa a la consecució dels 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible.



Procés d'anàlisi de materialitat





Afers materials identificats per ordre de prioritats

- 1 Atenció i satisfacció del client.
- 2 Seguretat i salut ocupacional.
- 3 Formació, educació i retribució.
- 4 Acció social i desenvolupament de les comunitats locals.
- 5 Accés a energia.
- 6 Emissions i canvi climàtic.
- 7 Gestió d'aigua.
- 8 Biodiversitat.
- 9 Tecnologia i innovació.
- 10 Eficiència energètica i consum d'energia.
- 11 Gestió de fuites, abocaments i residus.
- 12 Avaluació de la cadena de subministrament.
- 13 Ocupabilitat i conciliació.
- 14 Anticorrupció.



Actualment, es continua treballant en l'aprofundiment de les consultes externes, a través de la identificació d'expectatives i consultes a grups d'interès (veure capítol de Procés d'elaboració de l'informe per a més informació).



Innovació

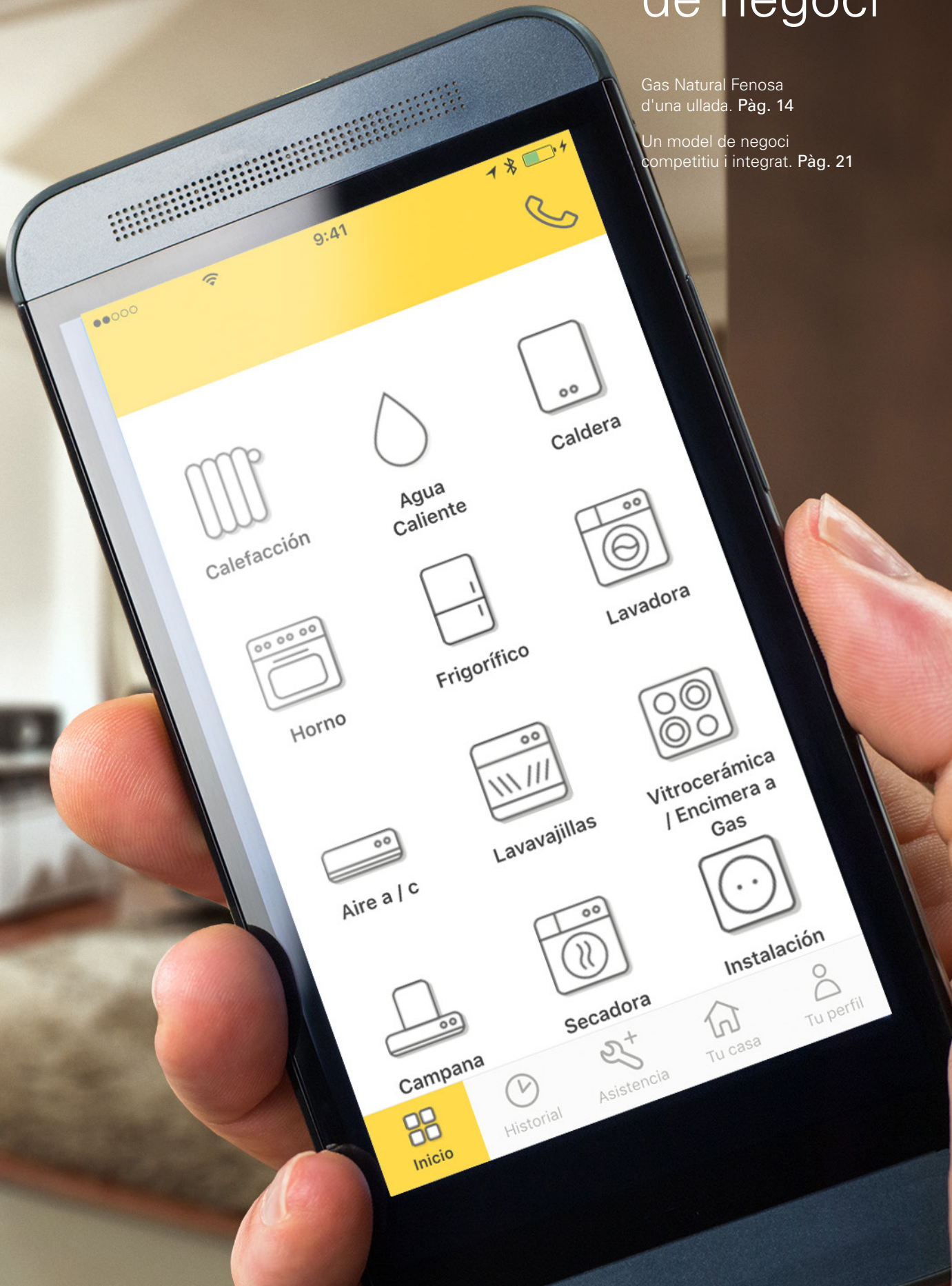
Gas Natural Fenosa aposta per la innovació com a mitjà per a generar un subministrament d'energia fiable i sostenible.

La innovació i la tecnologia permeten a Gas Natural Fenosa generar solucions que garanteixin un subministrament d'energia barat, fiable i sostenible. El seu model d'innovació identifica les línies d'actuació prioritàries que li permeten millorar els seus resultats i reportar un major benefici a la societat.

Model de negoci

Gas Natural Fenosa d'una ullada. Pàg. 14

Un model de negoci competitiu i integrat. Pàg. 21



Gas Natural Fenosa d'una ullada

[102-4], [102-6] i [102-10]

Gas Natural Fenosa és present en més de 30 països, amb gairebé 22 milions de clients i més del 50% dels seus empleats treballa fora d'Espanya. La seva presència internacional garanteix una posició privilegiada per a capturar el creixement de noves regions en el procés de desenvolupament econòmic, de manera que es converteix en un dels principals operadors del món.

Puerto Rico
Generació d'electricitat i infraestructura GN/GNL.

República Dominicana
Generació d'electricitat.

Mèxic
Generació d'electricitat i distribució de gas.

Costa Rica
Generació d'electricitat.

Panamà
Generació i distribució d'electricitat.

Colòmbia
Distribució de gas.

Perú
Distribució de gas.

Portugal
Comercialització d'electricitat i GN/GNL.

Espanya
Generació, distribució i comercialització d'electricitat. Proveïment, exploració, transport i distribució de gas. Comercialització i infraestructura de GN/GNL. Regasificació.

EUA. Cheniere (2016)

Trinitat i Tobago

Xile

- Flux de gas.
- Planta de liqüefacció.
- Planta de regasificació.
- Planta de regasificació arrendada.
- Contractes de gas a llarg termini.
- Gasoducte Magrib-Europa (Empl).
- Gasoducte Medgaz.

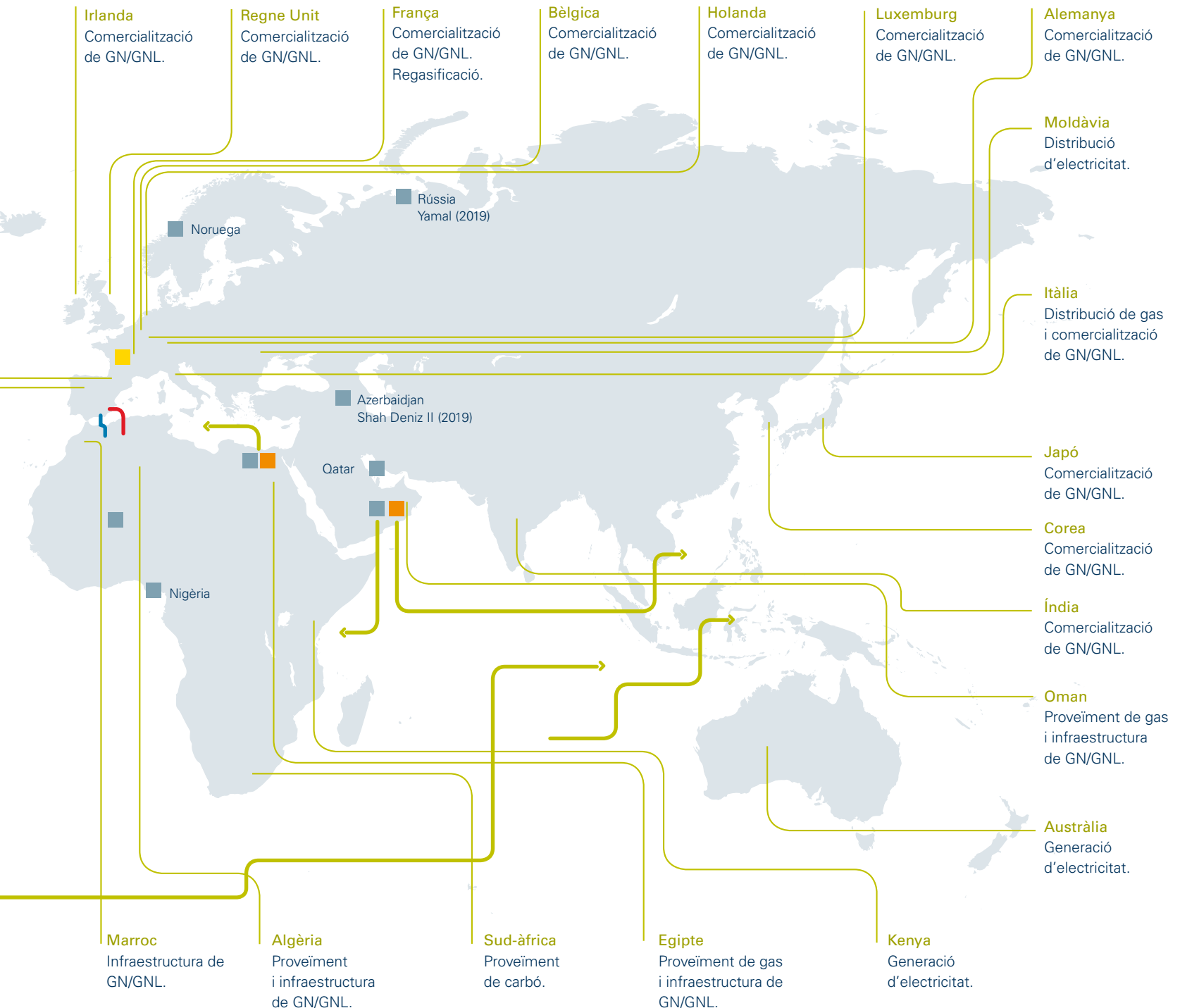
Xile
Generació, distribució i comercialització d'electricitat. Transport y distribució de gas. Comercialització i infraestructura de GN/GNL.

Brasil
Distribució de gas. Comercialització de GN/GNL i generació d'electricitat.

Argentina
Distribució de gas. Comercialització de GN/GNL. Distribució d'electricitat.



Per a més informació sobre l'estructura societària per negocis del grup, veure l'Annex I de Comptes Anuals Consolidats de l'exercici 2016.



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, el Brasil i Xile (generació) i Itàlia (regasificació) es refereix a projectes concrets relacionats amb les activitats assenyalades, no al fet que la companyia disposi d'una infraestructura operativa.



Presència al món

Espanya

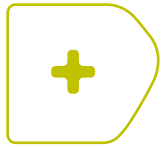
Gas Natural Fenosa és la companyia integrada en gas i electricitat més gran d'Espanya. És líder en distribució de gas, presta servei a més de 1.000 municipis, en nou comunitats autònomes i supera els cinc milions de clients. En el negoci de l'electricitat, és la tercera companyia del país, on distribueix a 3,7 milions de clients, i compta amb presència rellevant en diferents tecnologies: centrals de cicle combinat, hidràulica, carbó, cogeneració, eòlica i nuclear.



Resta d'Europa

- > **Alemanya, Bèlgica, França, Holanda i Luxemburg.** Amb seu a París, la companyia opera en aquests països a través de la filial Gas Natural Europe, dedicada a la comercialització d'energia al mercat europeu. A França, destaca la planta de regasificació de Montoir.
- > **Itàlia.** Des de 2002, la companyia està present a la zona centre i sud del país. Distribueix i comercialitza gas a prop de mig milió de clients en més de 200 municipis.
- > **Moldàvia.** Presta servei a més de 0,8 milions de clients, a través de la seva filial Red Unión Fenosa, dedicada a la distribució elèctrica al centre i el sud del país, incloent-hi la seva capital (Chisinau).
- > **Portugal.** Comercialitza gas i electricitat, a través de les seves filials Gas Natural Comercializadora i Gas Natural Servicios SDG.
- > **Irlanda.** En 2016, Gas Natural Fenosa va tancar la compra del 100% de la comercialitzadora irlandesa de gas i electricitat Vayu Limited, comptant amb una quota de comercialització de gas del 15% de grans clients industrials i comercials, mentre que la comercialització d'electricitat és del voltant del 6%.





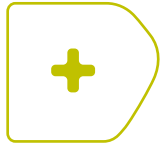
Presència al món

Amèrica

Gas Natural Fenosa és la primera distribuïdora de gas a l'Amèrica Llatina amb gairebé 7,5 milions de clients, la qual cosa vol dir que duplica el seu més immediat competidor. Pel que fa al negoci elèctric, distribueix a 3,5 milions de clients. Està present en set de les deu principals ciutats llatinoamericanes.

- > **Argentina.** Distribueix gas natural a 30 municipis de la zona nord i oest de la província de Buenos Aires i a quatre províncies del nord-est, i atén 1,6 milions de clients.
- > **Brasil.** Des de 1997, opera a través de les companyies Ceg, Ceg Río i Gas Natural SPS, que distribueixen gas a més de 0,9 milions de clients a l'estat de Rio de Janeiro i a São Paulo Sud. En 2016 s'ha produït l'adquisició de dos projectes de generació solar per a la construcció de 60 MW.
- > **Xile.** Gas Natural Fenosa posseeix el 96,5% de la distribuïdora d'electricitat i gas més gran de Xile: CGE. Distribueix gas a 18 províncies, i atén gairebé 0,6 milions de clients, i realitza la distribució i transport d'electricitat en tretze províncies, on compta amb 2,7 milions de clients. En 2016, Gas Natural Fenosa a través de la filial Global Power Generation (GPG) ha resultat adjudicatària de dos projectes de generació elèctrica a Xile: el parc eòlic Cabo Leones II de 204 MW i una planta solar fotovoltaica de 120 MW.
- > **Colòmbia.** Està present en el mercat colombià mitjançant Gas Natural ESP i d'Electricaribe ESP. Atén 2,7 milions de clients, de distribució i comercialització de gas natural, a l'interior del país (Bogotà i Soacha).
- > **Costa Rica.** Té presència en el mercat de generació elèctrica de Costa Rica, on disposa de dues centrals hidroelèctriques: La Joya i Torito, amb una potència instal·lada de 51 MW i 50 MW, respectivament.
- > **Mèxic.** És el principal operador de distribució de gas a Mèxic. Presta serveis a vuit estats del país, incloent-hi Mèxic DF, la qual cosa suposa un total de 1,5 milions de clients. També participa en el sector de la generació elèctrica d'aquest país, amb una potència instal·lada de 2 GW en cicles combinats i 234 MW en energia eòlica.
- > **Panamà.** Està present en el mercat de distribució d'electricitat a les zones de Panamà centre, oest, interior i Chiriquí, amb més de 0,5 milions de clients, així com en el mercat de generació elèctrica, a través de centrals hidroelèctriques i tèrmiques, amb una potència instal·lada de 33 MW.
- > **Puerto Rico.** Desenvolupa la seva activitat a través de la companyia Ecoelèctrica, que compta amb una central de cycle combinat de 263 MW de potència instal·lada (no consolidable d'acord amb la nova metodologia comptable) i una planta de regasificació.
- > **Perú.** Es continua avançant en el desenvolupament dels treballs amb l'objectiu d'iniciar l'operació comercial per a maig de 2017.
- > **República Dominicana.** Present en el mercat de generació a través de dues centrals tèrmiques amb una potència elèctrica instal·lada de 198 MW.





Presència al món

Àfrica

- > **Algèria.** És el principal proveïdor de gas natural del grup, a més compta amb una participació en el gasoducte Medgaz.
- > **Egipte.** Participa en el sector energètic mitjançant la planta de líquüefacció i regasificació de Damietta, on té una participació del 14% a través de la seva filial Unión Fenosa Gas.
- > **Kenya.** Participa en el mercat de generació elèctrica a través d'una central de 112 MW de capacitat instal·lada.
- > **Marroc.** L'activitat se centra en l'operació del tram marroquí del gasoducte Magrib-Europa.
- > **Sud-àfrica.** En 2007, va adquirir una participació del 70% a la societat Kangra Coal, propietària de la mina de carbó Savmore.

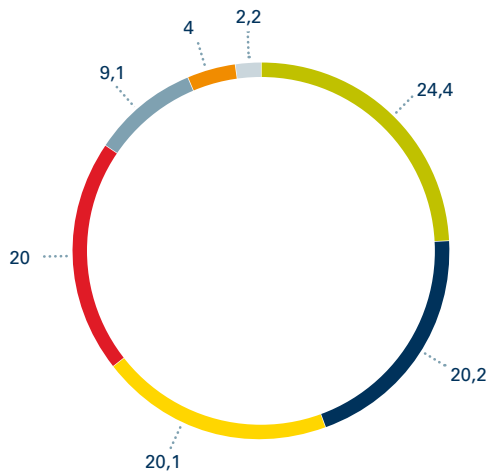


Àsia i Oceania

- > **Austràlia.** Opera a través de la societat Unión Fenosa Wind Australia Pty. Actualment, no existeix activitat comercial, si bé la companyia està desenvolupant diferents projectes de generació eòlica. En 2016, Gas Natural Fenosa a través de la filial Global Power Generation (GPG) ha resultat adjudicatària del seu primer parc eòlic a Austràlia de 91 MW de potència.
- > **Corea, Índia i Japó.** La companyia està present en aquests tres països a través de la comercialització de gas natural líquat (GNL).
- > **Oman.** La filial Unión Fenosa Gas té una participació del 3,7% a la planta de líquüefacció de Qalhat, al Soldanat d'Oman.

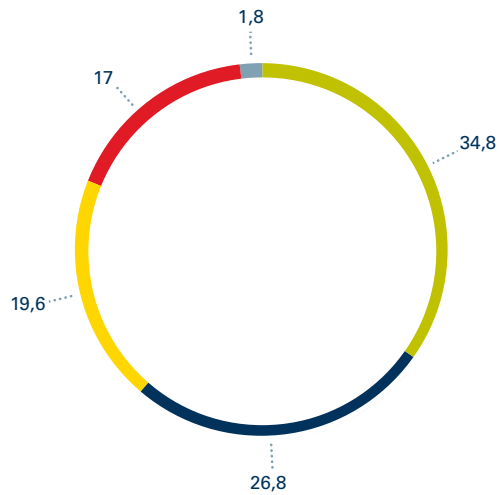


Accionistes i inversors de Gas Natural Fenosa (%)
[102-5]



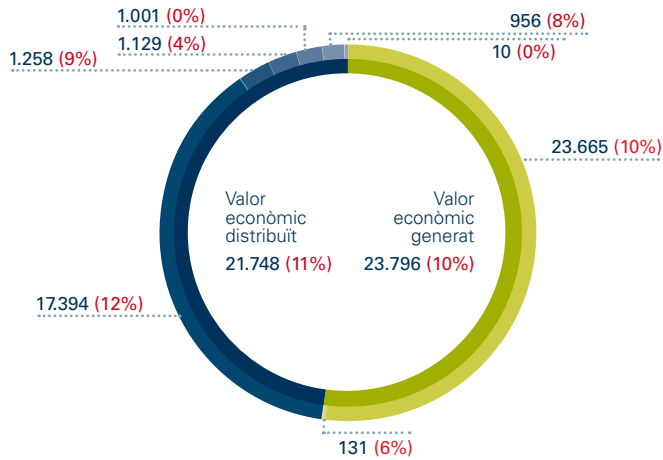
- Grup "la Caixa"
- Inversors institucionals internacionals.
- Grup Repsol.
- Global Infrastructure Partners.
- Minoristes.
- Sonatrach.
- Inversors institucionals espanyols.

Contribució de l'ebitda per activitats (%)



- Distribució de gas.
- Distribució d'electricitat.
- Electricitat.
- Gas.
- Altres.

Contribució a la societat
(en milions d'euros)



- Valor econòmic generat.
- Ingressos operatius.
- Ingressos financers.

- Valor econòmic generat.
- Proveïdors.
- Administracions públiques.
- Empleats.
- Accionistes.
- Despeses financeres.
- Acció social.

Variació respecte a 2015.
Valor econòmic retingut: 2.048 (3%).

Principals magnituds de Gas Natural Fenosa [102-7]

Operacions	2016	2015	2014
Vendes d'activitat de distribució de gas (GWh)	458.265	473.831	427.462
Transport de gas/EMPL (GWh)	11.720	112.861	120.558
Punts de subministrament de distribució de gas (milers)	13.546	13.172	12.816
Punts de subministrament de distribució d'electricitat (milers)	8.202	10.622	10.415
Xarxa de distribució de gas (km)	142.187	138.219	133.741
Longitud línies distribució i transport d'electricitat (km)	250.886	302.705	228.808
Energia elèctrica produïda (GWh)	46.552	49.548	48.282
Personal	2016	2015	2014
Nombre d'empleats ¹	17.229	19.939	21.961
Financer (milions d'euros)	2016	2015²	2014²
Import net de la xifra de negocis	23.184	26.015	24.697
Benefici operatiu brut (ebitda)	4.970	5.264	4.845
Inversions totals	2.901	2.082	4.342
Benefici net	1.347	1.502	1.462
Dividend	1.001	1.001	909
Evolució de la qualificació en DJSI	91	89	86
Dades per acció (euros per acció)	2016	2015	2014
Cotització el 31 de desembre	17,91	18,82	20,81
Benefici	1,35	1,57	1,46

¹ La dada referent a 2016 s'ha calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe.

² Les xifres en 2014 i 2015 estan reexpressades per discontinuïtat del negoci del GLP a Xile, sense tenir impacte en el resultat net.

Nota: A partir l'1 de gener de 2014 per aplicació obligatòria de la NIIF 11 "Acords conjunts" es realitza el canvi de mètode de consolidació aplicable bàsicament a Unión Fenosa Gas, Ecoeléctrica (central de cycle combinat situada a Puerto Rico), Nueva Generadora del Sur (central de cycle combinat situada a Espanya) i diverses societats conjuntes que exploten instal·lacions de generació renovable i cogeneració a Espanya i que han passat a consolidar-se pel mètode de participació en lloc de pel mètode d'integració proporcional.

L'aplicació d'aquesta norma ha suposat reexpressar, a efectes comparatius, el balanç l'1 de gener de 2013 i el 31 de desembre de 2013 i el compte de pèrdues i guanys de 2013, fet que també afecta determinats ràtios financeres.

Un model de negoci competitiu i integrat

[102-2] i [102-6]

Gas Natural Fenosa és una companyia integrada de gas i electricitat, el model de negoci de la qual es recolza en quatre forteses fonamentals:

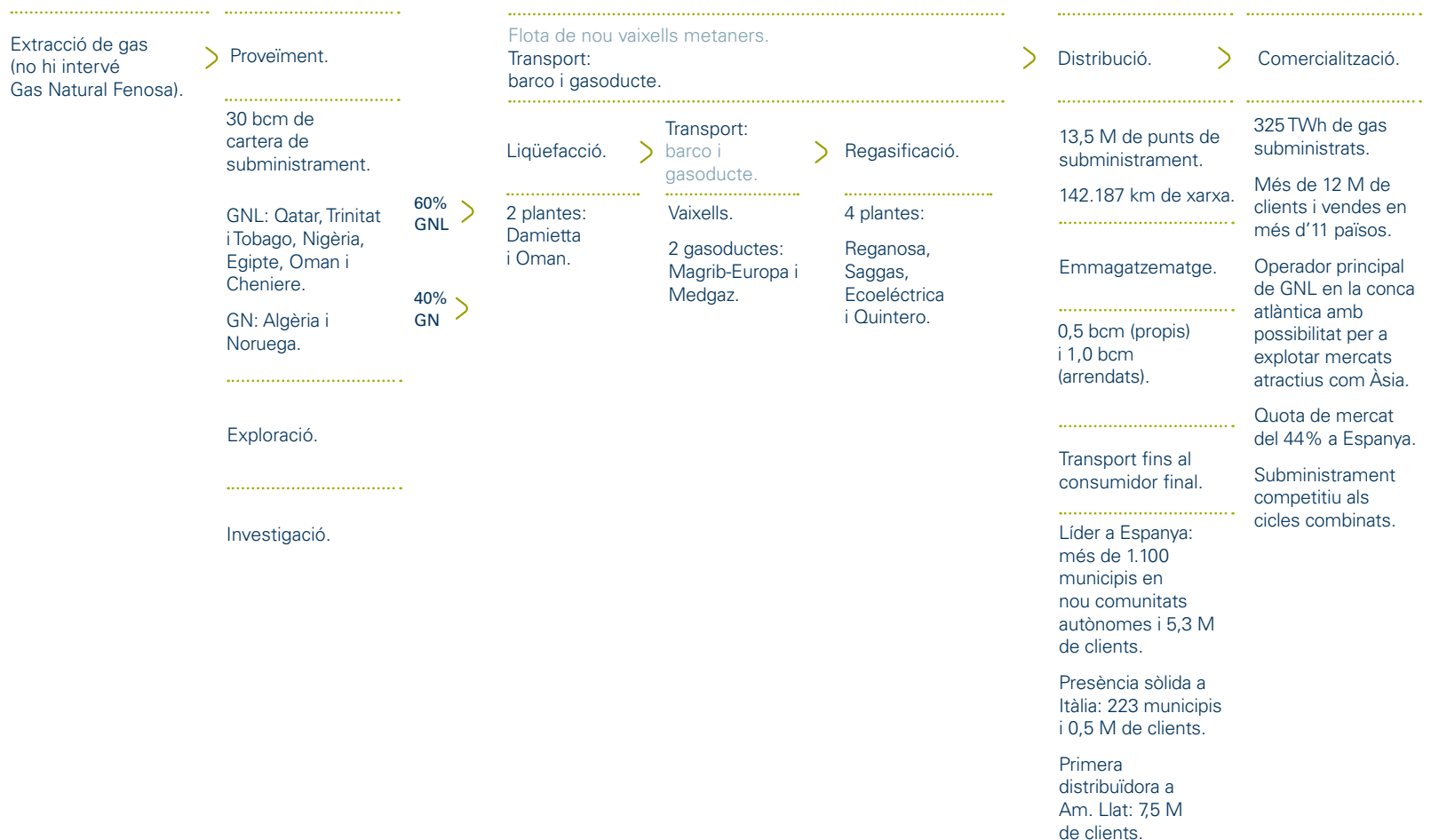
- 1 Ser un operador *best in class* en la distribució i venda d'energia.
- 2 Disposar d'un parc de generació eficient i diversificat, que permet gestionar de manera competitiva els recursos naturals disponibles.
- 3 Tenir un sòlid posicionament internacional, amb àmplies perspectives de desenvolupament.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

El model de negoci de Gas Natural Fenosa compta amb dos pilars: el gas i l'electricitat, que contribueixen en més d'un 97% a l'èbitda de la companyia. D'una banda, Gas Natural Fenosa opera en tota la cadena de valor del gas, des de l'exploració i el proveïment fins que

es distribueix i es comercialitza. D'altra banda, opera en la generació, distribució i comercialització de l'electricitat. A aquestes activitats, s'uneixen altres àrees de negoci: el *trading* en els mercats de gas i electricitat, els serveis prestats d'operació i manteniment d'instal·lacions,

la provisió de serveis d'enginyeria i construcció d'instal·lacions energètiques, l'explotació de la mina de carbó Savmore i emmagatzematge de gas mitjançant el projecte Marismas.

Situació actual del negoci del gas en Gas Natural Fenosa



Situació actual del negoci d'electricitat en Gas Natural Fenosa



Proveïment i transport de gas

La companyia adquireix gas natural, tant en estat gasós com en forma de gas natural líquid (GNL), i gestiona trams de gasoductes i una flota pròpia de metaners. Així mateix, compta amb diverses plantes de líquefacció i regasificació necessàries per passar el gas d'un estat a l'altre, i així facilitar-ne el transport i la reintroducció al sistema gasista. La companyia desenvolupa també diversos projectes d'exploració, investigació, producció i transport d'hidrocarburs a tot el món. Tot això garanteix que la companyia pugui donar cobertura a les necessitats dels diferents negocis de manera flexible i diversificada.

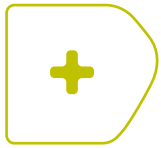
La fiabilitat del sistema es veu reforçada amb les instal·lacions d'emmagatzematges, compostes per dipòsits subterranis, que asseguren un subministrament constant de gas natural inalterable davant factors com l'estacionalitat o augments puntuals de la demanda.

Gas Natural Fenosa disposa d'una cartera de subministrament de 30 bcm flexible, diversificada i competitiva. Té una infraestructura de gas única i integrada en la qual destaca una flota de nou vaixells metaners. La companyia se situa com un dels operadors de GNL més grans del món i un referent en la conca atlàntica i mediterrània. Disposa

d'una posició de privilegi per desenvolupar nous mercats, fonamentalment en l'àrea mediterrània, a l'Amèrica Llatina i a Àsia.

Països en els quals Gas Natural Fenosa té activitat d'aquest tipus

- > Proveïment de GN/GNL: Algèria, Azerbaidjan, Qatar, Egipte, Espanya, Estats Units, Nigèria, Noruega, Oman, Rússia i Trinitat i Tobago.
- > Transport de gas: Xile i Espanya.



La garantia de subministrament

La garantia d'ofrir un subministrament regular de gas i electricitat als clients de Gas Natural Fenosa és essencial per a prestar un servei de qualitat i per al compliment de la funció social de la companyia.

Gas Natural Fenosa disposa d'una cartera de proveïments de gas equilibrada, amb un pes proper al 60% en forma de gas natural i el 40% restant en forma de gas natural liquat (GNL), cosa que aporta respectivament una gran flexibilitat des del punt de vista de volum, i de la destinació on es vol posicionar el gas.

Pel que fa a l'origen del gas, la companyia disposa de contractes de proveïment amb un gran nombre de països: Algèria, Qatar, Egipte, Oman, Nigèria, Noruega, Trinitat i Tobago, entre d'altres. Així mateix, articula la seva relació amb els subministradors sobre contractes estables i de llarg termini. D'aquesta manera, s'assegura un proveïment regular, havent d'accedir al mercat *spot*, on els actius que es compren s'obtenen de forma immediata, només en ocasions puntuals i bàsicament per aprofitar oportunitats del mercat.

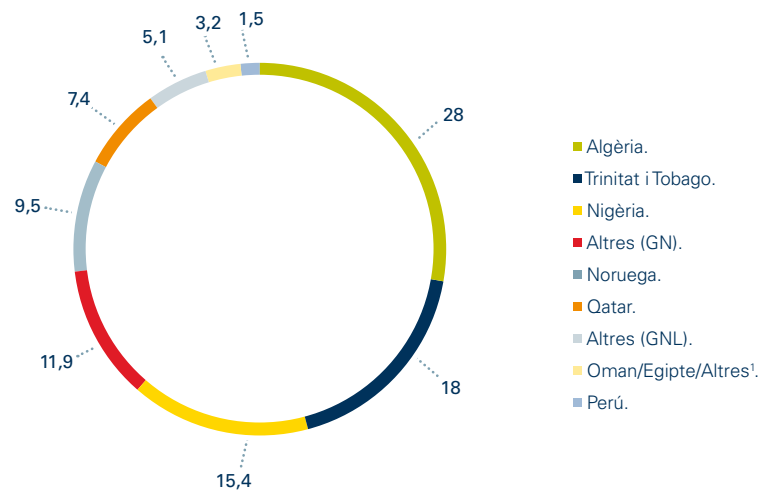
D'altra banda, per fer front a variacions de curt termini de la demanda o incidents en l'oferta, disposa de contractes per a l'ús d'emmagatzematges subterranis en la major part dels països on opera. Addicionalment, en el cas d'Espanya, desenvolupa emmagatzematges subterranis, tenint en operació el de Marismas (Huelva).

Quant a la producció elèctrica, Gas Natural Fenosa disposa de capacitat pròpia en les diferents tecnologies que operen en el sistema espanyol, la qual cosa li permet mantenir un *mix* de producció flexible per fer front a variacions tant de preu de les matèries primeres, bàsicament gas i carbó, com de quantitat de les fonts energètiques no gestionables, com l'aigua i el vent.

La gran flexibilitat que aporta la cartera de proveïments de gas i carbó permet que les plantes de cycle combinat de gas, i en menor mesura, les plantes tèrmiques de carbó, serveixin de *back up* de les energies renovables no gestionables, de manera que aporten seguretat de subministrament al sistema nacional.

Finalment, l'àmplia xarxa de distribució tant de gas com d'electricitat i l'excel·lència en l'operació i manteniment d'aquesta, permet assolir uns nivells molt elevats de fiabilitat, la qual cosa repercuteix directament en la qualitat del servei ofert als clients.

Diversificació de les fonts de subministrament (%)



¹Gas provinent d'Unió Fenosa Gas.



La fiabilitat del sistema es veu reforçada amb les instal·lacions d'emmagatzematge, compostes per dipòsits subterranis, que asseguren un subministrament constant de gas natural



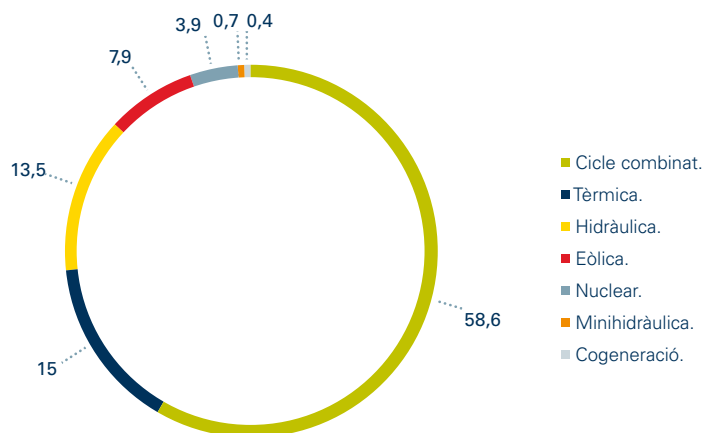
Generació elèctrica

La capacitat de producció d'electricitat de Gas Natural Fenosa és de 15,4 GW i se sustenta en un *mix* de generació equilibrat, competitiu i respectuós amb el medi ambient. Aquest es compon principalment per cicles combinats de gas natural, que són les centrals de combustible fòssil més netes que existeixen. A més, la companyia disposa de centrals nuclears, tèrmiques de carbó, fuel-gas, hidràuliques i eòliques.

Països en els quals Gas Natural Fenosa té activitat d'aquest tipus

- > Generació elèctrica: Austràlia, el Brasil, Costa Rica, Xile, Espanya, Kenya, Mèxic, el Panamà, Puerto Rico i la República Dominicana.

Mix energètic de Gas Natural Fenosa (%)



Capacitat instal·lada per font d'energia i règim de reglamentació (MW) [EU1]

	2016	2015
Potència instal·lada en règim ordinari. Espanya	11.569	11.624
Hidràulica	1.954	1.954
Nuclear	604	604
Carbó	2.010	2.065
Cicle combinat	7.001	7.001
Potència instal·lada règim especial. Espanya	1.147	1.145
Eòlica	979	977
Minihidràulica	110	110
Cogeneració	58	58
Potència instal·lada total. Espanya	12.716	12.769
Potència instal·lada règim ordinari. Internacional	2.702	2.702
Hidràulica	123	123
Fuel	310	310
Cicle combinat	2.035	2.035
Eòlica	234	234
Potència total	15.418	15.471

Producció neta d'energia per font i règim de reglamentació (GWh) [EU2] i [OG3]

	2016	2015	2014
Producció en règim ordinari. Espanya	26.046	29.468	28.465
Hidràulica	3.933	2.457	4.275
Nuclear	4.463	4.544	4.425
Carbó	5.687	7.973	5.622
Cicle combinat	11.963	14.494	14.143
Producció règim especial. Espanya	2.458	2.100	2.077
Eòlica	1.844	1.601	1.556
Minihidràulica	562	448	434
Cogeneració	52	51	87
Producció total Espanya	28.504	31.568	30.542
Producció règim ordinari. Internacional	18.048	17.980	17.740
Hidràulica	496	481	233
Fuel	1.111	1.130	1.356
Cicle combinat	15.648	15.519	15.898
Eòlica	793	850	253
Producció total	46.552	49.548	48.282

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

	2016	2015	2014
Costa Rica	408	408	159
Espanya	6.339	4.506	6.265
Mèxic	793	850	253
Panamà	98	73	74
Total	7.638	5.837	6.751

Eficiència mitjana per tecnologia i règim regulador

Règim	Tecnologia	Eficiència* (%)
Ordinari. Espanya	Cicle combinat	52,8
	Tèrmica carbó	33,9
Internacional	Cicle combinat	54,2
	Fuel	40,3

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

Factor de disponibilitat mitjà per tecnologia i règim regulador [EU30]

Règim	Tecnologia	2016 (%)	2015 (%)	2014 (%)
Ordinari. Espanya	Hidràulica	92,64	91,97	91,85
	Tèrmica carbó	89,65	93,87	94,70
	Nuclear	90,60	91,94	89,18
	Cicle combinat	86,41	91,61	94,90
Especial. Espanya	Eòlica	97,19	96,84	97,03
	Minihidràulica	98,66	99,14	98,90
	Cogeneració	89,00	97,56	97,30
Internacional	Hidràulica	93,45	94,15	92,76
	Fuel	91,73	93,40	89,20
	Cicle combinat	93,43	91,19	95,88

Distribució de gas i electricitat

Gas Natural Fenosa desenvolupa activitats de distribució en el sector del gas natural i en el sector elèctric.

D'una banda, la companyia distribueix gas natural en el mercat domèstic comercial i en el mercat industrial de grans clients, tant dins com fora d'Espanya. És líder en el mercat espanyol i en el llatinoamericà, i té una presència sòlida a Itàlia.

D'altra banda, realitza activitats de distribució elèctrica a Espanya, Moldàvia i Amèrica Llatina. Aquesta línia de negoci inclou la distribució d'electricitat a petits i a grans usuaris: consumidors residencials, pimes i grans empreses. La distribució d'electricitat a Espanya inclou tant l'activitat regulada de distribució d'electricitat com les actuacions de serveis de xarxa amb els clients.

Països en els quals Gas Natural Fenosa té activitat d'aquest tipus

- > Distribució de gas: Argentina, Brasil, Xile, Colòmbia, Espanya, Itàlia, Mèxic i Perú.
- > Distribució d'electricitat: Argentina, Xile, Colòmbia, Espanya, Moldàvia i Panamà.

Indicadors generals de distribució de gas

	Argentina	Brasil	Xile	Colòmbia	Espanya	Itàlia	Mèxic	Total	Variació 2015/16 (%)
Vendes de l'activitat de gas (GWh)	71.526	72.015	47.154	28.177	184.619	3.578	51.196	458.265	(3,29)
Renovació de la xarxa (km)	0	10	26	0	1	0,2	55	92	(19,07)
Xarxa de distribució (km)	25.663	7.446	6.966	21.839	51.956	7.265	21.052	142.187	2,87
Increment respecte el 31/12/2015 (km)	1.007	299	116	370	940	98	1.138	3.968	(11,39)
Inspeccions reglamentàries	0	0	351	550.603	418.942	0	104.779	1.074.675	(25,64)
Resseguiment de xarxa (km)	14.561	3.704	2.896	5.839	25.049	2.671	15.006	69.726	3,14
Renovació d'escomeses (ud)	10.881	1.552	250	0	1.022	0	3.654	17.359	(12,56)

Instal·lacions de distribució elèctrica de Gas Natural Fenosa per països [EU4]

Països	Transformadors reductors		
	Nombre	Capacitat (MVA)	Longitud de línies (km)
Argentina	79.016	8.285	71.045
Colòmbia	0	0	0
Espanya	40.563	14.297	105.090
Moldàvia	8.975	1.988	33.172
Panamà	49.636	3.178	23.814
Total baixa tensió i mitjana tensió	178.190	27.748	233.121
Xile	407	0	3.729
Colòmbia	0	0	0
Espanya	837	25.983	8.392
Moldàvia	180	1.618	1.820
Panamà	102	1.476	156
Total alta tensió	1.526	29.077	14.097
Total	179.716	56.824	247.218

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

	2016	2015	2014
Règim ordinari. Espanya	8,90	8,57	8,70
Argentina	9,40	11,40	–
Xile	8,90	8,10	–
Colòmbia	n/d	17,23	16,65
Moldàvia	8,3	8,16	9,43
Panamà	12,10	11,63	10,16

Comercialització de gas i electricitat

L'activitat de comercialització de Gas Natural Fenosa comprèn els segments majorista i minorista de gas i electricitat en els mercats liberalitzats, tant a Espanya com a la resta del món. A Espanya, és la companyia líder en el mercat de comercialització d'energia: gas, electricitat i altres productes en tots els segments, des del residencial fins a l'industrial. Internacionalment, ha consolidat la seva presència a través de l'activitat de comercialització de gas a nous mercats a l'àrea mediterrània, Amèrica Llatina i Àsia.

Així mateix, la companyia desenvolupa alternatives energètiques de mobilitat sostenible amb gas natural vehicular i electricitat, i ofereix solucions d'eficiència energètica adaptades a les necessitats dels seus clients. El servei es basa en una relació d'assessorament energètic personalitzat i en l'aportació d'un subministrament diversificat i segur.

Països en els quals Gas Natural Fenosa té activitat d'aquest tipus

- > Comercialització de gas: Alemanya, l'Argentina, Bèlgica, el Brasil, Corea, Xile, Espanya, França, Holanda, l'Índia, Irlanda, Itàlia, el Japó, Luxemburg, Portugal i el Regne Unit.
- > Comercialització d'electricitat: Xile, Espanya i Portugal.

Altres línies de negoci

- > **Trading:** Gas Natural Fenosa està excel·lentment posicionada en els mercats de gas i electricitat *upstream* i *downstream*, el que li permet extreure marges addicionals en els mercats a través d'una adequada activitat de *trading*. El treball de Gas Natural Fenosa en aquest mercat comprèn tant la gestió del risc de preu de les matèries primeres que incideixen en el negoci com la creació d'oportunitats associades a la disponibilitat i flexibilitat dels actius de gas, electricitat i carbó del grup.
- > **Operació i manteniment:** la companyia presta serveis d'operació i manteniment d'instal·lacions de generació elèctrica i plantes industrials a tercers a Àfrica, Amèrica, Àsia i Europa. Per minimitzar els riscos dels projectes s'han desenvolupat eines i millores operatives com el Cesom, un centre innovador de monitorització i supervisió de l'operació basat en *big data*.
- > **Serveis d'enginyeria i construcció:** la companyia realitza serveis d'enginyeria i construcció d'instal·lacions energètiques, en les àrees de generació, transport i distribució de gas i electricitat. Ha desenvolupat més de 1.000 projectes en 48 països i integra totes les fases del desenvolupament d'un projecte d'aquest tipus, des de la concepció i el disseny, fins a la posada en marxa i, posteriorment, el desenvolupament de millores operatives o el desmantellament de les instal·lacions.
- > **Explotació de mina de carbó Savmore:** Gas Natural Fenosa és propietària del 70% de la societat Kangra Coal, propietària de la mina de carbó Savmore, a Sud-àfrica, on s'encarrega de l'explotació d'aquest jaciment, situat a la regió Mpumalanga, a 315 quilòmetres al sud-est de Pretòria.
- > **Projecte Marismas:** aquest projecte dona continuïtat a l'activitat que, des de fa 30 anys, la companyia porta a terme a l'àrea de la Vall del Guadalquivir, a Espanya. Aquesta consisteix a extreure les reserves addicionals de gas existents, i, un cop esgotat el gas, el jaciment recuperarà la seva funció d'emmagatzematge. El gas emmagatzemat s'injectarà des de la xarxa d'Enagás i es gestionarà en funció de les necessitats del sistema espanyol.



La companyia disposa d'altres línies de negoci, com el *trading*, l'operació i manteniment, serveis d'enginyeria i construcció, l'explotació de la mina de carbó Savmore i el projecte d'emmagatzematge de gas Marismas

Creació de valor i gestió sostenible

Gas Natural Fenosa orienta els seus esforços a atendre les necessitats energètiques de la societat, proporcionant als seus clients productes i serveis de qualitat respectuosos amb el medi ambient; als seus accionistes, una rendibilitat creixent i sostenible, i als seus empleats, la possibilitat de desenvolupar les seves competències professionals.

L'objectiu principal de Gas Natural Fenosa és proveir d'energia a la societat per maximitzar el seu desenvolupament i el seu benestar, on l'eficiència energètica, la sostenibilitat i la innovació són els pilars fonamentals.



Els trets que defineixen Gas Natural Fenosa

> Empresa amb experiència.

> Empresa eficient.

> Empresa responsable.

> Empresa innovadora.

- **Empresa amb experiència:** Gas Natural Fenosa treballa, des de fa més de 170 anys, en un procés de millora contínua, amb la finalitat d'oferir serveis a la societat, mitjançant la implantació de les tecnologies més avançades en cada moment. Aquesta experiència, unida al seu posicionament competitiu, la converteix en una companyia preparada per afrontar amb èxit els reptes plantejats en un mercat globalitzat.
- **Empresa eficient:** l'eficiència constitueix el motor de la companyia i defineix la seva forma d'actuar, de manera que permet assolir els objectius desitjats mitjançant un ús òptim dels recursos humans, financers, físics i tecnològics disponibles.

- **Empresa responsable:** per a Gas Natural Fenosa és fonamental contribuir al desenvolupament i benestar de les comunitats amb les quals es relaciona. En aquest sentit, centra els seus esforços a oferir un subministrament energètic sostenible, eficient, segur i respectuós amb el medi ambient i amb els drets humans.
- **Empresa innovadora:** la innovació ha estat un dels motors del desenvolupament de la companyia des que es va fundar. A més de projectes d'I+D, Gas Natural Fenosa porta a terme activitats de vigilància tecnològica, transferència de tecnologia i foment de la cultura innovadora.

Indicadors clau de responsabilitat corporativa

	2016	2015	2014
Excel·lència en el servei			
Clients satisfets (%)			
Espanya ¹	7,11	6,92	7,01
Amèrica Llatina	7,63	7,83	8,07
Xile CGE ²	5,48	5,31	–
Itàlia ¹	7,86	7,88	7,81
Moldàvia	7,94	8,06	8,32
Portugal	7,06	7,22	6,53
Itàlia, Moldàvia i Portugal	7,89	7,99	–
Compromís amb els resultats	2016	2015	2014
Import net de la xifra de negoci (milions d'euros) ^{3 i 4}	23.184	26.015	24.697
Benefici operatiu brut. Ebitda (milions d'euros) ^{3 i 4}	4.970	5.264	4.845
Inversions totals (milions d'euros) ^{3 i 4}	2.901	2.082	4.342
Benefici net (milions d'euros) ⁴	1.347	1.502	1.462
Dividend (milions d'euros) ⁴	1.001	1.001	909
Evolució de la qualificació Gas Natural Fenosa en DJSI	91	89	86
Gestió responsable del medi ambient	2016	2015	2014
Emissions directes de gasos d'efecte d'hivernacle (GEH) (Mt CO ₂ eq)	19,5	22,4	19,8
Factor d'emissió (t CO ₂ /GWh)	411	445	406
Emissions de metà en transport i distribució (t CO ₂ eq/km xarxa)	9,3	9,3	9,9
Emissions de SO ₂ /electricitat generada (g/kWh)	0,43	0,55	0,51
Emissions de NO _x /electricitat generada (g / kWh)	0,73	0,83	0,71
Emissions de partícules/electricitat generada (g/kWh)	0,04	0,05	0,04
Generació de residus perillosos (t)	9,5	8,1	7,1
Reciclatge i valorització energètica de residus perillosos (%)	86	76	93
Interès per les persones	2016	2015	2014
Índex de plantilla (nombre d'empleats) ⁵	17.229	19.939	21.961
Homes/dones (%)	71/29	73/27	73/27
Dones en càrrecs de direcció (%)	25,7	25,1	24,0
Despeses de personal (milions d'euros)	1.013	973	828
Hores de formació per empleat ⁶	51,0	61,4	57,4
Inversió en formació anual (euros)	14.014.713	10.493.080	11.525.099
Empleats inclosos en conveni col·lectiu (%)	79,5	79,6	72,5
Seguretat i salut	2016	2015	2014
Accidents amb baixa	65	125	118
Dies perduts	2.424	3.674	3.035
Víctimes mortals	0	1	1
Índex de freqüència	1,72	3,08	3,93
Índex de gravetat	0,06	0,09	0,10
Índex d'incidència	3,48	6,33	8,32
Taxa d'absentisme (%)	2,15	2,02	1,86

Indicadors clau de responsabilitat corporativa (continuació)

Cadena de subministrament responsable	2016	2015	2014
Proveïdors amb contractes en vigor	12.072	7.370	8.035
Volum total de compra adjudicat (milions d'euros)	3.599	3.009	2.956
Pressupost de compra destinat a proveïdors locals (%)	91,9	92,3	92,9
Proveïdors avaluats segons criteris ambientals, socials i de pràctiques laborals (nombre)	9.689	6.997	–
Compromís social	2016	2015	2014
Evolució de l'aportació (milions d'euros)	9,99	9,89	11,64
Distribució per tipus d'acció (%)			
Social	33,76	33,34	40,44
Mediambiental	7,24	14,71	12,66
Cultural	59	51,95	46,90
Activitats de patrocini i acció social	403	437	444
Integritat i transparència	2016	2015	2014
Comunicacions rebudes per la Comissió del Codi Ètic	178	135	89
Comunicacions per cada 200 empleats	1,92	1,37	1,20
Origen geogràfic de les comunicacions (%)			
Argentina	1	4	7
Austràlia	–	–	1
Brasil	3	4	–
Xile	16	14	–
Colòmbia	25	14	7
Costa Rica	1	–	–
Espanya	34	43	60
França	–	1	–
Itàlia	1	3	–
Kenya	–	–	–
Marroc	–	–	1
Mèxic	13	6	20
Moldàvia	1	1	3
Panamà	1	1	–
Puerto Rico	–	–	1
Sud-àfrica	4	9	–
Temps mitjà de resolució de les comunicacions (dies)	63	47	38
Projectes d'auditoria analitzats segons el risc de frau	88	94	34
Comunicacions rebudes en matèria de drets humans	0	0	0
Persones formades en la Política de Drets Humans ⁷	10.180	13.883	12.568

¹ Dades corresponents a clients residencials.

² Dada mitjana en una escala de l'1 al 7.

³ Les xifres en 2014 i 2015 estan reexpressades per discontinuïtat del negoci del GLP a Xile, sense tenir impacte en el resultat net.

⁴ Indicadors procedents de Comptes Anuals Consolidats auditats del grup.

⁵ La dada referent a 2016 s'ha calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe.

⁶ El descens en la dada reportada en 2016 d'hores mitjanes de formació per empleat és degut principalment a la consolidació de dades de Xile, amb un volum formatiu menor al de la resta del grup.

⁷ El descens en la dada reportada en 2016 es deu a un canvi de criteri, ja que en anteriors informes s'inclouien les persones que havien estat formades, estiguessin o no en la companyia, i la dada inclosa en aquest informe només considera la plantilla actual en actiu.



El sistema integrat de gestió

En 2016, en Gas Natural Fenosa s'han incorporat al sistema integrat de gestió (SIG) les activitats de distribució i comercialització d'electricitat a Xile, s'ha ampliat l'abast del certificat d'enginyeria amb la incorporació de les activitats realitzades al Brasil, Colòmbia, Mèxic i el Panamà, i s'ha completat la certificació de seguretat i salut de servei al client a Espanya. També s'ha avançat en la certificació de les activitats de distribució i comercialització de gas a Xile i en la incorporació de les activitats de generació de Global Power Generation (GPG), certificades de manera independent.

Així mateix, s'ha consolidat l'enfocament de processos del model de certificació *multisite*, de manera que tots els assoliments certificats estan associats al mapa de processos de Gas Natural Fenosa.

En 2016 s'ha desenvolupat el projecte de revisió i millora del SIG per adequar-lo a les noves versions aprovades de les normes ISO 9001 i ISO 14001, on s'ha revisat i actualitzat documentació general, el manual del SIG que finalitzarà el 2017 amb la implantació del sistema respecte dels nous requisits amb impacte en abast del certificat global:

- > Extracció i injecció de gas natural.
- > Transport i operació del gasoducte Magrib-Europa.
- > Generació d'electricitat (origen tèrmic, hidràulic i fonts renovables).
- > Distribució de gas natural i electricitat.
- > Comercialització majorista i minorista de gas natural i electricitat.
- > Desenvolupament i execució de projectes d'enginyeria.
- > Gestió de l'energia en els mercats ibèrics organitzats d'electricitat.
- > Activitats corporatives de servei a clients, facturació i cobrament i formació.

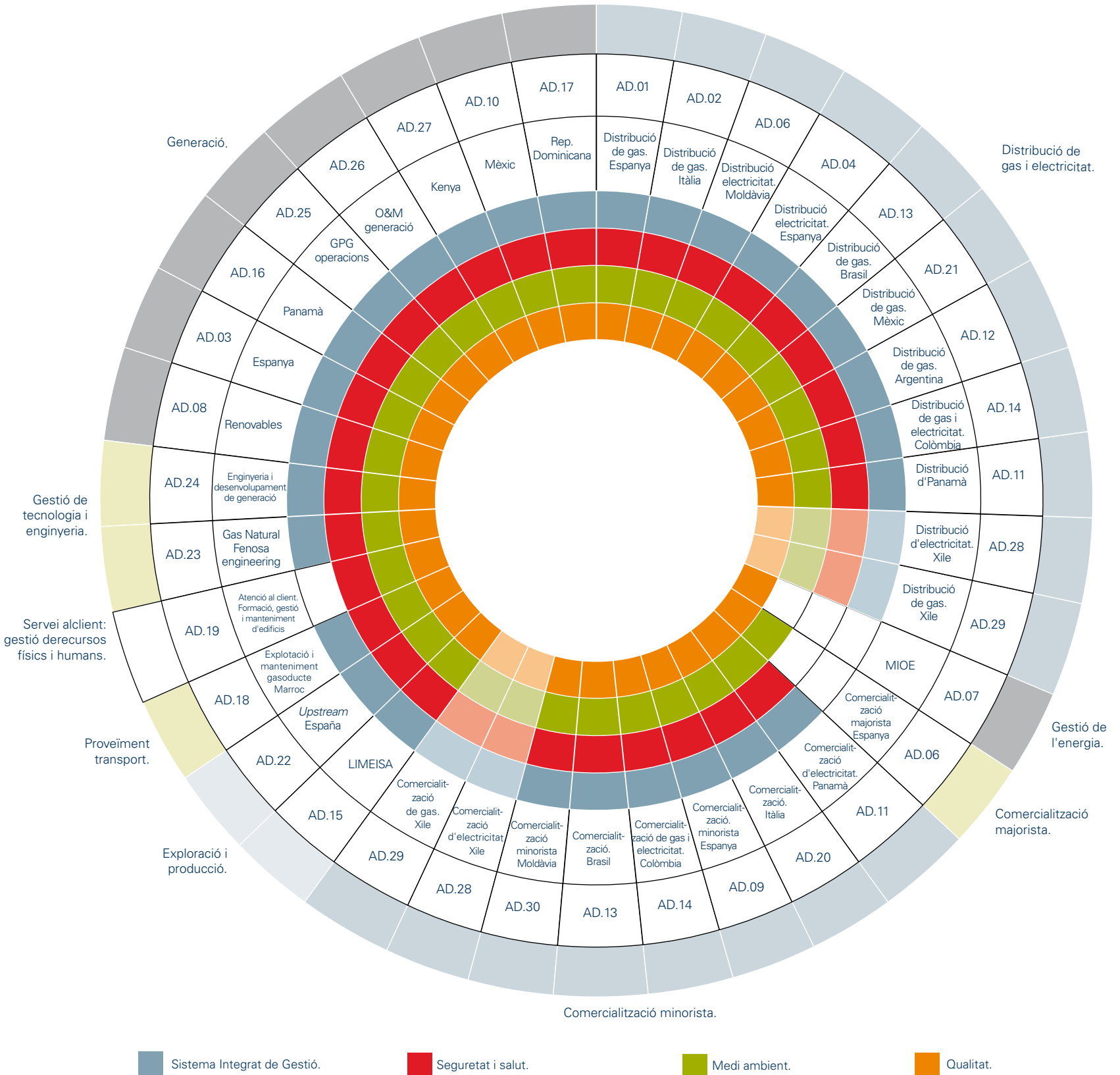


Adicionalment, durant 2017 s'ampliarà el SIG amb la certificació de la resta de societats a Xile de distribució i comercialització d'electricitat i amb la nova certificació dels processos de distribució i comercialització de gas, i amb la incorporació plena al SIG dels negocis de generació de GPG.

La implantació del mòdul de troballes de l'eina Prosafety ha permès homogeneïtzar el procés de gestió de no-conformitats, accions correctives, preventives i de millora, que es complementarà en 2017 amb un nou mòdul d'auditories, que permetrà la planificació de les auditories de gestió, el registre de les troballes i l'emissió dels informes associats.

Processos certificats inclosos en el Sistema Integrat de Gestió de Gas Natural Fenosa

Esquema de certificacions de qualitat, medi ambient i seguretat i salut





Ecoeficiència

El respecte al medi ambient és un dels compromisos de la nostra Política de Responsabilitat Corporativa i l'ecoeficiència és un dels seus principis d'actuació.

Gas Natural Fenosa contribueix 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.



Estratègia



Gas Natural Fenosa va presentar en 2016 la nova visió estratègica de la companyia per al període 2016-2020, amb una sèrie de compromisos de compliment d'objectius per a 2018, i aspiracions a 2020. Aquesta revisió es va realitzar després del compliment dels objectius en 2015 del Pla Estratègic 2013-2015 de la companyia.

La nova visió té per objectiu protegir l'exitós model de negoci actual, que ha demostrat la seva capacitat per capturar el creixement durant els últims anys, i establir les bases per continuar creixent gràcies a les inversions que contempla el pla.

Inversions

Durant el període 2016-2020, Gas Natural Fenosa invertirà 14.000 milions d'euros, destinats principalment a inversions en xarxes de distribució, la construcció de nova capacitat de generació, fonamentalment renovable, i el desenvolupament del negoci del gas natural líquid (GNL).

Les inversions permetran a la companyia augmentar en 3,6 milions els punts de subministrament de gas i electricitat, i incrementar el parc de generació en 3,5 GW, dels quals 2,5 GW seran en energia renovable i 1 GW en projectes de cicles combinats internacionals.

Pel que fa a les xarxes de distribució, l'objectiu és continuar capturant el gran potencial que existeix tant en gas com en electricitat a Espanya i a l'Amèrica Llatina, especialment en els projectes de gasificació de Xile, Colòmbia i Mèxic.

En el negoci del gas, es realitzaran inversions per a incrementar la flota, i així augmentar-ne la flexibilitat i competitivitat, i en plantes flotants de regasificació de GNL.

Objectius financers

Gas Natural Fenosa preveu un escenari desafiant durant els anys 2016 i 2017, a causa de l'actual volatilitat de les *commodities* i dels tipus de canvi. Les iniciatives de gestió posades en marxa i les noves inversions començaran a mitigar els impactes d'aquest escenari en la segona meitat de 2017. D'aquesta manera, l'objectiu per a 2018 és de 5.400 milions d'euros d'ebitda i 1.600 milions de benefici net.

Amb les bases del creixement establertes en el primer trienni del pla, la companyia espera un sòlid increment de l'ebitda i del benefici net en el bienni 2019-2020. En concret, al terme d'aquest període, l'ebitda augmentaria fins als 6.000 milions d'euros (+13% respecte de 2015) i el resultat net arribaria als 1.800 milions d'euros (+20% respecte de 2015).

La disciplina financera i el compromís amb l'accionista continuen marcant l'estratègia de la companyia. El grup preveu mantenir la seva estricta política financera malgrat l'entorn difícil dels pròxims anys, gràcies a la forta capacitat de la companyia de generar caixa, cosa que li permetrà reduir les ràtios de palanquejament, mentre incrementa el dividend i les inversions.

Plans d'eficiència

La visió estratègica inclou un nou pla d'eficiències que sumarà uns estalvis de 220 milions anuals en 2018, i l'estudi d'eficiències addicionals per al període 2019-2020, que podrien accelerar-se.

Les iniciatives incloses en el pla de productivitat se centren principalment en la reducció de costos discrecionals, la racionalització de costos comercials i operatius, l'optimització de costos en àrees corporatives, i la digitalització de processos i gestió de sistemes d'informació.

Previsions per al negoci i impacte regulador

Per definir el nou Pla Estratègic, la companyia ha tingut en compte tres tendències principals del sector energètic, que considera que en definiran el futur:

- > El creixement impulsat pels mercats emergents.
- > L'evolució del *mix* de generació cap renovables i gas natural.
- > L'aparició de nous models de negoci en el sector energètic.

Les energies renovables i el gas natural seran els vectors clau per cobrir l'increment de la demanda, accentuat especialment en els mercats emergents. Així mateix, la innovació en el mercat energètic serà un altre dels vectors que redefiniran el sector en l'àmbit global, ja que nous models de negoci, com la generació distribuïda i les *smart grids*, són ja oportunitats de creixement, tant en mercats madurs com en mercats emergents a termini mitjà.

En aquest període fins a 2020, Gas Natural Fenosa realitzarà una gestió activa de la cartera de negocis en funció del retorn, risc i creació de valor per als accionistes.



Prioritats estratègiques

Gas	Generació d'electricitat	Xarxes	Serveis, minoristes i innovació
Optimitzar la cartera global de gas.	Impulsar una regulació que contempli adequadament la seguretat de subministrament, diversificació, eficiència econòmica i sostenibilitat.	Continuar gestionant els aspectes reguladors del negoci.	Desenvolupar nous productes i serveis per a clients finals.
Adaptar i renegociar contractes de subministrament de gas.	Ajustar la capacitat i inversions per complir amb la nova regulació d'emissions.		Crear una plataforma per a generació distribuïda i serveis relacionats.
Desenvolupar posicions de GNL a mercats finals.		Desenvolupar noves oportunitats en generació internacional i el creixement de la plataforma de renovables a Espanya.	Capturar el potencial de creixement orgànic, tant a Europa com a l'Amèrica Llatina.
Incrementar la flexibilitat de la flota amb la incorporació de nous metaners.	Automatitzar la xarxa i integrar noves tecnologies a la xarxa elèctrica.		
Reforçar i fer ús dels avantatges competitiu en l'àmbit logístic.			

Implementar les iniciatives del pla d'eficiències.

Capacitat planificada per a satisfer la demanda futura projectada (MW)

Tecnologia	Capacitat projectada
Projectes en fase avançada	128
Cogeneració i altres	128
Projectes en fase de <i>permitting</i>	2.552
Eòlica	1.859
Minihidràulica	0
Hidràulica	0
Fotovoltaica	693




Sensibilització

Fomentem la sensibilització respecte al malbaratament dels recursos naturals i la incapacitat del medi d'assimilar els residus dels processos de producció.

Conscients de la importància de realitzar una gestió ambiental adequada i que preservi l'entorn, hem desenvolupat una cultura empresarial de respecte i sensibilització pel medi ambient que es trasllada als nostres empleats, clients, subministradors i a la societat en general.





Informe de Responsabilitat Corporativa 2016

Innovació sostenible

Visió de la innovació. Pàg. 40

Enfocament de la innovació. Pàg. 42

Pla d'innovació. Pàg. 44

Innovació oberta. Pàg. 65



Innovació

Visió de la innovació

[103-1], [103-2], [103-3]

(Tecnologia i innovació) i [102-12]

Un procés continu d'innovació constitueix, sens dubte, una de les palanques clau de l'activitat empresarial.

Les empreses més innovadores són, en general, les que millor responen als nous reptes de l'entorn i ho fan mitjançant tecnologies, processos i models de negoci que els posicionen amb avantatge en els seus mercats. A més, amb freqüència, les innovacions sorgeixen, s'abareixen i es

difonen a un ritme que porta a disrupcions significatives de gran impacte en aquests mercats.

Per tot això, des de l'alta direcció de Gas Natural Fenosa s'ha impulsat la implantació d'un model d'innovació que assegura l'alineació amb les prioritats establertes en el nou Pla Estratègic 2016-2020 de la companyia i s'apalanca en la comunitat innovadora internacionalment.

Aquest model està compost per la visió d'innovació consensuada amb els negocis i que dona resposta als canvis tecnològics als quals s'enfronta el sector, una metodologia robusta de vigilància tecnològica i de gestió de la cartera de projectes d'innovació i una forta cultura innovadora en la companyia, amb programes de intraprenedoria i eines de

foment a la innovació, que assegura la resposta més adequada a les dinàmiques de canvi de l'entorn.

L'alineament del Pla Estratègic amb el Pla d'Innovació s'ha assegurat a través de cinc *workshops* realitzats a mitjan 2016, amb els directius de totes les àrees de negoci i corporatives cobrint totes les àrees geogràfiques. El resultat d'aquests *workshops* ha estat la definició de les línies prioritàries d'innovació de Gas Natural Fenosa i d'acord amb això una dedicació d'esforços amb focus en les àrees prioritzades.

Gas Natural Fenosa reconeix, a més, que el potencial més gran de la innovació es troba en la col·laboració de manera oberta amb els principals actors de l'entorn, tant públics com privats.

Per això, comparteix els seus reptes a través d'aliances i de participacions en els fòrums de mobilització de la tecnologia, orientant la cadena tecnològica i col·laborant en l'obtenció d'objectius comuns. Així mateix, col·labora amb administracions públiques en la identificació de les necessitats generals de desenvolupament tecnològic en els seus negocis i en la definició dels plans corresponents.

Com a empresa multinacional, ajusta la seva actuació a les necessitats dels diferents entorns en què té presència, si bé els principis generals d'actuació, com la lluita contra el canvi climàtic, la recerca de l'eficiència i un ús més avançat de l'energia, presideixen la seva estratègia global en tots aquests àmbits.

Així, manté una presència molt activa en els principals fòrums de discussió tecnològica, com ara International Gas Union (IGU), Eurogas, Eurelectric, The European Gas Research Group (GERG), plataformes tecnològiques com Futured, Eficiència Energètica, Ciutats intel·ligents o CO₂, i l'Aliança per a la Innovació Energètica a Espanya (ALINNE).

Aquesta activitat es complementa amb actuacions destinades a conrear un ecosistema d'innovació potent mitjançant la creació de *hubs* d'innovació oberta, com Barcelona Tech City, i actuacions d'impuls a l'intraprenedoria, com el programa *Emprende*.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 7: energia assequible i no contaminant

El setè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "un sistema energètic ben establert dona suport a tots els sectors: des de les empreses, la medicina i l'educació a l'agricultura, les infraestructures, les comunicacions i l'alta tecnologia". Una de cada cinc persones de la població mundial viuen sense electricitat.

Amb relació a la innovació sostenible, Gas Natural Fenosa mostra el seu compromís amb aquest objectiu duent a terme projectes en diverses àrees: GNL, generació d'energies renovables, reducció d'emissions, eficiència energètica, mobilitat i xarxes intel·ligents, entre d'altres.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 8: treball decent i creixement econòmic

El vuitè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "l'erradicació de la pobresa només és possible mitjançant ocupacions estables i ben remunerades, però, gairebé 2.200 milions de persones viuen per sota del llindar de pobresa, amb menys de 2 dòlars nord-americans al dia".

Amb relació a la innovació sostenible, Gas Natural Fenosa es compromet amb el treball decent i creixement econòmic mitjançant una activitat d'innovació que aplica la tecnologia i el coneixement per a la creació de valor. Així mateix, tracta de minimitzar riscos operatius en els actius de la companyia i de seguretat en el treball a través de la innovació.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 9: indústria, innovació i infraestructura

El novè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "el creixement sostingut ha d'incloure una industrialització que ofereixi oportunitats a totes les persones i compti amb el suport de la innovació i d'infraestructures resilients".

Amb relació a la innovació sostenible, Gas Natural Fenosa manté un compromís amb la indústria i les seves infraestructures que es materialitza en la creació de l'Observatori Tecnològic i del Centre Tecnològic, la creació de fòrums i *newsletters*, i la participació en associacions d'innovació tecnològica, entre d'altres.

Enfocament de la innovació

Gas Natural Fenosa empra dos enfocaments complementaris per a assegurar l'èxit en la innovació tecnològica. Un enfocament *Push* per al desenvolupament de solucions tecnològiques i un enfocament *Pull* d'impuls i tracció de l'ecosistema d'innovació oberta.

D'acord amb aquest model, la companyia realitza la seva activitat d'innovació per a obtenir i aplicar la tecnologia, el coneixement i els canvis que els seus diferents negocis necessitin. Així,

contribueix a la creació de valor i a la minimització del risc operatiu en totes les fases de la vida dels actius del grup.

Push: desenvolupament de solucions tecnològiques

Pull: impuls d'un ecosistema d'innovació oberta

Foment de la innovació responent als reptes del Pla Estratègic

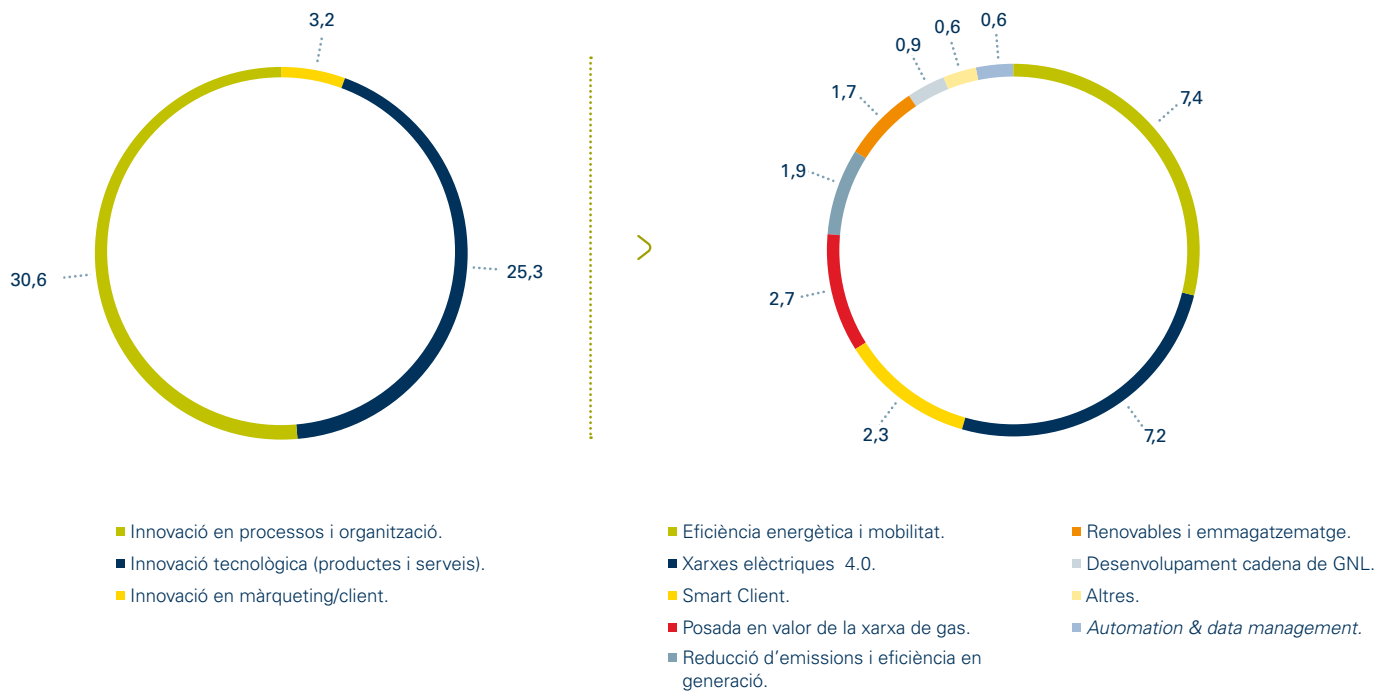


Palanquejament en els recursos dels negocis i en la comunitat externa

Inversió en innovació (milions d'euros)

[OG2]

En 2016, la xifra total d'inversió en innovació va ascendir a 59,2 milions d'euros, repartits per àrees segons s'indica a continuació:



L'increment de l'esforç respecte al reportat en anys anteriors respon a l'alineament amb les prioritats dels negocis que multipliquen el seu impacte en orientar part dels recursos a innovació per a assegurar la sostenibilitat del negoci a mitjà termini. Per tant, el perímetre considerat d'innovació inclou a més de la innovació tecnològica, la innovació en processos i organització, i la innovació en màrqueting/client).



La companyia realitza la seva activitat d'innovació per obtenir i aplicar la tecnologia, el coneixement i els canvis que els seus diferents negocis necessitin, de manera que contribueix a la creació de valor i a la minimització del risc operatiu en totes les fases de la vida dels actius del grup

Pla d'innovació

El pla d'innovació s'estructura a través de línies d'acció prioritàries per contribuir a assolir els objectius marcats en el Pla Estratègic.

Aquest pla vertebrava la innovació al voltant de cinc xarxes de treball multidisciplinàries i vuit àmbits d'innovació tecnològica.

Gas Natural Liqueat (GNL)

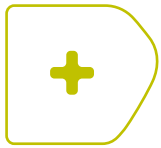
L'objectiu general d'aquesta línia és enfortir la infraestructura de transport, l'emmagatzematge i la distribució del GNL, a totes les escales, per impulsar-ne l'ús com a combustible alternatiu als derivats del petroli i com a solució a la propulsió de vaixells més respectuosos amb el medi ambient.

El GNL, comparat amb aquests combustibles, presenta emissions de diòxid de carboni (CO₂) significativament menors i pràcticament no emet diòxid de sofre (SO₂), òxids de nitrogen (NO_x) ni partícules contaminants.

La proliferació del GNL com a combustible en embarcacions reclama noves solucions de proveïment des del mar i la terra (*bunkering*). En aquest context, Gas Natural Fenosa és conscient de la necessitat de desenvolupar una logística del GNL que en permeti la implantació a mitjana i petita escala. Per això, participa en el desenvolupament de noves solucions optimitzades, tant des del punt de vista de transferència i proveïment del GNL, com d'equips i procediments que garanteixin la quantitat i qualitat del combustible transferit (metrologia).



Xarxes de treball	Àmbits d'innovació
Gas Natural Licuado (GNL)	Desenvolupament de la cadena de GNL
	Renovables i emmagatzematge
Generació	Reducció d'emissions i eficiència en generació termoelèctrica
	Posada en valor de les xarxes de gas
Xarxes	Xarxes elèctriques 4.0
	Smart Client
Client	Eficiència energètica i mobilitat
Automatització i gestió de la informació	Automatització i gestió de la informació



Projectes de Gas Natural Liquefied (GNL)

El desenvolupament de la logística del GNL requereix comptar amb una adequada metrologia, tant de la quantitat com de la qualitat del producte, atès que actualment hi ha mancances pel que fa a la precisió de les mesures, manca de bancs de calibratge específics de GNL, així com procediments i estàndards de mesura acceptats pels agents del sector. En aquest sentit, Gas Natural Fenosa participa juntament amb els principals centres metrollògics en el desenvolupament de diverses iniciatives.

Projectes de mesura de cabal

EMPIR II. Metrology for LNG II (2015-2017).

El seu objectiu consisteix en el disseny, la construcció i la validació d'una instal·lació de calibratge de mesuradors de cabal de fins a 200 m³/h

(expandible fins a 400 m³/h) de GNL a la zona pròxima a la Terminal Regasificadora de Gate (Holanda).

Projectes de mesura de qualitat

GERG. Espectroscòpia Raman (2016-2017).

Mesurar la qualitat del GNL resulta fonamental per determinar els seus paràmetres i per conèixer l'energia en les operacions de compra/venda de GNL. Aquest projecte té l'objectiu de determinar la precisió de la tecnologia per espectroscòpia Raman per a mesurar la composició i poder calorífic del GNL en fase líquida directament de la línia de descàrrega en una regasificadora. Permet obtenir resultats que siguin

comparables mitjançant tècniques tradicionals a través del cromatògraf. Durant aquest any, s'han realitzat proves a la Terminal de Zeebrugge (Bèlgica).

Projectes de proveïment de gas als vaixells

Multiple Truck to Ship (2015-2017).

Entre les modalitats de proveïment de gas natural als vaixells, la més habitual és l'anomenada Truck to Ship (TTS). Aquest tipus de subministrament des de camió consisteix en la connexió directa d'una cisterna o contenidor estacionat al moll, mitjançant el sistema d'impulsió del mateix camió. Per tal de mantenir els avantatges propis

d'aquest sistema i de resoldre'n les limitacions, Gas Natural Fenosa està treballant en el concepte Multiple Truck to Ship (MTTS), basat en la descàrrega de diverses cisternes simultàniament i amb uns cabals de traspals que aconseguixin temps de càrrega acceptables per a les operacions marítimes.



Generació: renovables i emmagatzematge

Energia renovable

La companyia disposa d'un *mix* de generació equilibrat, capaç de respondre adequadament a la demanda d'energia de les societats en què opera, de manera que aposta sempre per l'impuls de les tecnologies més respectuoses amb el medi ambient.

Entre els seus objectius prioritaris destaca:

- > Desenvolupar noves tecnologies que permetin augmentar el percentatge d'energia renovable de la seva cartera i integrar-la a la xarxa elèctrica.
- > Optimitzar l'aprofitament de les instal·lacions renovables que ja estan en servei, per exemple, mitjançant l'extensió de la vida útil o per un millor ús del recurs eòlic.

Energia hidràulica

Gas Natural Fenosa desenvolupa les seves principals activitats d'innovació en l'àrea de l'energia hidràulica al Centre Internacional d'Excel·lència Hidràulica (CIEH).

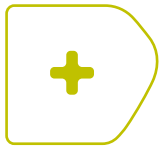
La missió d'aquest centre és promoure i canalitzar iniciatives d'I+D+i en matèria d'aprofitament de l'energia hidràulica convencional i marina que puguin ser traslladades en les fases de desenvolupament o explotació a les instal·lacions de la companyia en l'àmbit mundial.

Des del CIEH es promouen, a més, acords de col·laboració amb universitats, centres tecnològics, centres de recerca i empreses de reconegut prestigi internacional.

Emmagatzematge

Les activitats d'innovació en l'àrea d'emmagatzematge d'energia s'han enfocat principalment a l'acumulació d'energia elèctrica en bateries, tant en grans instal·lacions que facilitin un funcionament més bo de la xarxa elèctrica, com a petita escala de cara a la seva utilització distribuïda.

En un altre ordre de coses, la companyia també està analitzant la producció de gas natural sintètic a partir d'energia elèctrica excedentària (*power to gas*) i de CO₂ capturat, que en el cas de ser d'origen renovable permet combinar un mecanisme de captura d'emissions amb una font energètica neta.



Projectes de generació: renovables i emmagatzematge

Projectes de generació renovable: eòlica

Evolució dels sistemes d'informació (2016-2017).

L'objectiu de les iniciatives posades en marxa és millorar la gestió i la seguretat de les plantes a través de la implementació de sistemes d'informació que permetin concentrar les dades, optimitzar la planificació de les activitats i que ajudin a anticipar-se a les tendències dels mercats.

Millora del comportament, seguretat i seguiment d'aerogeneradors (2016-2017).

S'estan adoptant mesures de millora per augmentar la producció i la vida útil dels parcs eòlics. El seguiment de l'estat de components

principals permet anticipar-se, poder planificar les accions de manteniment en el moment òptim, i conèixer la vida romanent d'aquests.

Així mateix, s'estan desenvolupant iniciatives per a protegir els aerogeneradors de les inclemències del temps, especialment la formació de gel, des del punt de vista de seguretat i de la producció.

Projectes d'energia hidràulica

Anàlisi de riscos en comportes (2016).

Aquest projecte consisteix en l'anàlisi de l'estat de seguretat d'una presa en el qual s'aplica una metodologia d'anàlisi de riscos a les comportes de sobreexidor. Es prioritzen les inversions mitjançant l'avaluació sistemàtica i homogènia de l'estat actual de les comportes, l'estimació de la fiabilitat d'aquestes i la proposta de millores amb avaluació de costos. El resultat de l'anàlisi garanteix una gestió adequada dels riscos naturals i inherents a tota infraestructura hidràulica, i es recolza en eines que permeten la presa de decisions de manera transparent i objectiva.

Anàlisi regional d'avingudes (2014-2017).

Les últimes tendències en estudis hidrològics i regionals, aplicats a les conques de Gas Natural Fenosa a Galícia, permeten la revisió de les avingudes de disseny i resguards per als principals embassaments. Això contribuirà a optimitzar el recurs hidràulic i la producció així com a augmentar la seguretat de les instal·lacions, especialment en cas d'avingudes.

Auscultació de preses via satèl·lit (2016-2017).

L'auscultació de preses és fonamental per a conèixer el comportament i la seguretat de les preses. Es tracta d'una iniciativa, especialment útil per a llocs de difícil accés, l'objectiu de la qual és controlar els moviments de la presa aplicant tecnologia aeroespacial.

Així mateix, s'estan desenvolupant noves tecnologies per a l'adquisició de dades i transmissió al centre de control mitjançant satèl·lit.

Microturbines (2014-2018).

Amb aquest projecte s'aprofita energèticament el cabal ecològic, augmentant-ne l'eficiència i per tant realitzant una gestió òptima de l'aigua. Un cop realitzada la instal·lació de microturbines a Castrejón s'iniciarà el desplegament a altres emplaçaments.

Generació: reducció d'emissions i eficiència energètica

Generació termoelèctrica

Gas Natural Fenosa, en el seu compromís per preservar el medi ambient, treballa en aquest àmbit d'innovació en dues línies principals:

- > Millora del rendiment de plantes de generació: optimitzant la gestió de l'aigua utilitzada en els processos, amb projectes com ara destil·lació en membranes i osmosi directa.
- > Reducció d'emissions en generació: participant en projectes amb Electric Power Research Institute (EPRI) de captura i emmagatzematge de CO₂ en postcombustió, amb tecnologies chilled ammonia i amines per a tenir experiència de disseny, operació i manteniment, i costos reals.



Projectes de generació: reducció d'emissions i eficiència energètica

Projectes de reducció d'emissions i eficiència en generació termoelèctrica

PTC Manager Parts Tracking (2014-2016).

Desenvolupament d'un *software* per al control de certes parts de la turbina de gas en el qual poder consultar per a cada número de sèrie l'estat en què es troba (muntat, magatzem, taller o rebutjat). Amb aquesta eina es podrà controlar més el nombre d'hores i de recondicionaments que acumula la peça.

Menys H₂O (2014-2017).

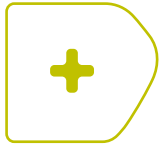
El seu objectiu és optimitzar el consum i tractament d'aigua de les centrals de cycle combinat. S'han desenvolupat les activitats següents:

- > Aplicació d'un sistema de destil·lació per membranes al corrent de purga de la caldera de recuperació i del sistema de presa de mostres en centrals de cycle combinat per aconseguir una tecnologia que permeti la valorització d'un corrent d'abocament de gran qualitat i d'alta temperatura.
- > Minimització de riscos biològics en torres de refrigeració mitjançant el desenvolupament d'un sistema òptic de monitoratge *in situ*, que proporcioni els resultats analítics de la concentració de microorganismes aerobis en l'aigua de refrigeració de les centrals de cycle combinat en el menor temps possible.



El Pla d'Innovació vertebrava la innovació entorn de cinc xarxes de treball multidisciplinàries: gas natural líquid, generació, xarxes, client i automatització i gestió de la informació

Xarxes: posada en valor de xarxes de gas



Xarxes de gas

El repte principal de la companyia en aquesta línia és aconseguir més optimització en la seguretat i durabilitat de la xarxa, així com més automatització i més interacció amb el client.

Línies d'actuació de xarxes de gas

Automatització de la xarxa de distribució de gas.

Gas Natural Fenosa treballa en el desenvolupament de materials de més prestacions, noves solucions de desplegament de xarxa, el desenvolupament de sensors intel·ligents que emetin informació útil per a l'explotació i el manteniment de la xarxa, el desenvolupament de sistemes de transmissió d'aquesta informació, l'execució de labors en remot i la millora de mesuradors en el punt del subministrament.

Distribució de gas a petita escala.

L'explotació de xarxes de gas a petita escala requereix de plantes satèl·lit amb emmagatzematge de GNC i GNL a petita escala. Amb l'ajuda d'aquestes microxarxes és possible abastir nuclis de població aïllats o allunyats de la xarxa principal.

Així mateix, la companyia forma part de la iniciativa The European Gas Research Group (GERG), l'objecte de la qual és el foment, suport i desenvolupament de projectes de recerca i desenvolupament, per a mantenir la indústria europea del gas a l'avantguarda de la innovació energètica.

Un dels aspectes més rellevants d'aquesta plataforma és la interacció dins dels programes tècnics, on diferents comitès formats per experts de les diferents organitzacions membres es reuneixen regularment per intercanviar idees, explorar col·laboracions potencials i establir els projectes GERG.

Les línies prioritàries en innovació d'aquest organisme són entre d'altres: assegurar el subministrament de gas a Europa, millorar la seguretat i integritat de les xarxes de gas, desenvolupar usos intel·ligents de gas i gestió de la demanda, i millorar la sostenibilitat del subministrament de gas natural en els futurs esquemes energètics.

Gas natural renovable

La companyia està treballant en els principis de funcionament i en els avantatges de les tecnologies disponibles per a la producció de biometà a partir de biogàs i de biomassa sòlida per a incentivar l'ús de gas natural renovable.

L'ús de gas natural renovable proporciona una valorització energètica de la biomassa, de manera que obri la possibilitat de distribuir i consumir un gas de producció autòctona, redueix la dependència energètica exterior i contribueix al desenvolupament de l'economia local i ajuda en el compliment dels objectius de la Unió Europea per a 2020.

Gas Natural Fenosa participa actualment en diversos projectes, en l'àmbit nacional i europeu, l'objectiu dels quals és obtenir gas natural renovable generat a partir de recursos renovables, i que mitjançant diferents processos permeti injectar a la

xarxa de distribució de gas natural, amb la qualitat adequada per a la seva aplicació posterior en sectors com l'industrial, mobilitat, domèstic o generació elèctrica.

Les iniciatives desenvolupades per la companyia en aquest àmbit comprenen diferents línies d'acció, com *upgrading* de biogàs (a partir de residus i/o cultius), metanació de bio-syngas (biomassa i/o cultius) i metanació amb hidrogen (*power to gas*).



Projectes de posada en valor de xarxes de gas

Projectes de posada en valor de les xarxes de gas

GERG Methane Emissions (Smart Greenhouse Gas Emissions) (2016-2017).

Es tracta de la segona fase del projecte Greenhouse Gas Emissions, l'objectiu del qual era analitzar els mètodes a Europa per estimar les emissions de metà procedents de la xarxa de distribució de gas i establir les millors pràctiques realitzant un enfocament comú europeu en aquest càlcul.

Durant aquesta fase a més d'analitzar aquests mètodes d'estimació d'emissions, s'està treballant en l'elaboració d'una metodologia de càlcul comú per a Europa optimitzada en funció de les categories d'emissions.

Projectes de gas natural renovable

Smart Green Gas (2014-2018).

Desenvolupament de noves tecnologies de producció de biogàs, biometà i nous sistemes que permetin el mesurament continu i el control remot de la injecció en xarxa del biometà produït. Durant 2016, s'ha començat la integració de tots els equips per provar el sistema a partir del segon trimestre de 2017.

Renovagas (2014-2016).

Aquest projecte té com a objectiu desenvolupar una planta de producció de gas natural sintètic (GNS) a partir de la producció electrolítica d'hidrogen mitjançant energies renovables i la seva metanació amb el CO₂ d'un corrent de biogàs, de manera que el gas natural obtingut sigui totalment renovable.

Aquesta tecnologia coneguda com *power to gas*, permet usar la gran capacitat d'acumulació del sistema gasista per a optimitzar i maximitzar l'ús d'energies renovables, emmagatzemant l'excedent de producció elèctrica d'energia renovable en forma de gas natural que pot ser utilitzat posteriorment per a producció de calor o per a generar electricitat.

Encara que l'activitat principal va finalitzar en 2016, el projecte es prolongarà fins al juny de 2017, amb el seguiment tècnic dels avenços de la planta pilot, ja construïda i traslladada a la planta d'EDAR de Jerez.

Italic@ (2016-2018).

Itàlia s'ha marcat l'objectiu de tenir instal·lats un 50% de comptadors intel·ligents de gas, respecte al total de comptadors de gas per a desembre de 2018, és a dir, té l'objectiu de tenir instal·lats més de 220.000 comptadors intel·ligents. En 2016, ja s'han instal·lat un 15% del total.

Italic@ pretén aprofitar l'experiència prèvia de la companyia que té en projectes com Itac@ en electricitat i pilots de telemesura en xarxes de gas. A més, Gas Natural Fenosa pretén utilitzar aquest projecte com a referència per a totes les companyies distribuïdores de gas, definint i validant el model tecnològic, l'equipament i les telecomunicacions.

Góngora (2014-2016).

Es tracta d'un projecte pilot de neteja del biogàs procedent de l'abocador de Góngora (Navarra) per a producció de biometà amb la qualitat exigida per a la seva injecció a la xarxa de gas natural o per utilitzar-lo com a combustible en vehicles. En 2016, el projecte ha finalitzat amb la circulació d'un autobús urbà i dos camions de residus que circularan per la ciutat alimentats amb el biometà generat.



Xarxes: xarxes elèctriques 4.0

La companyia segueix dedicant grans esforços a optimitzar la xarxa de distribució d'electricitat, amb especial atenció a la seguretat en el treball, els aspectes mediambientals i la millora en la qualitat del subministrament. Aquests esforços busquen transformar les xarxes elèctriques en xarxes cada vegada més intel·ligents.

Línies d'actuació de xarxes elèctriques 4.0

Integració de la generació renovable a la xarxa d'electricitat.

Aquest és un dels grans reptes per a l'operació del sistema elèctric en el qual la companyia està treballant, donada la variabilitat de l'energia renovable.

A causa de la creixent incorporació de les energies renovables, i per facilitar el màxim aprofitament dels recursos energètics sostenibles, la tipologia tradicional de la xarxa de distribució i la gestió d'aquesta són aspectes que estan evolucionant cap a un nou model energètic que es recolza en les funcionalitats que aporten les xarxes intel·ligents.

Automatització de les xarxes elèctriques.

Els desenvolupaments procuren integrar, de manera automatitzada i eficient, el comportament de tots els agents en la xarxa elèctrica intel·ligent, per a aportar més informació i més bona sobre la xarxa. Això permet una gestió individualitzada, aconseguint equilibrar millor l'oferta i la demanda entre productors i consumidors, i així optimitzar la producció i la distribució de l'electricitat.

Projectes de xarxes elèctriques 4.0

Les xarxes intel·ligents estan considerades com un element clau en la consecució dels objectius europeus de reducció d'emissions de CO₂, millora de l'eficiència energètica i reducció de la dependència energètica exterior.

La xarxa intel·ligent, definida com la xarxa elèctrica que integra de manera intel·ligent el comportament i les accions dels usuaris connectats a aquesta a fi d'assegurar eficientment un subministrament sostenible, econòmic i segur, es compon de diferents tecnologies i nous models de gestió que es implantaran progressivament a la xarxa.

En aquests moments s'estan destinant grans esforços de recerca, innovació i demostració que permetin apropar al mercat les diferents tecnologies i eines incloses a la xarxa intel·ligent. Les activitats realitzades en I+D+i durant

2016 en l'àmbit de les xarxes intel·ligents s'agrupen al voltant de cinc línies estratègiques tecnològiques definides:

1. Telegestió de comptadors.
2. Automatització de la xarxa.
3. Integració de recursos energètics distribuïts.
4. Tecnologies d'informació i comunicació.
5. Optimització dels processos de desenvolupament i manteniment.

L'objectiu comú de totes elles és evolucionar la xarxa de distribució cap a una xarxa més intel·ligent, optimitzant els processos del negoci de distribució elèctrica.

Durant l'any 2016 s'ha continuat el desenvolupament de la xarxa intel·ligent en tres àmbits d'actuació: projectes d'innovació tecnològica, projectes de demostració i implantació real de tecnologies més noves.

Els projectes d'innovació tecnològica més representatius finalitzats durant l'any 2016 han estat els següents:



Projectes d'innovació tecnològica finalitzats en 2016

DISCERN¹ (2012-2016).

El resultat ha d'ajudar a optimitzar el grau d'observabilitat necessari per a avançar en l'automatització de les xarxes elèctriques de mitja i baixa tensió per part dels seus operadors. Aquests Distribution System Operatos (DSO) es trobaran en un futur proper amb uns fluxos d'energia molt més dinàmics que els actuals motivats fonamentalment per la generació distribuïda. Això necessitarà d'unes solucions que en aquest projecte s'han provat i validat en diversos països i circumstàncies diverses. El projecte s'ha desenvolupat a Dinamarca, Espanya i Itàlia.

IGREENGrid² (2012-2016).

Persegueix objectius i resultats similars al projecte DISCERN, encara que estigui focalitzat en la integració d'energies renovables en la xarxa de mitja i baixa tensió. L'àmbit d'aquest projecte ha estat Alemanya, Àustria, Espanya, França, Grècia i Itàlia.

¹ Distributed Intelligence for Cost-Effective and Reliable Distribution Network Operation.

² Integrating Renewables in the European Electricity Grid.

Pel que fa a projectes d'innovació tecnològica que es troben actualment en procés d'execució cal destacar:



Projectes d'innovació tecnològica en procés d'execució

IDE4L¹ (2013-2016).

En la seva etapa final, aquest projecte demostratiu de tres anys de durada té com a objectiu definir i desenvolupar el concepte de gestió activa de la xarxa de distribució, abastant aspectes com l'automatització de la xarxa, els sistemes d'informació i aplicacions de gestió de les xarxes elèctriques. La metodologia consisteix, d'una banda, a definir el concepte de xarxa de distribució activa per a la penetració a gran escala de les energies renovables (en tres horitzons temporals: ara, 2020 i 2050); d'altra banda, a desenvolupar aplicacions avançades que permetin la planificació, el seguiment i el control de tota la xarxa i els recursos energètics distribuïts, per tal de permetre la visió de futur de les xarxes de distribució; i finalment, provar les aplicacions desenvolupades en entorns reals (Dinamarca, Itàlia i Espanya).

OSIRIS² (2014-2017).

Té prevista la seva finalització en el primer trimestre de 2017, amb aquest projecte es busca optimitzar les funcionalitats aportades per les xarxes intel·ligents, aprendre sobre les incidències en les comunicacions dels equips de telegestió i millora de la qualitat de subministrament elèctric davant avaries.

Xarxa ACTIVA³ (2015-2018).

Amb aquest projecte es pretenen reforçar els actius de gestió remota intel·ligent, proporcionant la capacitat bidireccional de generació distribuïda.

Els objectius principals lligats a les xarxes intel·ligents són:

- > Millorar i desplegar dispositius que solucionin problemes d'operació de xarxa concrets identificats en la xarxa de distribució de mitjana tensió i baixa tensió.
- > Maximitzar l'ús de la informació obtinguda a través dels elements desplegats a la xarxa de distribució per millorar la gestió dels actius, aconseguir un manteniment predictiu més ajustat de la xarxa a través d'una xarxa que és capaç de donar més informació, ser més eficaç i complir els seus propòsits de la millor manera possible, de manera que es fa una xarxa més activa.

LINTER⁴.

El seu objectiu principal és desenvolupar els projectes en què s'està construint la tecnologia i poder validar prèviament qualsevol implantació en camp donant suport a tots els projectes d'innovació i desplegament de xarxes intel·ligents. Aquest centre està focalitzat en la interoperabilitat de comptadors, l'automatització de la xarxa de mitja i baixa tensió i la integració de generació renovable. Aquest entorn, juntament amb la microxarxa desplegada a les nostres oficines, permet avaluar en petita escala l'efecte de les noves tecnologies, incloent els avantatges i possibles dificultats d'aquestes.



Durant 2016, s'ha continuat desenvolupant la xarxa intel·ligent en tres àmbits d'actuació: projectes d'innovació tecnològica, projectes de demostració i implantació real de tecnologies més noves

¹ Ideal Grid for All.

² Optimització de la supervisió intel·ligent de la xarxa de distribució.

³ Innovació en l'automatització de la xarxa de distribució de neutre aïllat.

⁴ Laboratori d'Integració de Xarxes.

Tots aquests projectes fan usos de tecnologies noves en diferents estats de maduresa. Des de Gas Natural Fenosa, s'està impulsant el desenvolupament d'aquestes participant en fòrums, consorcis i projectes en l'àmbit nacional i internacional, en la major part dels casos finançats per diferents programes de les administracions públiques espanyoles o europees.



Projecte de subestació compacta (2016-2017)

El projecte de nou disseny de subestació ultracompacta afronta els reptes de construcció de subestacions en un entorn globalitzat d'exigència versàtil amb els estàndards de qualitat més grans disponibles en el mercat elèctric.

La solució es basa en sistemes modulars acoblables on cada mòdul és capaç de transportar els elements de construcció i equipament elèctric necessaris fins a la destinació on s'acoblen per formar part de l'edifici acabat.

Entre els objectius que persegueix aquesta iniciativa cal destacar l'optimització de l'edifici ajustant-se a l'espai disponible, la facilitat d'ampliació donada la seva modularitat, la minimització de costos d'obra civil i dels seus riscos associats, i una qualitat més bona

d'execució i reducció de terminis en l'obra, de manera que es millora el muntatge i es redueix la mobilitat i experimentació del personal.

Durant 2016, aquesta iniciativa s'ha materialitzat de manera reeixida i s'ha presentat a clients potencials tant internament com externament i ha estat difosa dins el comitè espanyol del Consell Internacional de Grans Xarxes Elèctriques (CIGRE).

El desenvolupament de la subestació de La Chorrera al Panamà constituirà el primer desplegament de la subestació ultracompacta per part de Gas Natural Fenosa.

Dins de les iniciatives per a millorar la telegestió dels comptadors i optimització de la taxa de lectures, s'està treballant en diferents iniciatives tant per a detectar les fonts de sorolls com la metodologia per a identificar la tipologia de sorolls, entre les quals destaquen:



Projectes de telegestió de comptadors

PLC-NOISE¹ (2015-2016).

Els comptadors intel·ligents instal·lats a les llars comuniquen amb el centre de transformació (i d'aquí amb els servidors de la companyia), a través del mateix cable elèctric, mitjançant la tecnologia Power Line Communications (PLC) en un rang de freqüències reservada per a usos elèctrics. Per l'activitat en els equips connectats a la xarxa elèctrica, es produeixen diferents interferències o soroll que afecten la banda utilitzada pels comptadors, amb la qual cosa es perd la comunicació amb aquests. El projecte ha permès pujar diversos nivells en el diagnòstic local del soroll en camp.

Maleta sorolls (2016).

Els nous comptadors de telegestió utilitzen la banda de radiofreqüència 40-95 KHz reservada per a utilitats. A la xarxa de baixa tensió hi ha pertorbacions que apareixen a la mateixa banda, provocada per receptors connectats en els subministraments. Per poder diagnosticar les pertorbacions a la xarxa baixa tensió, cal connectar un analitzador d'espectres en diferents punts, normalment en centralitzacions de comptadors. La maleta ens permet disposar d'una eina segura per a l'estudi i anàlisi d'aquestes anomalies, de manera ràpida i segura. La connexió en trifàsic permet fer la captura dels senyals de les tres fases sense canviar la connexió, que és el moment que comporta més perill i el que més temps consumeix en l'operació.

¹ Gestió de la comunicació de comptadors.



Avenços de Gas Natural Fenosa en la implantació de comptadors intel·ligents

Durant l'any 2016, s'han continuat realitzant activitats d'innovació relacionades amb la implantació i gestió de comptadors intel·ligents:

- > Desenvolupament i pilotatge d'un dispositiu de supervisió avançada de baixa tensió.
- > Desenvolupament i pilotatge de quadres de baixa tensió intempèrie automatitzats que permetin el reenganxament davant disparaments transitoris en la xarxa de baixa tensió.
- > Avaluació de diferents sistemes de monitoratge en línia de transformadors de potència per controlar les variables crítiques d'aquests, que permetin una optimització de costos de manteniment preventiu i predictiu, una disminució de les avaries (preveient-ne fallades) i una extensió de la vida útil.

- > Desenvolupament d'un sistema específic de baix cost per monitoratge en línia de descàrregues parcials en cables aïllats de mitja tensió que permeti detectar fallades incipients en aquests. El projecte es realitza en col·laboració amb DIAEL, empresa *spin-off* associada a la Universitat Politècnica de Madrid.

Pel que fa al desplegament de la telegestió, s'ha superat la xifra dels 2,7 milions de comptadors intel·ligents domèstics instal·lats i integrats en el sistema de telegestió. Aquesta xifra representa el 73% del parc d'equips domèstics de la companyia i supera, en totes les comunitats autònomes, la fita del 70% que marca la legislació vigent. Gas Natural Fenosa ha tancat l'exercici 2016 amb més del 75% del parc de comptadors telegestionats.



Client: Smart Client

A l'àrea d'innovació de Smart Client, de recent creació, la companyia s'està centrant a oferir productes i serveis d'alt valor afegit per a diferents tipologies de clients finals.

Aquesta àrea desenvolupa iniciatives basades fonamentalment en tres eixos d'actuació:

- > La generació distribuïda i generació per a autoconsum, per a la demostració d'ús de bateries per a autoconsum, d'ús domèstic i petit comerç.
- > Emmagatzematge en generació distribuïda i autoconsum.
- > Integració de noves solucions per al client final, en el qual s'implementen diferents iniciatives a manera de demostrador de tecnologia.

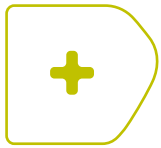
D'aquesta manera i mitjançant el tractament de les dades obtingudes en les diferents iniciatives, es busca obtenir informació rellevant per tal de poder oferir serveis personalitzats i de valor afegit al client final.

Dins d'aquestes iniciatives cal destacar els conceptes *smart home* (llars connectades) i *smart buildings* (edificis connectats), que representen un bon entorn per al desenvolupament tecnològic en favor de l'eficiència energètica i la reducció de la petjada mediambiental per part de l'usuari final.

En paral·lel, el monitoratge de consums i el control dels equips connectats suposen també una millora en l'eficiència global d'un edifici residencial o terciari. Alhora, permet l'accés a les dades al client final, es promou el seu estalvi energètic, s'ofereixen eines de gestió de consums, i es generen recomanacions energètiques per a l'optimització dels recursos.

En línia amb l'objectiu de complir els objectius de la Unió Europea per a 2020 del 20% de l'energia final consumida procedent de fonts renovables, Gas Natural Fenosa està treballant en diferents iniciatives. Està analitzant, a través de projectes pilot, la viabilitat tècnica i econòmica de la generació distribuïda, l'emmagatzematge i el paper dels anomenats *prosumers* i els agents agregadors en el nou paradigma energètic.

En aquest sentit, s'està implementant un sistema de gestió energètica basat en models matemàtics d'optimització. El principal objectiu d'aquest *software* és permetre obtenir l'operació òptima de l'emmagatzematge, generació renovable i demanda, per a minimitzar el cost econòmic i les emissions, neutralitzar els pics de potència i realitzar l'ajustament de la corba de producció a una corba determinada, entre d'altres estratègies.



Projectes de Smart Client

GrowSmarter (2015-2019).

Aquest projecte europeu té com a objectiu crear i difondre noves idees que permetin a les ciutats un desenvolupament social, ambiental i econòmic més sostenible a través de la implementació de solucions *smart city*. Les ciutats escollides per liderar aquest projecte són Barcelona, Colònia i Estocolm.

El projecte té un objectiu de reducció del consum d'energia i emissions de transport del 60% per a 2020. A més, té potencial per a crear 1.500 llocs de treball a Europa.

Durant 2016 s'han dut a terme accions concretes, entre les quals destaquen la rehabilitació energètica d'edificis residencials i terciaris, la instal·lació de panells fotovoltaics amb bateria d'emmagatzematge a zones comunitàries d'edificis residencials, la instal·lació d'equips *smart home* en edificis residencials i el desenvolupament de la plataforma de gestió de la informació pròpia.

Gas Natural Fenosa està desenvolupant una plataforma pròpia per a la recollida, gestió i anàlisi de la informació de totes les dades recollides del projecte, mitjançant el desenvolupament de mòduls d'anàlisi i tractament de dades a gran escala.

Aquest desenvolupament està basat en l'ús de protocols de comunicació oberts i estàndards per tal de garantir la interoperabilitat de les diferents solucions.

A principis de 2017 serà possible visualitzar les primeres dades de monitoratge de les accions ja executades.

Smart Energy Tool (2014-2017).

La missió d'aquest projecte és oferir als clients majoristes de Gas Natural Fenosa un servei en línia útil de gestió, anàlisi i control dels seus costos i subministraments, per tal de detectar millores econòmiques, així com de confort.

Actualment, en el mercat hi ha plataformes de monitoratge sobre les quals s'ha desenvolupat un panell de control que contempli les necessitats específiques dels clients.

Aquest suport funcional i les llicències permetran oferir als clients un servei més bo, així com suport en el desenvolupament de noves funcionalitats per cobrir nous *packs* del servei que s'ajustin més a les seves necessitats.

Sistema KIWI (2012-2017).

Es tracta d'un sistema de gestió comercial i generació d'ofertes, amb el qual es confeccionen més de 15.000 ofertes a l'any. L'objectiu d'aquest sistema és millorar l'oferta comercial i adaptar els productes a canvis d'entorn, com per exemple: mercat, reguladors i competència.



A l'àrea d'innovació de Smart Client, la companyia està desenvolupant iniciatives en tres eixos d'actuació: la generació distribuïda i generació per a autoconsum, l'emmagatzematge en generació distribuïda i l'autoconsum i la integració de noves solucions per al client final

Client: eficiència energètica i mobilitat

Eficiència energètica

Gas Natural Fenosa continua incrementat el seu compromís amb l'eficiència energètica adoptant un enfocament més madur en diferents àmbits d'actuació:

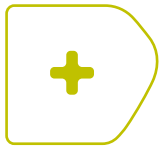
- > Desenvolupament de projectes de millora d'eficiència energètica en la gestió de l'energia dels clients.
- > Contribució a un ús més eficient de l'energia per part dels consumidors, proporcionant als usuaris solucions que els ajudin a millorar la seva eficiència energètica i reduir l'impacte ambiental dels seus hàbits i consum energètics.
- > Implementació de sistemes de monitoratge i control energètic per als sectors residencial i terciari.
- > Catàleg de productes que aporten solucions eficients.
- > Manteniment d'acords de col·laboració amb tercers per a facilitar la renovació d'equips per d'altres més eficients.

Així mateix, la companyia se centra a millorar els processos per a augmentar l'eficiència energètica en totes les baules de la cadena de valor i enfocar-se en els clients, proporcionant-los informació i serveis perquè puguin reduir el seu consum energètic.



La Unió Europea defineix la recuperació de calor en entorns urbans com una de les línies estratègiques en l'àmbit de l'eficiència energètica. Gas Natural Fenosa a través de diferents projectes desenvolupa noves solucions en entorns urbans i industrials, així com models de negoci innovadors per fomentar el desenvolupament d'aquestes solucions.

Dins de les solucions energètiques per millorar l'eficiència energètica en els edificis, la companyia treballa des de fa anys amb solucions que combinen la reducció de consum energètic amb la millora del confort d'aquests.



Línies d'actuació d'eficiència energètica

Solucions de renovació i confort.

S'actua en elements consumidors d'energia per millorar, tant la seva eficiència i consum, com en la millora del confort dels usuaris. Aquestes solucions permeten renovar les instal·lacions energètiques implantant la tecnologia més eficient en gas, electricitat o energies renovables.

Solucions d'il·luminació eficient.

El client pot substituir tota la il·luminació per tecnologia led de primeres marques. Es tracta d'un servei que inclou el subministrament d'electricitat i la renovació de tota la il·luminació, incloent desmuntatge, la retirada i el reciclatge dels antics equips i la garantia total dels equips.

Solucions de subministraments especials.

Es tracta de buscar les millors alternatives de subministrament per a clients allunyats de la xarxa de distribució de gas.



Conscienciació ciutadana en un model energètic més eficient

Una de les prioritats de Gas Natural Fenosa és la promoció i difusió de l'eficiència energètica. Per això, treballa des de fa anys, en col·laboració amb institucions socials, en la difusió del seu coneixement i en l'aplicació de tecnologies relacionades amb serveis energètics.

La companyia participa en seminaris conferències per informar dels productes i serveis que millor s'adapten a les necessitats dels clients. 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 recursos a la sensibilització dels clients en l'ús eficient de l'energia.

En el cas dels clients domèstics, se'ls assessora sobre com estalviar energia a la llar i els beneficis que suposa per al medi ambient a través de diferents campanyes i dels consells sobre eficiència del web www.gasnaturalfenosa.es

Per a les empreses i indústries, la companyia compta amb el portal www.empresaeficiente.com, que reuneix tota la informació, notícies i ebooks, per assessorar les empreses i ser la seva pàgina de referència per resoldre tots els dubtes i adquirir coneixements sobre l'ús de l'energia.

En 2016, la companyia va elaborar el desè índex d'eficiència energètica a les llars espanyoles, en el qual es constata que les llars espanyoles encara tenen un gran potencial d'estalvi, equivalent al 27,4% de la seva factura energètica. Amb petits canvis en els usos i costums i la millora de l'equipament, les famílies espanyoles podrien estalviar al voltant de 5.350 milions d'euros a l'any.

A més s'està preparant el novè estudi d'eficiència energètica en les pimes que es presentarà en 2017.

Mobilitat

Gas Natural Fenosa manté l'aposta ferma per a continuar sent pionera en potenciar el creixement de l'ús del gas natural en l'àmbit del transport terrestre i marítim, i es converteix així en la companyia líder espanyola en serveis de mobilitat a gas.

La companyia considera que l'ús en el transport de gas natural i altres fonts renovables d'energia són una alternativa viable a curt termini i avantatjosa, tant per al medi ambient com per a l'economia.

L'associació Gas Natural per a la Mobilitat (Gasnam), cofundada i presidida des que es va crear per Gas Natural Fenosa, és per a les Administracions Públiques el principal interlocutor en el sector

del gas natural vehicular, tant per al llançament de plans d'ajudes com per al desenvolupament de cossos legislatius nous. Actualment, el conformen 102 membres, dels quals un 15% estan vinculats a les administracions.

Gas Natural Fenosa està desenvolupant en l'àmbit nacional una infraestructura de càrrega de gas natural per a ús públic, amb l'objectiu d'apropar aquesta tecnologia a un públic més ampli. A més, participa en diversos programes de la Unió Europea que tenen com a objectiu dotar Europa de corredors de transport on sigui possible el transport per carretera amb camions que utilitzin GNL.

Destaquen també les accions encaminades a impulsar l'ús del gas natural com a combustible en diferents recintes portuaris d'Espanya.

Així mateix, Gas Natural Fenosa disposa d'estacions de servei de càrrega pública i privada que es troben ubicades a les principals vies de comunicació, i estan dissenyades per a subministrar combustible, preferentment, a vehicles pesats que realitzin recorreguts interurbans.

Flotes i estacions de servei de GNL i GNC

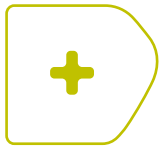
	2016	2015	Creixement (%)
Vehicles d'estacions públiques	2.070	1.352	53
Estacions de servei de càrrega pública	27	25	4
Estacions de servei privades	17	18	(6)

Vendes GNL i GNC en estacions de servei (MWh)

	2016	2015	2014
	605	678	578



Gas Natural Fenosa està desenvolupant en l'àmbit nacional una infraestructura de càrrega de gas natural per a ús públic, amb l'objectiu d'apropar aquesta tecnologia a un públic més ampli



Projectes d'eficiència energètica i mobilitat

Projectes d'eficiència energètica

Gas Compressor Unit (2014-2017).

Realització d'un prototip de màquina de gas de fred. Es tracta d'un model industrial de fred a baixa temperatura, amb recuperació de calor de la refrigeració del motor, i parcial de la condensació.

En 2016, s'han realitzat les últimes proves en banc i durant 2017 es provarà en condicions reals de funcionament en una instal·lació industrial.

Nova factura (2015-2017).

Actualització del format (estructura, disseny i contingut) de les factures actuals dels clients de mercat terciari i solucions energètiques.

Aquesta iniciativa sorgeix de la recerca per part de la companyia de modernitzar el format i facilitar la comprensió de la factura. La nova factura serà més visual, senzilla i comprensible, i incorporarà informació rellevant per al client. Durant tot el procés de millora, el client ha estat present en els punts clau del procés: enteniment de la factura, co-creació, validació i disseny d'aquesta.

Àrea Clients (2016-2017).

La companyia ha incorporat a l'Àrea C clients tota la informació relativa als contractes del client: dades del client, dades del contracte, descàrrega i consulta de factures, històric de factures i consum, i seguiment de les intervencions en la instal·lació, entre d'altres.

Aquesta àrea permet, a més, gestionar en línia tràmits per a l'agilització dels processos.

Opció Fotovoltaica (2015-2017).

El projecte consisteix en el desenvolupament i la conceptualització d'un servei que permeti a clients pime generar energia a través de tecnologia fotovoltaica. Té com a punts de partida l'estudi del marc regulador actual, investigació del mercat potencial, els paràmetres econòmics que condicionen les instal·lacions fotovoltaiques i la seva possible implantació dins el catàleg de solucions energètiques. Així mateix, s'ha creat un servei basat en la modalitat de lloguer d'una instal·lació fotovoltaica.

Gasconfort.

És una solució de renovació i confort que permet externalitzar la sala de calderes del client, adequar-la a la normativa vigent, canviar el combustible per gas natural o simplement obtenir-ne la màxima eficiència gràcies a una òptima gestió.

Repartiment&Confort.

És una solució de renovació i confort que s'ha desenvolupat en comunitats de veïns amb caldera centralitzada perquè cadascun pagui només per la calefacció i aigua calenta que consumeix dins del seu habitatge.

Rehabilita&Confort.

És una solució de renovació i confort que consisteix en un servei integral personalitzat que combina aïllament tèrmic d'edificis i gestió energètica de sistemes de calefacció centralitzats.

Climaconfort.

És una solució de renovació i confort que proporciona al client un servei que inclou renovació i manteniment dels equips de climatització i estalvia fins al 45% en climatització respecte a altres sistemes energètics.

Terraconfort.

És una solució de renovació i confort que ofereix un servei de climatització amb energia renovable durant tot l'any, gràcies a la tecnologia de bomba de calor geotèrmica. Una valuosa alternativa a altres equips de climatització que pot reduir el consum energètic fins al 60%.

Ledplus.

És una solució d'il·luminació eficient que consisteix en un servei que inclou el subministrament d'electricitat, la renovació de tota la il·luminació incloent desmuntatge, retirada i reciclatge dels antics equips i garantia total dels equips.

Subministraments especials.

És una solució que tracta d'oferir les millors alternatives de subministrament per a clients allunyats de la xarxa de distribució de gas.

Servei d'Estalvi Energètic (OPYME) (2014-2017).

Servei d'optimització de subministrament elèctric que permet un estalvi en la factura del client. Aquest servei inclou assessoraments a clients d'acord amb anàlisis de potència contractada i identificació de potència òptima en clients mitjançant l'eina d'Optimització Pimes (OPYME). El servei es presenta en format d'informes personalitzats.

Aquest servei es complementa amb la gestió de les sol·licituds de canvi de potència a clients, l'adequació d'instal·lacions per a aquesta finalitat i l'enviament de pressupostos a clients per a la instal·lació d'una bateria de condensadors.



Projectes d'eficiència energètica i mobilitat (continuació)

Projectes de mobilitat

Unitat Mixta de Mobilitat Sostenible (2014-2017).

Aquesta unitat mixta, formada per Gas Natural Fenosa i el Centre Tecnològic d'Eficiència i Sostenibilitat Energètica Energylab, amb el suport de la Xunta de Galicia, té com a objectiu dur a terme projectes d'investigació i desenvolupament relacionats amb sistemes de propulsió alimentats amb gas natural o biometà en aplicacions marítimes i agrícoles. L'objecte final d'aquesta unitat és llançar una prova pilot en un vehicle terrestre o marítim real.

Els treballs realitzats en la Unitat Mixta de Mobilitat Sostenible en 2016 s'han centrat principalment en la producció i l'ús de biogàs per a diferents solucions de mobilitat.

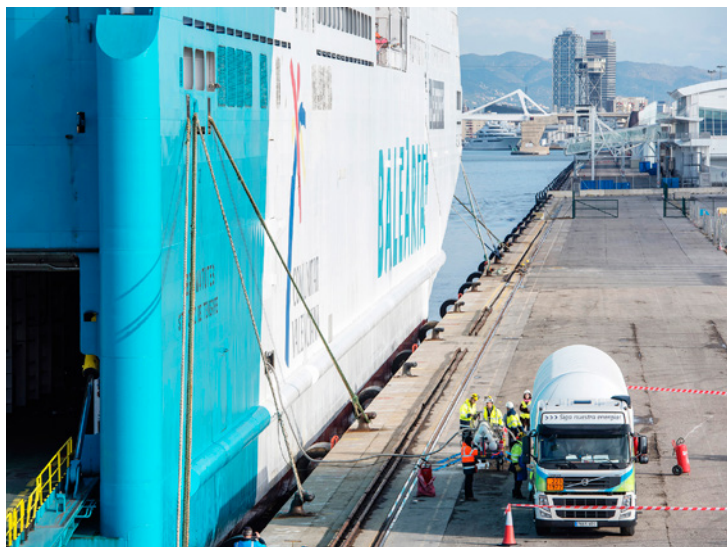
D'una banda, s'ha avançat en els assajos de millora en la producció de biogàs, i s'han analitzat una gran quantitat de residus procedents de diferents indústries agroalimentàries. S'ha avançat en la línia de modelització d'un digestor i el seu comportament per a la millora del rendiment del procés. En la línia de refinament de biogàs per a produir biometà, se segueix investigant la purificació mitjançant carbonatada accelerada amb diferents cendres de biomassa de la indústria.

D'altra banda, s'han realitzat anàlisis de la flota agrícola existent així com un estudi tipus d'aplicació per a identificar sectors amb potencial per a la realització de simulacions del comportament de motors duals amb biogàs.

CEF-CleanPort i Abel Matutes (2014-2017).

En l'àmbit marítim es continua amb el desenvolupament del "Projecte Abel Matutes", per al condicionament del primer *ferry* espanyol de ruta regular amb motor de gas natural. Es tracta de la instal·lació d'un motor de gas natural i un tanc de GNL d'aquest *ferry*. Actualment, la generació elèctrica del vaixell es realitza mitjançant l'ús de fuel marí de manera que la substitució del combustible per GNL suposa una disminució considerable dels elements contaminants continguts en els gasos de combustió.

En 2016 s'ha avançat principalment en la construcció del sistema de subministrament de GNL al vaixell, projecte conegut com CleanPort, i la seva posada en marxa està prevista per a començaments de 2017. Aquest projecte s'ha presentat al programa de la Comissió Europea, Connecting Europe Facility (CEF), el qual aportarà el 50% dels 6,3 milions d'euros de pressupost.



Aplicació del GNL a la tracció ferroviària (2014-2017).

Amb l'objecte de complir amb les exigències ambientals en el sector ferroviari, s'ha desenvolupat aquest projecte que té per finalitat la incorporació de locomotores de GNL substituint el dièsel, mitjançant la conversió, acreditació i pilot d'una locomotora.

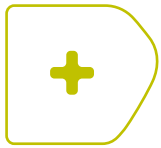
En transport de passatgers, en 2016 s'ha realitzat un projecte pilot en un tram ferroviari de 20 km a Astúries i està previst finalitzar-lo durant 2017.

En línia amb aquest projecte s'està analitzant, a més, la possibilitat d'aplicació de locomotores GNL al transport de mercaderies.

Boosting energy sustainable fuels for freight transport in european motorways (BESTWay) (2014-2018).

L'objectiu principal d'aquest projecte és promoure i augmentar l'ús de GNL i gas natural comprimit (GNC) com a combustible, com a alternativa al transport de llarga distància. Per a això es durà a terme la construcció de nou estacions al llarg del corredor de l'Atlàntic, cinc a Espanya i quatre a França, en què s'identificaran i implementaran serveis de valor afegit assegurant la total interoperabilitat entre estacions.

Així mateix, aquest projecte contribuirà a la millora de la logística, la qualitat i la seguretat de les operacions de GNL i GNC per part de l'usuari final a través de la posada en servei de nous sistemes i controls.



Projectes d'eficiència energètica i mobilitat (continuació)

Projectes de mobilitat (continuació)

Core LNG Hive (2014-2019).

La Comissió Europea ha seleccionat aquest projecte per a impulsar l'ús del GNL com a combustible habitual en el transport marítim. Fins 2020, l'objectiu serà desenvolupar una cadena logística integrada, segura i eficient a la Península Ibèrica per al subministrament del GNL com a combustible en el sector transport, especialment el marítim.

En 2016, s'ha avançat en la creació de diferents estudis i projectes pilot per adaptar les infraestructures i el desenvolupament logístic i comercial que permeti als ports ibèrics prestar els serveis de proveïment a petita escala i *bunkering* (subministrament com a combustible per a vaixells) de GNL.

RePort (RIS3CAT) (2016-2018).

L'objectiu d'aquesta iniciativa és convertir motors dièsel a motors dual fuel (gas natural - gasoil) i crear una xarxa logística al Port de Barcelona i rodalies, que contribueixi a la reducció de les emissions de contaminants atmosfèrics i acústics en aquesta zona per millorar la qualitat de l'aire.

En 2016 s'ha iniciat la logística de subministrament per a les proves dels camions transformats a dual fuel. A partir del coneixement de les rutes que seguiran els camions que operen al Port de Barcelona i especialment els transformats per a utilitzar gas natural vehicular (GNV), s'analitzaran les necessitats de proveïment en tot el seu recorregut. Es determinarà també quines rutes estan cobertes actualment per la xarxa d'infraestructura existent i es realitzaran propostes per a donar cobertura a aquelles rutes que no disposen d'un infraestructura adequada de GNV.

Pilot de transformació furgoneta dual fuel.

S'ha transformat la primera furgoneta de repartiment de Seur a Madrid a dual fuel (dièsel-GNC). Projecte de col·laboració públicoprivada entre l'Ajuntament de Madrid, Axala Green Solutions, Gas Natural Fenosa i GASNAM, l'objectiu del qual és la reducció de l'impacte ambiental de la distribució urbana i el problema de la qualitat de l'aire.

La furgoneta està sent utilitzada per l'empresa Seur en el servei habitual a l'àrea de Madrid amb l'objectiu d'obtenir mesuraments de l'ús real de la transformació, pionera a Espanya, per a la distribució d'última milla.



Automatització i gestió de la informació

L'Àrea d'Automatització i Gestió d'Informació és una àrea transversal que pretén aglutinar els projectes que ja s'estan desenvolupant per guanyar en sinergies i potenciar els resultats.



Línies d'actuació d'automatització i gestió de la informació

Inspecció d'actius mitjançant drons.

Mitjançant la combinació de la plataforma de vol i dels sensors específics, es desenvolupa una sèrie de solucions per a la inspecció de diversos actius de la companyia amb l'objectiu de reduir la implicació humana en activitats potencialment perilloses.

Sensorització, IoT.

Comprèn el desenvolupament de sensors distribuïts i telecomunicados, que, aprofitant la comodització de l'electrònica i de les comunicacions, permetin monitorar de manera més freqüent i amb més senyals els actius de la companyia. Mitjançant aquesta sensorització es pretén millorar el coneixement de l'estat d'aquests actius, cosa

que al seu torn contribueix a més qualitat en el servei ofert i més eficiència en la gestió d'aquests.

Noves tecnologies de processat d'informació.

Les tecnologies BigData, Machine Learning, Deep Learning permeten processar de manera eficient la gran quantitat d'informació provinent dels processos de digitalització. Així mateix, permeten extreure informació útil per a la gestió de la companyia en aspectes com l'avaluació de comportament de clients o la estimació del consum de vida dels actius, entre d'altres.



Projectes d'automatització i gestió de la informació

Projectes de gestió i supervisió intel·ligent

MAIGE (2016-2018).

Aquest projecte se centra en el concepte de gestió intel·ligent d'actius, amb impacte directe en el grau d'inspecció i manteniment de les instal·lacions de distribució de gas i electricitat, proporcionant la capacitat d'actuació de les brigades de manera remota. El projecte suposarà per a les empreses que incorporin aquesta solució un estalvi en temps, cost i seguretat.

Gas Natural Fenosa participa en aquesta iniciativa centrant-se en l'especificació, el disseny i la implantació d'un sistema intel·ligent que permeti monitorar paràmetres de les instal·lacions elèctriques i gas, actualment supervisades manualment i localment, per a incrementar eficiències i millorar la qualitat i seguretat del servei, gràcies a la centralització de la informació provinent dels equips i sensors.

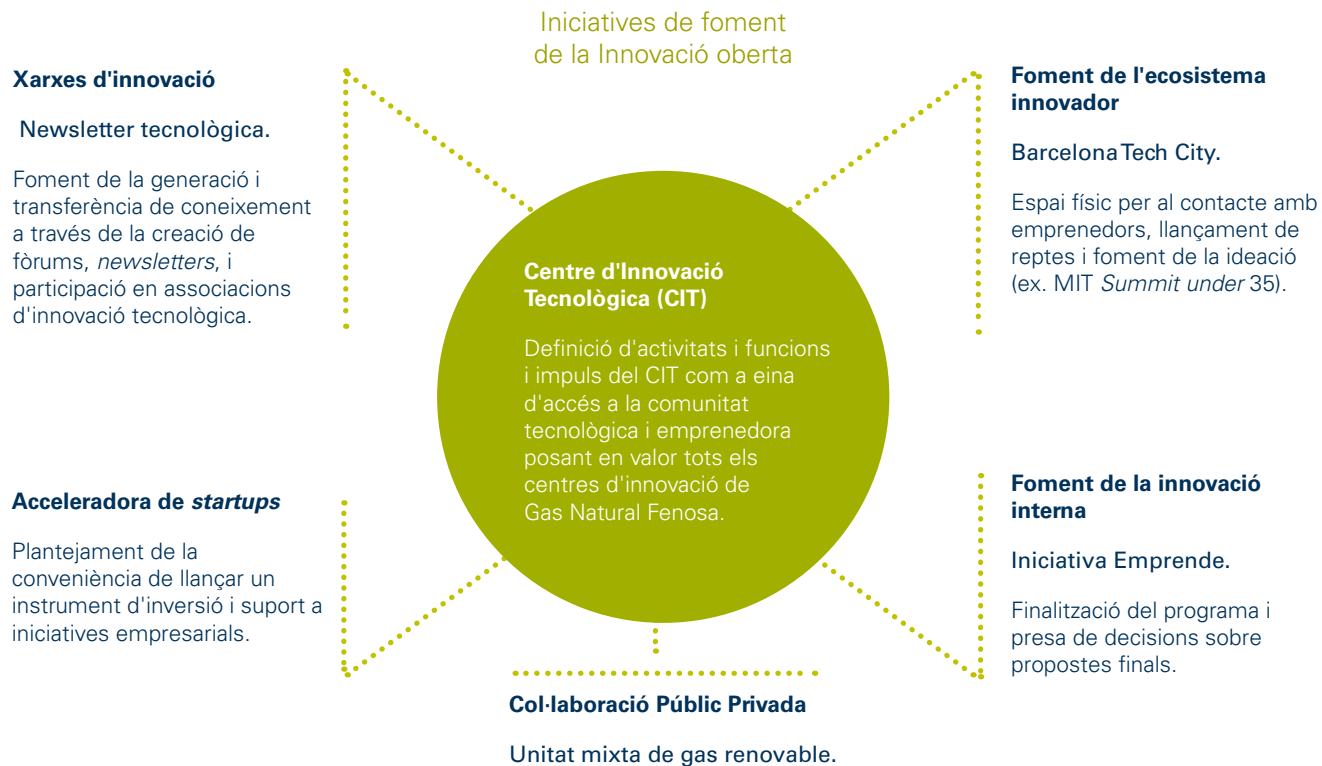
Inspecció aèria i diagnòstic Línies AT per mitjà de dron (2016-2018).

Com a part del pla de manteniment de xarxes elèctriques i torres de suport d'alta tensió, es busca l'opció d'inspecció aèria per dron per verificar el bon estat de les estructures al llarg de la línia d'alta tensió i identificar els components defectuosos d'aquestes.

Consisteix en la inspecció visual a través de presa de registres fotogràfics de l'estat de les estructures i components elèctrics d'alta tensió per mitjà del dron.

Innovació oberta

[102-12] i [102-13]



Vigilància i observatori tecnològic

La vigilància tecnològica constitueix un element clau com a font d'informació per a la companyia, per a facilitar la presa de decisions en la gestió de les tecnologies identificades com a clau i per a formar una base de coneixement propi per a l'organització.

Les activitats de vigilància permeten anticipar-se als canvis, valorar adequadament la importància de les noves tecnologies i integrar-les d'una manera fluïda, optimitzant així mitjans i recursos. En Gas Natural Fenosa, això s'aconsegueix mitjançant diferents grups de vigilància integrats pels experts dels diferents departaments de l'empresa.

Aquests grups participen en els fòrums i associacions relacionades amb la seva temàtica, estableixen un diàleg continu amb

els tecnòlegs de referència de la seva àrea, disposen d'un sistema intel·ligent de recerca d'informació i compten amb assessorament puntual d'experts.

Durant l'any 2016, s'ha creat l'Observatori Tecnològic per a coordinar i desenvolupar totes aquestes actuacions. També cal destacar l'emissió d'una *newsletter* periòdica dirigida a l'alta direcció que resumeix les principals tendències i les seves dinàmiques d'evolució, així com la seva valoració pel que fa a l'impacte i l'aplicabilitat a la companyia i el mateix judici dels experts de la companyia involucrats.

Suport i transferència tecnològica

Una de les vies de suport de la innovació als negocis del grup és la incorporació de noves tecnologies que contribueixen a l'optimització de l'explotació dels seus actius.

A partir d'un coneixement profund dels reptes i necessitats d'aquests, s'identifiquen aquelles oportunitats d'optimització de la resolució de les quals requereix una aproximació diferent a la de les vies habituals.

En aquests casos, el suport tecnològic identifica en l'ecosistema d'innovació les entitats que poden donar solució al repte i activa els mitjans oportuns per a la seva aplicació al negoci.

D'altra banda, aquest coneixement permet també orientar la recerca activa i conèixer l'oferta tecnològica de l'entorn i, mitjançant mecanismes de transferència tecnològica, mantenir els actius al dia, millorar-los i evitar que no entrin en obsolescència.

Durant 2016, s'han mantingut i actualitzat els acords de col·laboració amb agents externs entre els quals cal citar els següents:

- > Electric Power Research Institute (EPRI): especialitzat en l'àmbit de la generació, transport, distribució i utilització de l'energia elèctrica.
- > Gas Technology Institute (GTI): dedicat a l'àmbit del transport, distribució i utilització de gas.
- > American Gas Association (AGA): fòrum de discussió tècnica i intercanvi de millors pràctiques en l'entorn del gas natural.

La col·laboració amb aquest tipus d'entitats es realitza mitjançant la creació de grups específics per obtenir els resultats desitjats en cada cas i aplicar-los als actius del grup.

Actualment, estan actius 47 grups, i s'esmenten de manera indicativa els següents:

- > Comitè de materials plàstics.
- > Programa de turbines de vapor i generadors més sistemes auxiliars.
- > Grup d'anàlisi de causes i definició de remeis.
- > Programa de generació eòlica.
- > Programa de desenvolupament de la tecnologia d'utilització del gas.
- > Avaluació del protocol de comunicacions sobre línies elèctriques PRIME v1.4.
- > Programa de ciberseguretat i privacitat.
- > Comitè de seguretat i salut ocupacional.

Foment de la innovació

La companyia manté una actitud oberta i innovadora per a observar i identificar oportunitats, conèixer l'estat i els seus avenços, i poder així trobar noves idees que puguin atendre les demandes del mercat i dels clients.

Durant 2016, Gas Natural Fenosa ha impulsat diferents iniciatives que afavoreixen l'emprenedoria i el desenvolupament de projectes innovadors. L'impuls de la innovació oberta ha afavorit la col·laboració amb universitats, organismes de recerca, emprenedors i administracions públiques amb l'objectiu d'accelerar el desenvolupament de nous productes d'interès per a la companyia.



Iniciatives de foment de la innovació

Programa UP4-SOLUTIONS.

L'objectiu del programa és buscar solucions tecnològiques avançades per integrar els sistemes de distribució de gas natural i electricitat, així com elaborar un sistema de captació d'energia per alimentar els sensors de les xarxes de gas. Per a això, la companyia ha col·laborat amb les quatre universitats politècniques públiques d'Espanya.

Clúster tecnològic Barcelona Tech City.

És un *clúster* de referència internacional en el sector i en el qual es treballa amb les *startups* i empreses consolidades més potents de l'ecosistema digital.

En el marc d'aquesta col·laboració, la companyia forma part del Consell Assessor de l'entitat, el seu màxim òrgan consultiu. En el Innovahub, espai propi que la companyia ha obert, es realitzaran activitats d'innovació vinculades a les noves tecnologies, que inclouran demostració de productes, llançament al mercat, acceleració de *startups* i xerrades temàtiques, entre d'altres.

Iniciativa Emprende.

Programa d'intraprenedoria corporativa, en el qual els empleats, a través de la creació d'equips multidisciplinaris i diferents metodologies, treballen des de la generació d'idees. L'objectiu és obtenir prototips que poden donar lloc a la identificació d'àrees d'oportunitat i a l'activació de nous negocis innovadors.

Premis La Nostra Energia.

Aquests premis s'han consolidat al llarg de cinc anys com una iniciativa que reconeix el talent i la capacitat innovadora i creativa dels empleats d'aquesta companyia.

Cicle de conferències.

Experts en temes d'innovació oberta i intraprenedoria han ajudat a donar més coneixement i difondre les activitats d'innovació que s'estan realitzant dins de la companyia.

Centre Tecnològic

El Centre Tecnològic de Gas Natural Fenosa és una iniciativa nascuda en 2016 per dotar la companyia de recursos per a l'experimentació en entorns controlats, donant suport de manera transversal a qualsevol de les línies d'innovació.

El centre permet el desenvolupament de productes de base tecnològica per al client final i el desenvolupament de solucions tecnològiques transferibles als processos interns dels negocis de Gas Natural Fenosa.

D'altra banda, el Centre Tecnològic té com a objectiu desenvolupar les eines necessàries perquè aquests recursos serveixin d'entorns de trobada amb l'ecosistema tecnològic, així com de demostració de les activitats d'innovació tecnològica de la companyia.



Laboratori Autoconsum



És el primer dels actius d'experimentació i demostració del Centre Tecnològic corporatiu.

El seu objectiu principal és dotar la companyia de recursos per conèixer les tecnologies que componen les solucions d'autoconsum en l'àmbit domèstic i participar en els desenvolupaments necessaris perquè el negoci minorista pugui portar-la als seus clients mitjançant un producte diferenciat.

A més, serveix de banc d'assajos per al disseny de solucions per a clients de la comercialitzadora majorista, així com d'escenari per a l'experimentació en projectes en l'abast de la integració de la generació i els recursos energètics distribuïts en el sistema elèctric.

L'autoconsum permet que una instal·lació de client generi part de l'energia que consumeix i suposa una oportunitat de negoci per a l'oferta de serveis energètics.

Per a això, el client ha de disposar dels components següents:

- > Un generador: en general per a clients domèstics, de tecnologia fotovoltaica. Aquesta tecnologia permet generar en funció de la irradiació solar que hi hagi en cada moment, per la qual cosa no és gestionable per si sola.
- > Una bateria: és opcional, permet acumular l'excedent d'energia generada que no s'autoconsumeixi de manera instantània i diferir el consum d'aquesta energia a un altre interval temporal.
- > Un o diversos convertidors: dispositius d'electrònica de potència que permeten connectar el corrent continu de la generació fotovoltaica i la bateria a la xarxa o en la instal·lació del client, de corrent altern.

En 2016, es va finalitzar la instal·lació i posada en servei del laboratori. A més, va començar el pilotatge de solucions residencials comercials i el desenvolupament d'eines de simulació com a suport a la línia d'innovació Smart Client.



El Centre d'Innovació Tecnològica es crea com una eina d'accés a la comunitat tecnològica i emprenedora, posant en valor tots els centres d'innovació de Gas Natural Fenosa




Diversitat

Per a Gas Natural Fenosa és fonamental promoure un entorn de treball de qualitat, basat en el respecte, la diversitat i el desenvolupament personal i professional.

Gas Natural Fenosa manté un compromís amb la reducció de les desigualtats i l'eliminació de la discriminació. En aquesta línia, el Pla Integral de Diversitat desenvolupa diferents iniciatives sobre gènere, capacitats diferents i edat.





Informe de Responsabilitat Corporativa 2016

Govern a Gas Natural Fenosa

Bon govern per a una
gestió eficaç i transparent. Pàg. 70

Riscos i oportunitats. Pàg. 82

Auditoria Interna, Compliance
i Control Intern. Pàg. 90



Bon govern per a una gestió eficaç i transparent

[102-18]

A Gas Natural Fenosa el govern es regeix segons els principis d'eficàcia i transparència establerts d'acord amb les principals recomanacions i estàndards existents a nivell internacional. Per mitjà del bon govern es fomenten aquests principis en la presa de decisions, que permeten contribuir a la rendibilitat i al creixement sostenible de la companyia.

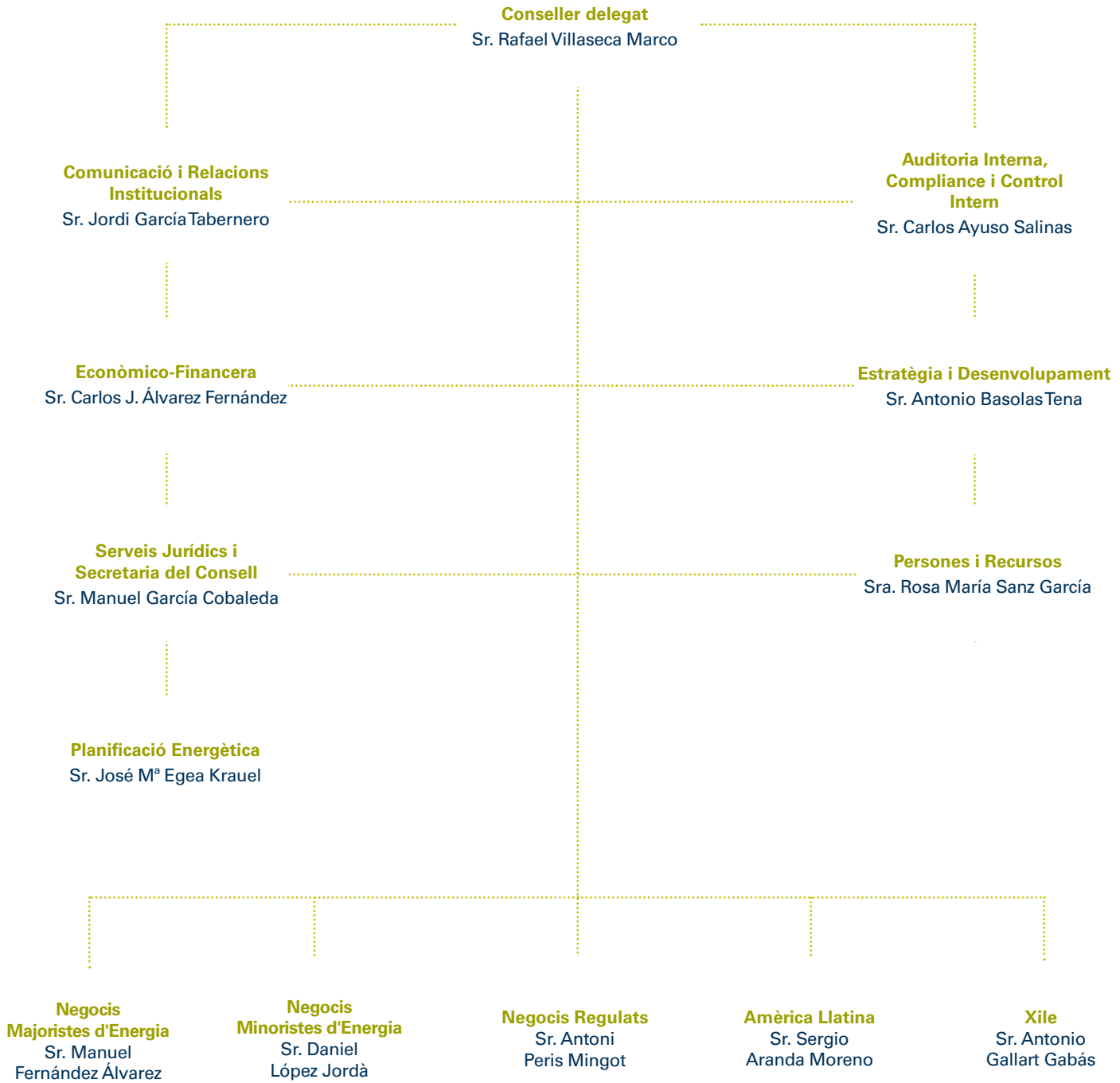
A través del Consell d'Administració es realitza una actuació fonamental de bon govern, que és la d'analitzar i aprovar anualment el perfil de riscos de la companyia, incloent les qüestions ètiques,

socials i ambientals en la planificació de les seves activitats, que juntament amb la recerca de la rendibilitat, garanteix projectes i operacions responsables amb capacitat de generar valor a llarg termini.

Un altre dels pilars bàsics en el model de bon govern de la companyia és el control intern. Per a això, la companyia revisa les seves activitats periòdicament a través de processos de *compliance* i auditoria interna, i recull en normes internes les pràctiques que han de redundar en un millor coneixement de la manera d'actuar de la companyia. Així mateix, el màxim

òrgan de govern avalua, periòdicament, a través dels informes que emet, la qualitat i eficàcia en els processos.

L'èxit d'aquesta cultura empresarial de bon govern, compliment i enfocament preventiu de riscos, té el seu millor reflex en els més de 170 anys d'història de creixement sostingut de Gas Natural Fenosa.





Accions de valor

Accions proposades 2016

Seguiment de les novetats en matèria de govern corporatiu i anàlisi de l'evolució de l'adaptació de la companyia a les noves recomanacions del Codi de Bon Govern de les Societats Cotitzades de 2015.



Implantació de la metodologia de control i gestió de riscos en determinades filials, per agilitzar el control de riscos a nivell local.



Accions previstes 2017

Col·laborar amb Emissors Espanyols per a la modificació de l'Informe Anual de Govern Corporatiu i la modificació de l'Informe sobre Remuneracions dels Membres del Consell d'Administració.

Actualitzar les polítiques d'admissió en determinades filials i segments comercials a fi d'adaptar-los a les noves línies de negoci i el comportament creditici de la cartera.

Grau de compliment: Acabat. Avanç elevat. Avanç intermedi. Avanç escàs. No iniciat.

El govern corporatiu, en constant evolució

[102-12] i [102-18]

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

El 2015 es van realitzar diferents actuacions per adaptar-se a les modificacions introduïdes en la Llei de Societats de Capital i a les novetats del Codi de Bon Govern de les Societats Cotitzades.

Durant 2016, a conseqüència del canvi accionarial que hi ha hagut, s'han modificat els articles 5, 10, 30 i 32 del Reglament del Consell d'Administració.

Les pràctiques de govern corporatiu de la companyia són informades en la Junta General d'Accionistes i estan descrites amb detall en diversos informes anuals:

- > Informe Anual de Govern Corporatiu.
- > Informe de funcionament de la Comissió Executiva.

- > Informe de funcionament de la Comissió d'Auditoria.
- > Informe de funcionament de la Comissió de Nomenaments i Retribucions.
- > Informe Anual sobre Remuneracions dels Membres del Consell d'Administració.
- > Informe Anual Integrat.
- > Informe de Responsabilitat Corporativa.



A través del Consell d'Administració es realitza una actuació fonamental de bon govern, que és la d'analitzar i aprovar anualment el perfil de riscos de la companyia, incloent les qüestions ètiques, socials i ambientals en la planificació de les seves activitats, que juntament amb la recerca de la rendibilitat, garanteix projectes i operacions responsables amb capacitat de generar valor a llarg termini

Estructura de govern de Gas Natural Fenosa



Funcions i composició del Consell d'Administració

[102-26] i [102-32]

La gestió preventiva de riscos i la consideració d'aspectes lligats a la responsabilitat corporativa ocupen un lloc primordial en l'activitat del Consell d'Administració, màxim responsable de l'aprovació de les polítiques de govern corporatiu i responsabilitat corporativa. Anualment, a través de la formulació dels respectius informes, revisa i aprova la informació sobre els riscos i oportunitats en aquestes matèries.

Competències del Consell d'Administració

Orientacions estratègiques i objectius econòmics.

Determinar les orientacions estratègiques i els objectius econòmics de la companyia i acordar, a proposta dels membres que integren el primer nivell de direcció, les mesures oportunes per al seu èxit, de manera que quedi sotmès al seu control el compliment d'aquestes activitats.

Compliment d'estratègia, objectius i respecte social.

Supervisar i verificar que els membres que integren el primer nivell de direcció compleixin l'estratègia i els objectius marcats i respectin l'objecte i l'interès social, a més de vetllar pels interessos dels accionistes minoritaris. Per a això, estableix tots els sistemes de supervisió que són necessaris.

Viabilitat i competitivitat de la companyia.

Assegurar la viabilitat futura de la companyia i la seva competitivitat així com l'existència d'una direcció i lideratge adequats, de manera que quedi el desenvolupament de l'activitat empresarial expressament sotmès al seu control.

Aprovació de Codi de Conducta.

Aprovar els codis de conducta de la companyia així com desenvolupar les facultats previstes en el Reglament d'Organització i Funcionament del Consell d'Administració i les seves comissions.

Eficàcia dels processos de gestió del risc ESG.

Examinar, debatre i aprovar anualment els documents on es reflecteix l'eficàcia dels processos de gestió preventiva del risc pel que fa a assumptes econòmics, ambientals i socials, com són: l'Informe Anual de Govern Corporatiu, els Comptes Anuals i l'Informe de Gestió (tant individuals com consolidats), i l'Informe de Responsabilitat Corporativa.

Aspectes lligats a la responsabilitat corporativa.

Aprovar les polítiques de govern corporatiu i de responsabilitat corporativa, i liderar la integració efectiva de la responsabilitat corporativa en l'estratègia de la companyia i en la seva gestió diària, de manera que així s'aconsegueix refermar una cultura de responsabilitat corporativa sòlida.

Gestió, representació i control previst en els estatuts.

Realitzar tots els actes de gestió, representació i control siguin necessaris o convenients per a la consecució de l'objecte i la finalitat social previst en els estatuts socials. Del compliment d'aquesta obligació respon davant la Junta General d'Accionistes.

Composició del Consell d'Administració i de les diferents Comissions (el 31 de desembre de 2016) [102-22] i [102-23]

	Consell d'Administració	Comissió Executiva	Comissió d'Auditoria	Comissió de Nomenaments i Retribucions	Naturalesa del càrrec	Antiguitat en el Consell
President	Sr. Isidro Fainé Casas ¹	President			Dominical	14/05/2015
Vicepresident primer	Sr. Josu Jon Imaz San Miguel ²	Vocal			Dominical	21/09/2016
Vicepresident segon	Sr. William Alan Woodburn ³	Vocal		Vocal	Dominical	30/09/2016
Conseller delegat	Sr. Rafael Villaseca Marco	Vocal			Executiu	28/01/2005
Vocal	Sr. Ramón Adell Ramón	Vocal	President		Independent	18/06/2010
Vocal	Sr. Enrique Alcántara-García Irazoqui ⁴		Vocal		Dominical	27/06/1991
Vocal	Sr. Xabier Añoveros Trias de Bes ⁵		Vocal		Independent	20/04/2012
Vocal	Sr. Marcelino Armenter Vidal ⁶	Vocal			Dominical	21/09/2016
Vocal	Sr. Mario Armero Montes ⁷				Dominical	21/09/2016
Vocal	Sr. Francisco Belil Creixell ⁸	Vocal		President	Independent	14/05/2015
Vocal	Sra. Benita María Ferrero-Waldner ⁹	Vocal			Independent	14/05/2015
Vocal	Sr. Alejandro García-Bragado Dalmau ¹⁰			Vocal	Dominical	21/09/2016
Vocal	Sra. Cristina Garmendia Mendizábal ¹¹		Vocal	Vocal	Independent	14/05/2015
Vocal	Sra. Helena Herrero Starkie ¹²		Vocal		Independent	04/05/2016
Vocal	Sr. Miguel Martínez San Martín ¹³	Vocal		Vocal	Dominical	14/05/2015
Vocal	Sr. Rajaram Rao ¹⁴	Vocal	Vocal		Dominical	21/09/2016
Vocal	Sr. Luis Suárez de Lezo Mantilla		Vocal		Dominical	26/02/2010
Secretari no conseller	Sr. Manuel García Cobaleda	Secretari no conseller	Secretari no conseller	Secretari no conseller	N/A	29/10/2010

¹ Sr. Isidro Fainé Casas va passar a formar part de la Comissió Executiva el 21 de setembre de 2016.

² Sr. Josu Jon Imaz San Miguel va passar a formar part del Consell d'Administració i de la Comissió Executiva el 21 de setembre de 2016.

³ Sr. William Alan Woodburn va passar a formar part del Consell, de la Comissió Executiva i de la Comissió de Nomenaments i Retribucions el 30 de setembre de 2016.

⁴ Sr. Enrique Alcántara-García Irazoqui va deixar de ser membre de la Comissió Executiva i va passar a ser membre de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre de 2016.

⁵ Sr. Xabier Añoveros Trias de Bes va passar a formar part de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre de 2016.

⁶ Sr. Marcelino Armenter Vidal va passar a formar part del Consell i de la Comissió Executiva el 21 de setembre de 2016.

⁷ Sr. Mario Armero Montes va passar a formar part del Consell el 21 de setembre de 2016.

⁸ Sr. Francisco Belil Creixell va deixar de formar part de la Comissió d'Auditoria i va passar a formar part de la Comissió Executiva i de la Comissió de Nomenaments i Retribucions el 21 de setembre de 2016.

⁹ Sra. Benita Ferrero-Waldner va passar a formar part de la Comissió Executiva el 4 de maig de 2016.

¹⁰ Sr. Alejandro García-Bragado Dalmau va passar a formar part del Consell i de la Comissió de Nomenaments i Retribucions el 21 de setembre de 2016.

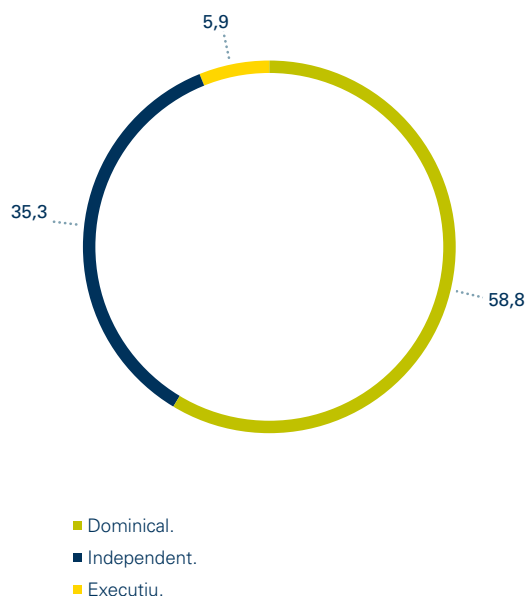
¹¹ Sra. Cristina Garmendia Mendizábal va passar a formar part de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre de 2016.

¹² Sra. Helena Herrero Starkie va passar a formar part del Consell d'Administració el 4 de maig de 2016 i de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre de 2016.

¹³ Sr. Miguel Martínez San Martín va passar a formar part de la Comissió de Nomenaments i Retribucions el 21 de setembre de 2016.

¹⁴ Sr. Rajaram Rao va passar a formar part del Consell, de la Comissió Executiva i de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre del 2016.

Desglossament del Consell d'Administració en funció de la naturalesa del càrrec (%)



Quòrum d'assistència i reunions del Consell d'Administració i comissions

	Consell d'Administració	Comissió Executiva	Comissió d'Auditoria	Comissió de Nomenaments i Retribucions
Quòrum assistència (%)	95,69	98,21	96,55	100
Nre. de reunions	15	6	7	8



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



Avaluació i capacitació del Consell d'Administració

[102-28]

D'acord amb les recomanacions del Codi de Bon Govern de les Societats Cotitzades i amb el propi Reglament del Consell, anualment s'avalua la qualitat i eficiència del funcionament del Consell d'Administració i les seves comissions.

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, la classificació dels membres dels òrgans de govern, l'assistència a les sessions, la convocatòria de les reunions i la documentació que acompanya a les mateixes, el lloc de la seva celebració i els debats celebrats.

L'avaluació realitzada en l'exercici 2016 conclou que tant el Consell d'Administració com les seves comissions han exercitat, plenament i sense interferències, les seves competències amb total respecte tant a la legalitat vigent com a les normes d'organització i funcionament del propi Reglament del Consell. Per tant, l'avaluació del Consell d'Administració no ha donat lloc a canvis significatius en l'organització interna i sobre els procediments aplicables a les seves activitats.

D'altra banda, la companyia, a través de la celebració de programes d'actualització de coneixements, ofereix, en aquells casos en què s'estima necessari, oportunitats perquè els membres del consell tinguin informació de primera mà sobre temes energètics i d'altres

àmbits, a través de la invitació als consellers a reunions amb els directors generals competents en cada matèria.

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

www.gasnaturalfenosa.com

El Consell d'Administració en assumptes econòmics, ambientals i socials

[102-19], [102-20], [102-26], [102-27], [102-29], [102-30], [102-31] i [102-33]

En virtut del Reglament del Consell d'Administració de Gas Natural Fenosa i de les seves comissions, és competència del consell la definició de l'estructura societària, així com de l'estructura de delegacions i apoderaments.

Atenent a aquesta competència, el consell delega determinades facultats al conseller delegat qui, al seu torn, atorga facultats concretes als diferents directores generals per qüestions d'indole econòmica, ambiental i social. Dins de les seves respectives competències tenen la màxima responsabilitat, i les qüestions econòmiques, ambientals i socials es troben relacionades en més o menys mesura amb totes les direccions generals.

Per un principi d'especialització, la Direcció General Econòmic Financera té la responsabilitat general sobre les qüestions econòmiques i la Direcció General de Persones i Recursos té la responsabilitat general sobre les qüestions ambientals i socials.

De manera recurrent, els diferents directores generals són convidats a les sessions del Consell d'Administració per a exposar assumptes relacionats amb el seu àmbit de competències sobre els quals el consell ha de prendre algun acord o sobre els quals ha d'estar informat. Conseqüentment, en aquest òrgan s'examinen i es debaten aquests assumptes econòmics, ambientals i socials que afecten el desenvolupament dels negocis de la companyia.

Cal assenyalar que, com a conseqüència de l'adhesió de la companyia al Codi de Bones Pràctiques Tributàries, s'informa regularment al Consell d'Administració sobre les polítiques fiscals aplicades per la companyia.

L'aprovació dels informes on s'analitzen els diferents tipus de riscos per a la companyia correspon al Consell d'Administració. A través d'aquesta submissió, el consell analitza l'eficàcia dels processos de gestió dels riscos econòmics, ambientals i socials. Així mateix, en tota operació o projecte que se sotmet al consell, aquest té en compte els riscos que l'acompanyen.

En virtut de la cultura de prevenció de riscos en totes les operacions de la companyia, es realitzen *due diligence* per país, al començament d'operacions rellevants. El Consell d'Administració és el que pren decisió de deixar de tenir activitats en un país, tenint en compte criteris diversos, com ara el de la seguretat jurídica.

Diversitat en el procés de nomenaments i renovació de consellers

[102-24] i [102-25]

El Consell d'Administració està format per 17 membres, dels quals tres són dones. Entre els membres del consell hi ha diversitat d'experiències professionals i coneixements acadèmics (enginyers, advocats, economistes i professors universitaris, entre d'altres).

La companyia, en la seva política de selecció de consellers, expressament indica que la Comissió de Nomenaments i Retribucions ha de vetllar perquè els procediments de selecció no pateixin biaixos implícits que puguin implicar cap discriminació.

Sense perjudici del dret de representació proporcional reconegut en la legislació vigent, el procés de selecció dels candidats a conseller partirà de la realització d'una avaluació prèvia, que durà a terme la Comissió de Nomenaments i Retribucions, sobre les necessitats de la companyia i les competències, coneixements i experiència necessaris en el consell.

Qualsevol conseller de la companyia podrà proposar els candidats que consideri adequats, sempre que aquests reuneixin les condicions establertes en la política de selecció de consellers. No obstant això,

serà la Comissió de Nomenaments i Retribucions l'encarregada d'elevat formalment al Consell d'Administració les propostes de nomenament i reelecció de consellers independents i d'informar-li sobre les propostes de consellers dominicals i executius.

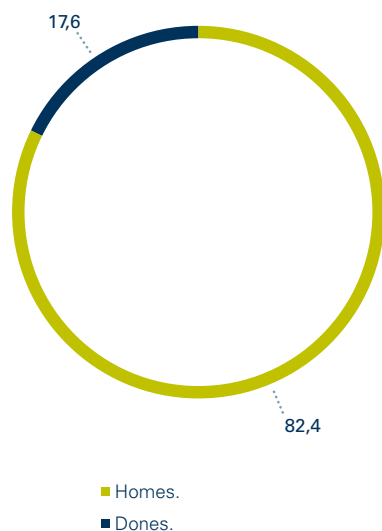
La companyia podrà comptar amb assessorament extern, tant per a la realització d'anàlisis prèvies de les necessitats existents, com per a la validació o proposta dels candidats a conseller.

Els candidats han de ser professionals íntegres, la conducta i trajectòria professional dels quals estigui alineada amb els principis recollits en el Codi Ètic de Gas Natural Fenosa, i amb la visió i els valors de la companyia.

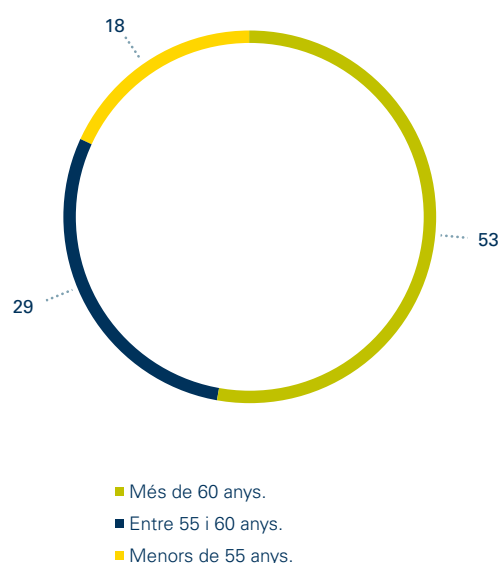
Pel que fa al règim d'incompatibilitats, no es podran considerar com a candidats a conseller:

- > Aquelles persones que han incorregut en algun dels supòsits d'incompatibilitat o prohibició legal, estatutària o reglamentàriament previstos.
- > Aquelles societats, entitats o persones que es trobin en una situació de conflicte permanent d'interessos de la companyia.

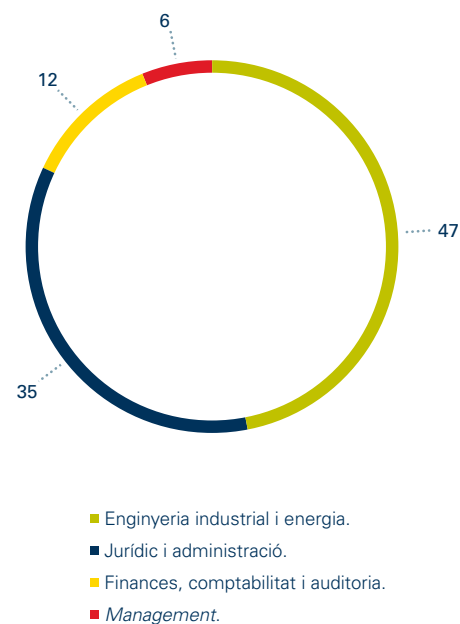
Diversitat de gènere en el Consell d'Administració (%)



Desglossament del Consell d'Administració per categoria d'edat (%)



Experiències professionals i coneixements acadèmics del Consell d'Administració (%)



Model retributiu del Consell d'Administració

[102-35] i [102-37]

La remuneració del Consell d'Administració

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

Gas Natural Fenosa, d'acord amb el marc legal existent, informa periòdicament sobre les retribucions dels membres del Consell d'Administració a través del seu Informe Anual Integrat, dels Comptes Anuals i de l'Informe Anual sobre Remuneració dels Consellers, disponibles públicament.

L'Informe Anual sobre Remuneració dels Consellers corresponent a l'exercici 2015, en compliment de la Llei de Societats de Capital, es va sotmetre a vot consultiu de la Junta General d'Accionistes el 2016. La política de retribucions de la companyia es basa 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. Únicament el conseller delegat percep remuneració per raó de les funcions executives que realitza al marge de la seva pertinença al consell. Les remuneracions dels consellers establertes en 2016 en concepte de la seva pertinença al consell 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: 25.000 euros anuals.
- > Membre de la Comissió d'Auditoria: 40.000 euros anuals.

Retribucions del Consell d'Administració (en euros) 2016

	Càrrec	Consell	Comissió Executiva	Comissió d'Auditoria	Comissió de Nomenaments i Retribucions	Total
Sr. Isidro Fainé Casas ¹	President	280.500	200.000	–	–	480.500
Sr. Salvador Gabarró Serra ²	President	400.000	400.000	–	–	800.000
Sr. Josu Jon Imaz San Miguel ³	Vicepresident Primer	46.000	46.000	–	–	92.000
Sr. Antonio Brufau Niubó ²	Vicepresident	92.000	–	–	18.182	110.182
Sr. William Alan Woodburn ⁴	Vicepresident Segon	46.000	46.000	–	9.091	101.091
Sr. Rafael Villaseca Marco	Conseller Delegat	126.500	126.500	–	–	253.000
Sr. Ramón Adell Ramón	Vocal	126.500	126.500	40.000	–	293.000
Sr. Enrique Alcántara-García Irazoqui ⁵	Vocal	126.500	92.000	14.545	–	233.045
Sr. Xabier Añoveros Trías de Bes ⁶	Vocal	126.500	–	14.545	–	141.045
Sr. Marcelino Armenter Vidal ⁷	Vocal	46.000	46.000	–	–	92.000
Sr. Mario Armero Montes ⁸	Vocal	46.000	–	–	–	46.000
Sr. Francisco Belil Creixell ⁹	Vocal	126.500	46.000	29.091	9.091	210.682
Sr. Demetrio Carceller Arce ²	Vocal	92.000	92.000	–	–	184.000
Sra. Benita María Ferrero-Waldner ¹⁰	Vocal	126.500	80.500	–	–	207.000
Sr. Alejandro García-Bragado Dalmau ¹¹	Vocal	46.000	–	–	9.091	55.091
Sra. Cristina Garmendia Mendizábal ¹²	Vocal	126.500	–	14.545	25.000	166.045
Sra. Helena Herrero Starkie ¹³	Vocal	80.500	–	14.545	–	95.045
Sr. Emiliano López Achurra ¹⁴	Vocal	46.000	46.000	–	–	92.000
Sr. Miguel Martínez San Martín ¹⁵	Vocal	126.500	126.500	–	9.091	262.091
Sr. Heribert Padrol Munté ²	Vocal	92.000	–	–	–	92.000
Sr. Rajaram Rao ¹⁶	Vocal	46.000	46.000	14.545	–	106.545
Sr. Juan Rosell Lastortras ¹⁷	Vocal	92.000	92.000	–	–	184.000
Sr. Luís Suárez de Lezo Mantilla	Vocal	126.500	–	40.000	–	166.500
Sr. Miguel Valls Maseda ²	Vocal	92.000	–	–	18.182	110.182
Total		2.681.500	1.612.000	181.816	97.728	4.573.044

¹ Sr. Isidro Fainé Casas va passar a formar part de la Comissió Executiva el 21 de setembre de 2016.

² Sr. Salvador Gabarró Serra, Sr. Antoni Brufau Niubó, Sr. Demetrio Carceller Arce, Sr. Heribert Padrol Munté i Sr. Miguel Valls Maseda van cessar en el Consell i altres Comissions el 21 de setembre de 2016.

³ Sr. Josu Jon Imaz San Miguel va passar a formar part del Consell d'Administració i de la Comissió Executiva el 21 de setembre de 2016.

⁴ Sr. William Alan Woodburn va passar a formar part del Consell, de la Comissió Executiva i de la Comissió de Nomenaments i Retribucions el 30 de setembre de 2016.

⁵ Sr. Enrique Alcántara-García Irazoqui va deixar de ser membre de la Comissió Executiva i va passar a ser membre de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre de 2016.

⁶ Sr. Xabier Añoveros Trías de Bes va passar a formar part de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre de 2016.

⁷ Sr. Marcelino Armenter Vidal va passar a formar part del Consell i de la Comissió Executiva el 21 de setembre de 2016.

⁸ Sr. Mario Armero Montes va passar a formar part del Consell el 21 de setembre de 2016.

⁹ Sr. Francisco Belil Creixell va deixar de formar part de la Comissió d'Auditoria i va passar a formar part de la Comissió Executiva i de la Comissió de Nomenaments i Retribucions el 21 de setembre de 2016.

¹⁰ Sra. Benita María Ferrero-Waldner va passar a formar part de la Comissió Executiva el 4 de maig del 2016.

¹¹ Sr. Alejandro García-Bragado Dalmau va passar a formar part del Consell i de la Comissió de Nomenaments i Retribucions el 21 de setembre de 2016.

¹² Sra. Cristina Garmendia Mendizábal va passar a formar part de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre de 2016.

¹³ Sra. Helena Herrero Starkie va passar a formar part del Consell d'Administració el 4 de maig de 2016 i de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre de 2016.

¹⁴ Sr. Emiliano López Achurra va cessar en els seus càrrecs de Conseller i membre de la Comissió Executiva el dia 4 de maig de 2016.

¹⁵ Sr. Miguel Martínez San Martín va passar a formar part de la Comissió de Nomenaments i Retribucions el 21 de setembre de 2016.

¹⁶ Sr. Rajaram Rao va passar a formar part del Consell, de la Comissió Executiva i de la Comissió d'Auditoria el 21 de setembre de 2016.

¹⁷ Sr. Juan Rosell Lastortras va cessar en el Consell i Comissió Executiva el 20 de setembre de 2016.

Procés transparent i regulat per determinar la remuneració

[102-36] i [102-37]

El procés per determinar la remuneració dels consellers es troba regulat en els Estatuts Socials de la companyia (article 44 sobre "Remuneració") i en el Reglament del Consell d'Administració (article 22 sobre "Retribució del Conseller" i article 31 sobre "Comissió de Nomenaments i Retribucions").

La remuneració a percebre pels consellers en la seva condició de tals és una assignació fixa.

La Junta General Ordinària d'Accionistes, celebrada en 2015, va aprovar la Política de remuneració dels membres del Consell d'Administració per als exercicis 2015, 2016 i 2017, on s'estableixen els principis que regeixen la retribució dels consellers en la seva condició de tals i per les seves funcions executives. Aquesta política inclou necessàriament l'import màxim de la remuneració anual a satisfer al conjunt dels consellers en la seva condició de tals.

La determinació de la remuneració de cada conseller en la seva condició de tal correspon al Consell d'Administració, que tindrà en compte a aquest efecte les funcions i responsabilitats atribuïdes a cada conseller, la pertinença a comissions del consell i altres circumstàncies objectives que consideri rellevants.

La remuneració dels consellers haurà en tot cas de guardar una proporció raonable amb la importància de la companyia, la situació econòmica que tingués en cada moment i els estàndards de mercat d'empreses comparables.

El sistema de remuneració establert haurà d'estar orientat a promoure la rendibilitat i sostenibilitat a llarg termini de la companyia i incorporar les cauteles necessàries per evitar l'assumpció de riscos excessius i la recompensa de resultats desfavorables.

Sense perjudici de la remuneració que correspon als consellers en la seva condició de tals, els consellers que tinguin atribuïdes funcions executives a la companyia, tindran dret a percebre una retribució per les prestacions d'aquestes funcions, que serà determinada pel Consell d'Administració de conformitat amb el que estableix la política de remuneració dels consellers, i que s'inclourà en un contracte entre el conseller i la companyia.

No s'ha recorregut a consultors externs per a determinar la remuneració dels consellers.

D'acord amb la legislació vigent, juntament amb l'Informe Anual de Govern Corporatiu, el Consell d'Administració elabora un informe anual sobre les remuneracions dels seus consellers, que inclou informació completa, clara

i comprensible sobre la política de remuneracions de la companyia aprovada pel consell per a l'any en curs. L'informe inclou també un resum global de com es va aplicar la política de retribucions durant l'exercici, així com el detall de les retribucions individuals meritades per cadascun dels consellers. Tot això es difon i se sotmet a votació, amb caràcter consultiu i com a punt separat de l'ordre del dia, a la Junta General Ordinària d'Accionistes.

A la Junta General Ordinària d'Accionistes de 2016, es va aprovar per majoria l'Informe Anual sobre les Remuneracions dels Membres del Consell d'Administració segons el detall següent:

Nre. d'accions que van emetre vots vàlids	774.899.260
Nre. total de vots vàlids emesos	774.899.260
Proporció del capital social que representaven els vots vàlids emesos	77,4
Vots a favor	718.212.630
Vots en contra	56.628.294
Abstencions	58.336



El sistema de remuneració establert haurà d'estar orientat a promoure la rendibilitat i sostenibilitat a llarg termini de la companyia i incorporar les cauteles necessàries per a evitar l'assumpció de riscos excessius i la recompensa de resultats desfavorables

D'altra banda, a la Junta General Ordinària d'Accionistes de 2015 es va aprovar per majoria la política de remuneracions per als exercicis 2015, 2016 i 2017, dels membres del Consell d'Administració segons el detall següent:

Nre. d'accions que van emetre vots vàlids	805.909.107
Nre. total de vots vàlids emesos	805.909.107
Proporció del capital social que representaven els vots vàlids emesos	80,5
Vots a favor	724.841.912
Vots en contra	80.057.270
Vots en blanc	0
Abstencions	1.009.925

Assumptes tractats en la Junta General d'Accionistes

[102-21], [102-33] i [102-34]

A la Junta General Ordinària d'Accionistes de 2016, es va sol·licitar informació a la presidència pel que fa a temes com ara els plans de la companyia a Xile,

Cuba o l'Iran, la política de dividend i la sol·licitud d'algun tipus d'avantatge per als accionistes (rebaixa en gas o electricitat).

El quòrum d'assistència a la junta va representar el 77,4% del total d'accions de Gas Natural Fenosa.

Assumpte	Naturalesa de l'assumpte (econòmica, social o ambiental)	Conclusions assolides
Aprovació dels Comptes Anuals i l'Informe de Gestió de Gas Natural SDG, SA; els Comptes Anuals Consolidats i l'Informe de Gestió del Grup Consolidat corresponents a l'exercici tancat el 31 de desembre de 2015.	Econòmica.	Aprovació per majoria.
Aprovació de l'aplicació dels resultats de l'exercici tancat el 31 de desembre de 2015.	Econòmica.	Aprovació per majoria.
Aprovació de la gestió realitzada pel Consell d'Administració durant l'exercici 2015.	Econòmica/social.	Aprovació per majoria.
Reelecció dels auditors de comptes de la societat i del seu Grup Consolidat.	Econòmica.	Aprovació per majoria.
Reelecció dels consellers de la companyia.	Econòmica/social.	Aprovació per majoria.
Vot consultiu en relació amb l'Informe Anual sobre les remuneracions dels membres del Consell d'Administració.	Econòmica.	Aprovació per majoria.

Riscos i oportunitats

La Gestió del Risc a Gas Natural Fenosa

[102-29] i [102-30]

Gas Natural Fenosa identifica i quantifica l'impacte dels principals factors de risc per a la companyia, garantint l'homogeneïtat en els criteris emprats en el mesurament i proposant mesures de control i correctives en coordinació amb els negocis afectats.

L'objectiu és anticipar les potencials desviacions respecte als objectius globals i garantir que la presa de decisions considera un equilibri adequat i conegut entre risc i rendibilitat, des d'una òptica tant de contribució marginal a la cartera global com particular de cada un dels negocis.

Garantir la predictibilitat i la sostenibilitat en l'acompliment operatiu i financer de la companyia és un dels aspectes clau de la gestió del risc a Gas Natural Fenosa, comptant per a això amb diferents organismes, amb àmbits de responsabilitat clarament identificats.



Òrgans de la gestió del risc

Comissió d'Auditoria.

Comitè de Riscos.

Unitats de riscos.

Negocis.

Altres àrees corporatives.

Comissió d'Auditoria

És el màxim òrgan supervisor de l'eficàcia del control intern i dels sistemes de gestió de riscos de la companyia. Vetlla perquè aquests identifiquin els diferents tipus de risc i les mesures previstes per a mitigar-los i per a abordar-los en cas que es materialitzin en un dany efectiu.

Comitè de Riscos

És el responsable de determinar i revisar el perfil de risc objectiu de la companyia. Garanteix l'alineament amb la posició estratègica d'aquesta i vetlla pels interessos dels seus grups d'interès. Així mateix, supervisa que tota l'organització compregui i accepti la seva responsabilitat en la identificació, avaluació i gestió dels riscos més rellevants.

Unitats de riscos

Són les àrees responsables de monitoritzar i reportar el risc assumit, vetllant perquè aquest es trobi dins dels límits definits pel perfil de risc objectiu establert pel Comitè de Riscos.

Reporten a la Direcció General Econòmico-Financera, el que li permet comptar amb la visió corporativa necessària per al desenvolupament de les seves funcions, sense perjudici de comptar amb unitats específiques de gestió de riscos de Negocis Majoristes i Negocis Minoristes, en estret contacte amb les unitats de negoci que suporten la major exposició al risc pel seu perfil i xifra de negoci.

El treball de les unitats de riscos se centra a objectivar l'exposició a les incerteses i a 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. Són responsables de coordinar els diferents agents involucrats en la gestió de riscos. El seguiment i l'avaluació de l'exposició al risc sota un enfocament integrat permet potenciar l'eficiència d'aquesta presa de decisions, optimitzant el binomi rendibilitat-risc.

Les Unitats de Riscos són responsables de vetllar pel manteniment del perfil de risc global, així com del mesurament i control recurrent del risc. Aquest perfil estableix la gana al risc del grup, amb el marge de seguretat suficient respecte a la tolerància al risc de Gas Natural Fenosa.

Negocis: primera línia de defensa

Són els responsables de la gestió del risc en els seus àmbits d'actuació. Identifiquen les tendències i posicions que puguin implicar risc i les reporta a les unitats de riscos. Així mateix, s'apliquen les directrius i els criteris de gestió dictaminats per aquestes.

La gestió del risc es fonamenta en una sèrie de conceptes clau entre els quals es troba el 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.

Altres àrees corporatives

S'encarreguen del seguiment i la gestió de determinats riscos, a causa de la seva naturalesa específica i les particularitats dels mecanismes de gestió. Hi destaquen la Unitat de Medi Ambient i Assegurament de la Qualitat, que s'encarrega del risc ambiental i el canvi climàtic, i la Unitat de Reputació i Sostenibilitat, gestora del risc de reputació. Ambdues operen en coordinació amb les unitats de riscos.

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			+	+	+	+	+	

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, recollides en l'apartat que es troba més endavant "Sistema de Mesura de Riscos". Amb això, la companyia pot anticipar-se a les conseqüències de la materialització de certs riscos, i és percebuda en els mercats com una companyia sòlida i estable.

Gas Natural Fenosa disposa d'un marc que integra la visió de Govern, Riscos i Compliment de la companyia possibilitant una visió integrada dels processos del grup, els controls existents sobre aquests i el risc associat.

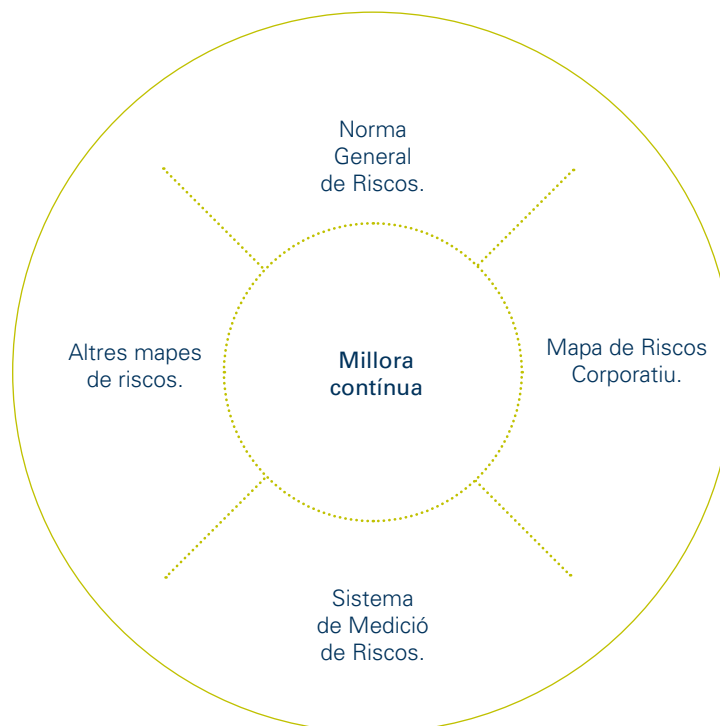
Una gestió integrada

[102-11] i [102-31]

Gas Natural Fenosa analitza el seu perfil global de risc 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.



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:



Pel que fa a la gestió dels riscos ambientals, Gas Natural Fenosa els ha identificat a les seves instal·lacions d'acord amb la normativa de referència (UNE 150008 a Espanya). Per a la seva prevenció, s'ha implantat un sistema integrat de gestió, certificat i auditat anualment per AENOR i internament, que recull els procediments de control operacional i de gestió ambiental. Addicionalment, s'han implantat plans d'emergència en instal·lacions i magatzems amb risc d'accident ambiental, incloent un pla d'actuació, mitjans de contenció i simulacres periòdics.

Norma General de Riscos

Aquesta norma defineix el marc de principis i pautes de comportament que faciliten la identificació, informació, avaluació i gestió de l'exposició al risc de la companyia. Estableix les bases per a la definició de polítiques, normativa, llinars i mètriques específiques que determinen el perfil de risc.

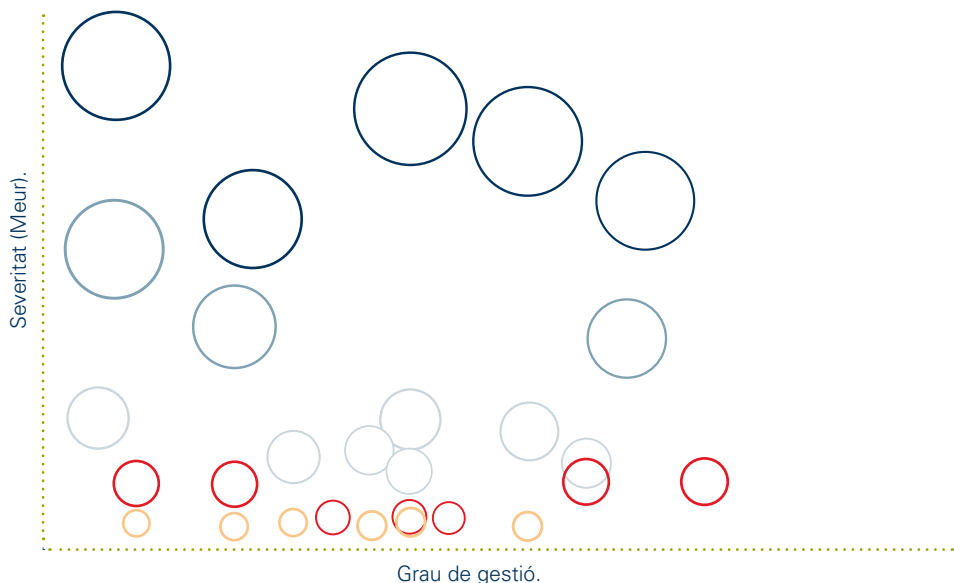
Mapa de Riscos Corporatiu

El procés d'identificació i avaluació dels riscos de Gas Natural Fenosa és governat a través del Mapa de Riscos Corporatiu. Aquesta és la reflexió liderada pel Comitè de Riscos orientada a caracteritzar i quantificar els riscos més rellevants, i se'n reflecteix el perfil de risc de la companyia.

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.

La il·lustració gràfica dels riscos, a través del mapa de riscos i les conclusions es presenten al màxim òrgan de control de la companyia, la Comissió d'Auditoria, i s'actualitzen anualment.

Mapa de riscos corporatius



Severitat de l'impacte dels riscos

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

Altres mapes de riscos

Gas Natural Fenosa compta amb un mapa de riscos reputacionals i amb un mapa de riscos de canvi climàtic.

> **Mapa de riscos reputacionals:** des de 2013, Gas Natural Fenosa identifica els seus riscos reputacionals a partir del tipus de les operacions que realitza en els països en què està present i dels grups d'interès teòricament afectats. D'acord amb aquest sistema, es classifiquen, per la seva severitat i grau de gestió. A partir d'aquesta informació, es prenen decisions amb l'objectiu de prevenir aquest tipus de riscos. A més, periòdicament es realitza l'anàlisi i avaluació de l'impacte d'alguns d'ells en paràmetres financers en cas de materialització.

> **Mapa de riscos de canvi climàtic:** a partir de 2014, s'ha identificat l'impacte sobre la companyia dels efectes derivats del canvi climàtic, i s'han analitzat tant les conseqüències directes d'aquest com de polítiques i normativa orientades a combatre'l. L'anàlisi es fonamenta en els criteris i metodologies del sistema de gestió de riscos.

Els riscos més rellevants identificats en ambdós mapes s'incorporen al mapa de riscos corporatiu, per a la seva comunicació als òrgans de govern corresponents.

Sistema de Mesurament de Riscos

El Sistema de Mesurament de Riscos té com a comesa quantificar, de manera recurrent i amb base probabilística, la posició en risc assumida globalment per a les diferents categories de risc.

Gas Natural Fenosa porta a terme anàlisis de riscos correlatius, anàlisi de sensibilitat i proves d'estrès per als principals riscos identificats.

Està concebut com una eina de suport a les unitats de negoci, i garanteix que aquestes tinguen 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, al seu torn, redunda de manera positiva en la companyia, ja que en millora la rendibilitat, la predictibilitat en el seu comportament i la seva eficiència.

Descripció dels principals riscos

[102-15]

L'Àrea de Riscos vetlla per garantir la recurrència i sostenibilitat dels resultats. Com a tasca clau, destaca la modelització dels estats financers, orientada a identificar les seves principals sensibilitats i anticipar possibles incidències. La modelització quantitativa s'organitza en funció de les àrees següents:

- > **Risc de crèdit:** modelització de la qualitat creditícia de la cartera de clients, que permet dissenyar mesures correctives i controls ex-ante. L'existència d'aquests controls permet reduir significativament les xifres de morositat.
- > **Risc de mercat:** anàlisi dels estats financers en relació amb els índexs de *commodity* que configuren el preu del gas, de manera que garanteixen que l'exposició dels mateixos no supera el llindar definit pel perfil risc-benefici objectiu.

- > **Risc operacional:** la naturalesa del negoci de Gas Natural Fenosa implica la possibilitat de l'existència d'incidents d'elevada severitat. La modelització de l'exposició operacional, apalancada en l'exercici dels actius i contractes, permet dissenyar un programa d'assegurances eficient, així com avaluar l'efecte les millors pràctiques industrials traslladades pel mercat assegurador, com a resultat de les visites a les instal·lacions crítiques realitzades per perits industrials de les principals asseguradores.

Durant 2016, s'han materialitzat els riscos d'ajustament del preu de les *commodities*, especialment del cru i derivats, i del *pool* a Espanya, i s'han devaluat les principals monedes de l'Amèrica Llatina en el primer semestre de l'any.

L'impacte s'ha situat en línia amb les previsions realitzades a principis d'any i per sota dels límits de riscos en vigor.

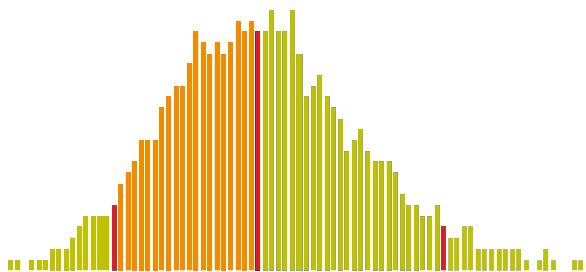


Gas Natural Fenosa analitza el seu perfil global de risc pel seu impacte potencial sobre els estats financers de la companyia. Amb això, es determina el màxim nivell acceptat d'exposició al risc així com els límits admissibles per a la seva gestió

Tipus de Risc	Descripció	Gestió
Risc de mercat		
Preu del gas.	Volatilitat en els mercats internacionals que determinen el preu del gas.	Cobertures físiques i financeres.
Preu de l'electricitat.	Volatilitat en els mercats d'electricitat a Espanya i Portugal.	Cobertures físiques i financeres. Optimització del parc de generació.
Volum de gas.	Desajustament entre l'oferta i la demanda de gas.	Optimització de contractes i actius. <i>Trading</i> .
Volum d'electricitat.	Reducció del buit tèrmic disponible.	Optimització del balanç comercialització/generació.
Regulació.	Exposició a la revisió dels criteris i nivells de rendibilitat reconeguda per a les activitats regulades.	Intensificació de la comunicació amb organismes reguladors. Ajustament d'eficiències i inversions a les taxes reconegudes.
Tipus de canvi.	Volatilitat en els mercats internacionals de divisa.	Diversificació geogràfica i macroeconòmica a través de les taxes d'inflació. Cobertures mitjançant finançament en moneda local i derivats.
Tipus d'interès i <i>spread</i> creditici.	Volatilitat en els tipus de finançament.	Cobertures financeres. Diversificació de les fonts de finançament.
Fiscal.	Ambigüitat o subjectivitat en la interpretació de la normativa fiscal vigent, o bé per l'alteració rellevant d'aquesta.	Consultes a organismes experts independents. Contractació de signatures assessores de primer nivell. Adhesió al Codi de Bones Pràctiques Tributàries. Dotació de provisions amb criteris de prudència.
Risc de crèdit		
Crèdit.	Potencial increment de la morositat, condicionat a la recuperació a Espanya.	Anàlisi de solvència de clients per a definir condicions contractuals específiques. Procés de recobriment. Sistematització del càlcul del capital econòmic.
Risc operacional		
Operacional: imatge i reputació.	Deteriorament de la percepció Gas Natural Fenosa des de diferents grups d'interès.	Identificació i seguiment de potencials fets reputacionals. Transparència en la comunicació.
Operacional: asegurable.	Accidents, danys o indisponibilitats en els actius de Gas Natural Fenosa.	Plans de millora contínua. Optimització del cost total del risc.
Operacional: medi ambient.	Danys a l'entorn natural i/o social. Evolució de la regulació ambiental.	Plans d'emergència en instal·lacions amb risc d'accident ambiental. Pòlisses d'assegurança específiques. Gestió integral ambiental.
Operacional: canvi climàtic.	Evolució de factors ambientals conseqüència del canvi climàtic. Regulació orientada a combatre'l.	Participació en Mecanismes de Desenvolupament Net. Comunicació freqüent amb organismes reguladors.

Risc de mercat

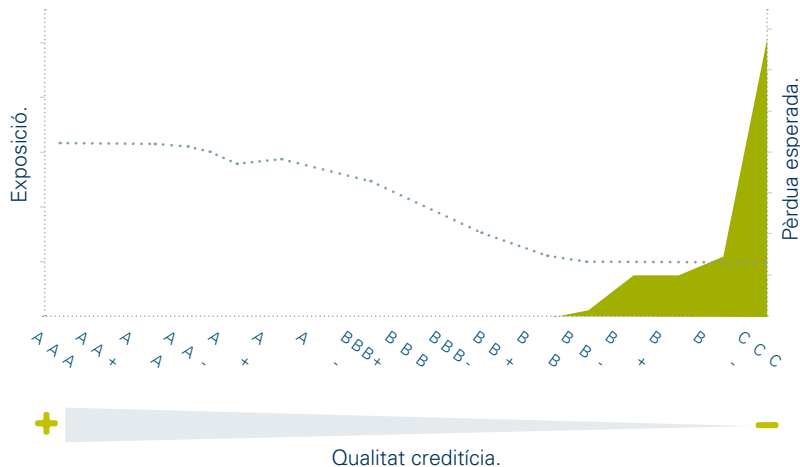
Rang de valors que pot assolir l'ebitda anual de Gas Natural Fenosa a causa de l'evolució dels factors de mercat: preu del gas, preu de l'electricitat i tipus de canvi.



- Distribució de probabilitat.
- Ebitda en risc.
- Percentils 5%, 50%, 95%.

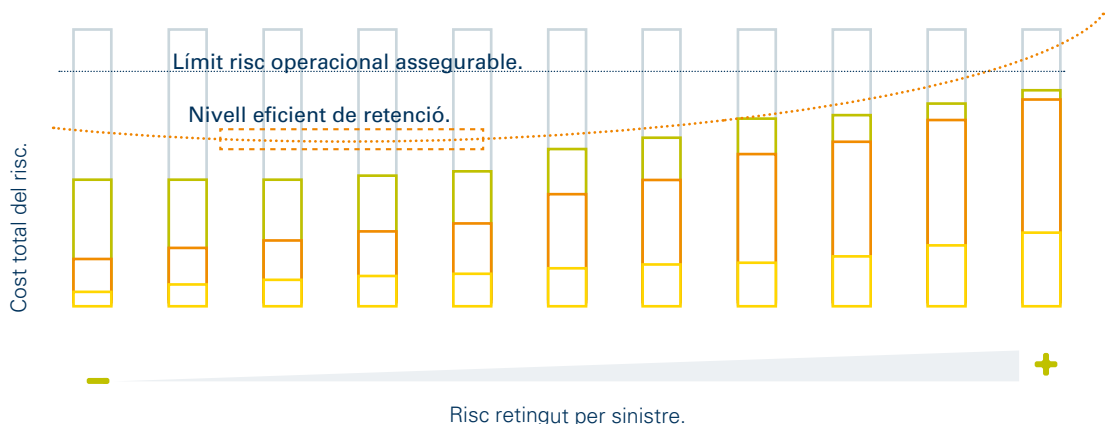
Risc de crèdit

Lògica del perfil de risc i pèrdua esperada objectiu. Pitjors nivells de qualitat creditícia exigeixen limitar l'exposició de la companyia. Així mateix, es mostra la distribució de la pèrdua esperada, creixent a major deteriorament de la qualitat creditícia dels clients.



Risc operacional assegurable

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). El perfil de risc operacional assegurable es caracteritza pel nivell d'exposició potencial al fet que la materialització de fets imprevistos susceptibles de ser mitigats mitjançant la contractació d'assegurances, impacti sobre el patrimoni de Gas Natural Fenosa. La quantificació d'aquesta exposició és susceptible d'objectivar-se a través de l'estimació del cost total de risc.



- Prima.
- Pèrdua inesperada 95%.
- Pèrdua esperada.



Descripció de les principals oportunitats [102-15]

Oportunitats per a Gas Natural Fenosa

Mix de generació.

El parc de generació de Gas Natural Fenosa, dominat per centrals de cycle combinat, compta amb la flexibilitat per adaptar-se a diferents situacions de mercat. Constitueix, per tant, un actiu valuós en l'aprofitament d'oportunitats relacionades amb la volatilitat dels mercats de gas i electricitat.

Evolució dels mercats de CO₂.

Els diferents mecanismes proposats per la Comissió Europea, orientats a incrementar el cost dels drets d'emissió, busquen desincentivar l'ús de tecnologies més contaminants. En aquesta situació, el parc de centrals de cycle combinat és més competitiu enfront del carbó, i poden aflorar, addicionalment, oportunitats en el mercat d'emissions.

Porfolio de proveïment de gas natural i GNL.

La gestió de gasoductes, la participació en plantes i la flota de metaners permet cobrir les necessitats dels diferents negocis del grup de manera

flexible i diversificada. Concretament, la flota de vaixells metaners converteix Gas Natural Fenosa en un dels majors operadors de GNL al món i referent a la conca atlàntica i mediterrània.

Equilibrada posició estructural en negocis i àrees geogràfiques.

Molts d'aquests amb fluxos estables, independents del preu de les *commodities*, que permeten optimitzar la captura dels creixements esperats de la demanda energètica, i maximitzar les oportunitats de nous negocis en nous mercats.

Generació internacional.

Increment de la capacitat de generació renovable internacionalment, donada la competitivitat en costos de les energies renovables i la presència de Gas Natural Fenosa a mercats en creixement.

Auditoria Interna, Compliance i Control Intern

[205-1]

Responsabilitats de l'Àrea d'Auditoria Interna Compliance i Control Intern

L'àrea és responsable de la revisió contínua i la millora del sistema de control intern de Gas Natural Fenosa, així com d'assegurar el compliment de la normativa i dels models de control establerts amb l'objecte de salvaguardar l'eficiència i eficàcia de les operacions, i de mitigar els principals riscos de cada un dels àmbits del grup, especialment els riscos operacionals, legals, de corrupció i frau.

Adicionalment, l'àrea es responsabilitza de la gestió del Model de Prevenció Penal i del Model de Codi Ètic de la companyia, i de l'informe de l'activitat d'auditoria interna i compliment normatiu a la Comissió d'Auditoria.

L'àrea, com a suport a la Comissió d'Auditoria, proporciona assegurament als òrgans de govern de l'organització i a l'alta direcció sobre l'efectivitat dels sistemes de control intern establerts. Pel que fa al compliment del principi d'integritat i transparència de la Política de Responsabilitat Corporativa, es responsabilitza de la gestió del model de Codi Ètic de Gas Natural Fenosa, a través de la seva divulgació i vetllant pel compliment del que estableix aquest i la política anticorrupció.

L'objectiu final és salvaguardar l'eficàcia i eficiència de les operacions i mitigar els principals riscos en cada un dels àmbits de Gas Natural Fenosa, especialment els riscos operacionals, legals, de corrupció



i frau a través de les tres funcions d'assegurament (Auditoria interna, Compliance i Control Intern).

L'Àrea d'Auditoria Interna, Compliance i Control Intern aporta un enfocament metòdic i rigorós per al seguiment i millora dels processos i per a l'avaluació dels riscos i controls operacionals associats a aquests.

Les tres funcions d'assegurament contempnen equips i sistemes separats, amb objectius, perfils i rols específics, que suposen, entre d'altres, mecanismes "frontera" que assegurin la independència de la funció d'Auditoria Interna.

Funció d'assegurament d'Auditoria Interna

En el desenvolupament de la seva activitat, la Unitat d'Auditoria Interna duu a terme la revisió metòdica del sistema de control intern dels processos del grup en tots els seus àmbits, així com de l'avaluació dels controls i els riscos operacionals associats a aquests processos, a través de la definició i execució del "Pla anual d'auditoria interna", per tal de millorar l'eficàcia i eficiència d'aquests. Així mateix, dona suport a les direccions generals en el compliment dels seus objectius.

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, la matriu d'abast del Sistema de Control Intern per a la Informació Financera (SCIIF), els mapes de riscos operacionals, els resultats de les auditories d'anys anteriors, i les propostes de la Comissió d'Auditoria i el 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 del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), prenent com a punt de partida la tipologia dels riscos definits en el Mapa de Riscos Corporatiu de la companyia.

Els riscos operacionals es prioritzen valorant la seva incidència, la importància relativa i el grau de control i en funció dels resultats obtinguts, la companyia dissenya un pla d'acció amb mesures correctives que permetin mitigar els riscos residuals identificats, amb un impacte potencial superior al risc tolerable o acceptat establert.

Durant 2016, s'han desenvolupat 129 projectes d'auditoria interna, 88 d'aquests per a la revisió de processos vinculats als principals riscos operacionals, de corrupció, frau i legals de les direccions generals de negoci i corporatives de Gas Natural Fenosa. Les anàlisis realitzades van aconseguir el 100% de les direccions generals i van fer especial èmfasi en aquelles amb més probabilitats de materialització d'aquests riscos. En els projectes executats durant el 2016 no s'han detectat riscos relacionats amb la corrupció.

Com a suport a la seva funció, Auditoria Interna té implantada una eina corporativa en entorn SAP, on es gestionen i es documenten els projectes d'auditoria interna d'acord amb la metodologia definida.

Funció d'assegurament de Compliance

Es responsabilitza de l'assegurament continu del compliment de la normativa externa i de les polítiques i dels procediments implantats en el grup per a mitigar els principals riscos legals, de corrupció i frau. Així mateix, s'encarrega del Model de Prevenció Penal i del Model del Codi Ètic de Gas Natural Fenosa. La Direcció General de Serveis Jurídics és la responsable d'avaluar els riscos legals en els models que es desenvolupin, especialment en el de prevenció penal i reguladors.

Davant la importància de disposar d'una eina que asseuri el control adequat de la gestió del Model de Prevenció Penal, s'administra i utilitza SAP GRC Process Control per a la gestió integral de la documentació, avaluació i supervisió del model.

Funció d'assegurament de Control Intern

Té la responsabilitat de promoure i participar en el disseny i la implantació dels models de control en tots els àmbits del grup, a fi de mitigar els principals riscos i assegurar l'eficàcia de les operacions. Vetlla també perquè els models de control establerts compleixin amb les polítiques i normes del grup i les regulacions externes, i estiguin correctament suportats i documentats en els sistemes del grup.



L'Àrea d'Auditoria Interna, Compliance i Control Intern és responsable de la revisió contínua i la millora del sistema de control intern de Gas Natural Fenosa, així com d'assegurar el compliment de la normativa i dels models de control establerts amb l'objecte de salvaguardar l'eficiència i eficàcia de les operacions, i de mitigar els principals riscos de cadascun dels àmbits del grup, especialment els riscos operacionals, legals, de corrupció i frau



Responsabilitat Corporativa

La Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa estableix el marc comú d'actuació que guia el comportament socialment responsable de la companyia.

Gas Natural Fenosa entén la Responsabilitat Corporativa com el conjunt d'accions enfocades a establir relacions de confiança, estables, sòlides i de benefici mutu amb els seus grups d'interès. És d'aplicació a totes les empreses que conformen el grup.



Informe de Responsabilitat Corporativa 2016

La responsabilitat corporativa i Gas Natural Fenosa

La política de responsabilitat Corporativa. Pàg. 94

Pla Director de Sostenibilitat (2016-2020) Pàg. 95

El govern de la responsabilitat corporativa. Pàg. 96

Els grups d'interès de Gas Natural Fenosa. Pàg. 99



Gas Natural Fenosa entén la responsabilitat corporativa com el conjunt d'accions desenvolupades per establir relacions de confiança, estables, sòlides i de benefici mutu amb els seus grups d'interès.

Aquests grups són les persones que integren la companyia, els clients, els proveïdors i col·laboradors externs, els grups socials, els accionistes, els inversors i finançadors, els analistes, les administracions i organismes reguladors, les agències asseguradores i reasseguradores, i altres agents del mercat.

La política de responsabilitat corporativa

La Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa estableix el marc comú d'actuació que guia el comportament socialment responsable de la companyia i determina l'estructura de bona part d'aquest informe.

Després de la revisió de la política en 2013, en l'exercici 2015 es va procedir de nou l'actualització d'aquesta, la qual va ser aprovada pel Consell d'Administració.

L'objectiu principal de la política és establir els principis d'actuació i els compromisos amb els seus grups d'interès, en coherència amb l'estratègia corporativa de la



Accions de valor

Accions proposades 2016

Elaboració d'un Pla Director de Responsabilitat Corporativa per atendre els reptes i oportunitats que ofereix la nova Política de Responsabilitat Corporativa.



Accions previstes 2017

Implantació i seguiment de línies d'acció i realització d'accions específiques del Pla Director de Sostenibilitat.

Pla de comunicació interna en matèria de responsabilitat corporativa.

Grau de compliment:

Acabat.
 Avanç elevat.
 Avanç intermedi.
 Avanç escàs.
 No iniciat.

companyia, així com determinar les responsabilitats i els instruments de seguiment específics per a assegurar-ne el compliment.

L'adequada relació amb l'entorn constitueix un aspecte estratègic de primer ordre per a Gas Natural Fenosa. Per aquest motiu, s'han definit uns principis d'actuació i uns compromisos específics cap als grups d'interès enfocats a la generació de valor, mitjançant l'establiment i desenvolupament d'uns principis d'actuació sòlids que facilitin el creixement sostenible en el llarg termini.

La política s'aplica a totes les empreses que conformen Gas Natural Fenosa. Així mateix, es fomenta el coneixement i l'aplicació d'aquesta per aquelles persones o companyies que treballen amb la companyia i que influeixen en la reputació d'aquesta.



Principis d'actuació de la política de responsabilitat corporativa

Excel·lència en el servei.

Compromís amb els resultats.

Gestió responsable del medi ambient.

Interès per les persones.

Seguretat i salut.

Cadena de subministrament responsable.

Compromís social.

Integritat i transparència.

Un detall més gran dels compromisos i principis d'actuació pot consultar-se en els apartats corresponents d'aquest mateix informe. Així mateix, pot consultar la política s'integra a la pàgina web

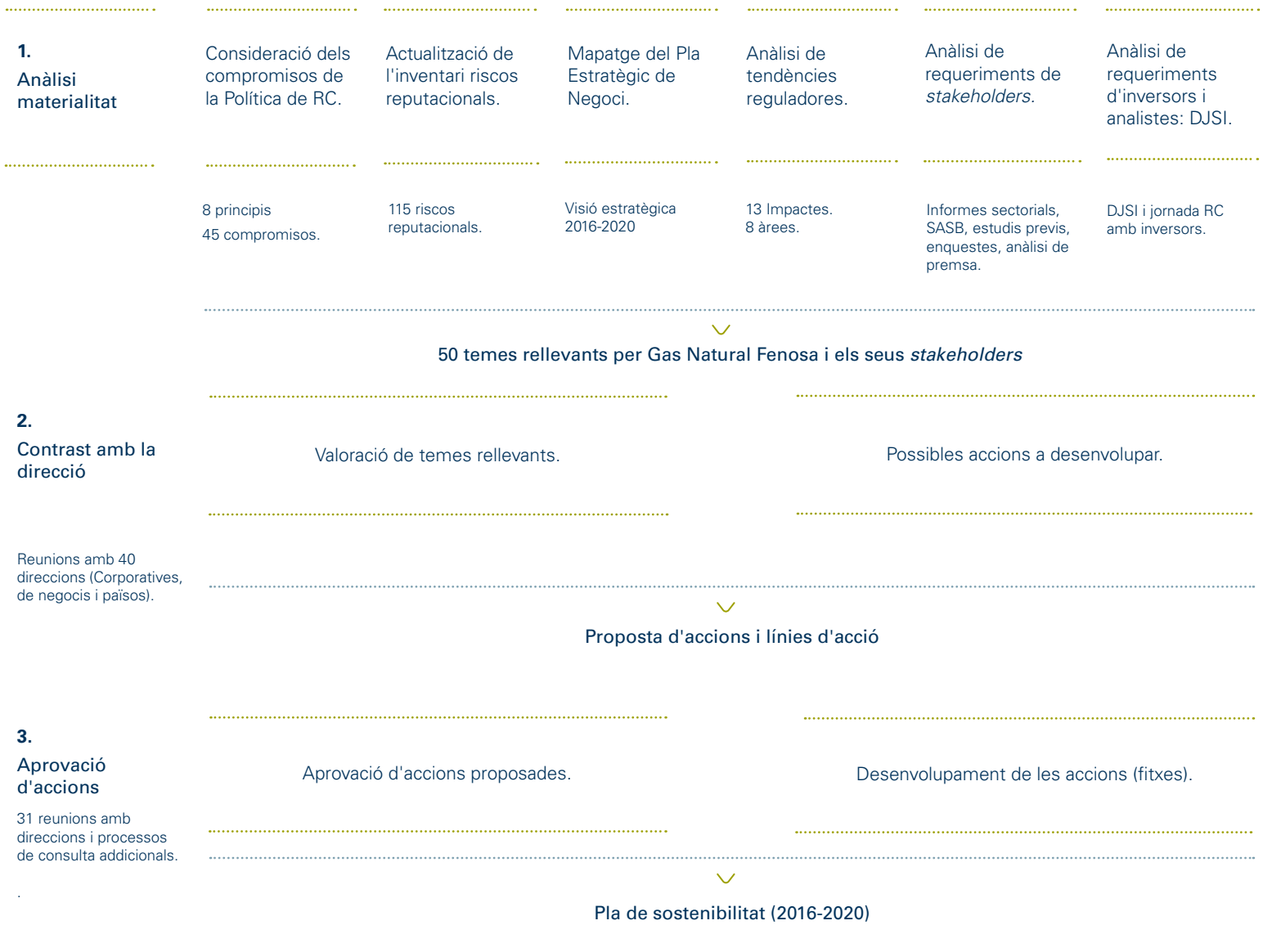
www.gasnaturalfenosa.com

Pla Director de Sostenibilitat (2016-2020)

Després de l'aprovació de la nova Política de Responsabilitat Corporativa i seguint les recomanacions del nou codi de bon govern de la CNMV en matèria de responsabilitat corporativa, en 2016, s'ha començat l'elaboració d'un Pla Director de Sostenibilitat 2016-2020, que està previst que aprovi en 2017 el Consell d'Administració.

El pla concreta els programes d'acció per dur a terme els vuit compromisos rectoris i 45 compromisos específics de la Política de Responsabilitat Corporativa.

Per a l'elaboració del pla s'ha seguit el procés següent:



Com a resultat d'aquest procés, s'obtidran les línies d'acció per cada compromís i les accions específiques a desenvolupar dins de cada línia d'acció,

amb l'objectiu que cada àrea implicada les desenvolupi. Així, s'obtidran una sèrie d'indicadors de monitoratge i seguiment que permetran portar un control de

l'acompliment per a cadascuna de les accions, per part de cada àrea responsable i en última instància per part del Consell d'Administració.

Model de seguiment del Pla de Sostenibilitat 2016-2020



El govern de la responsabilitat corporativa

Òrgans de govern

Consell d'Administració

L'aprovació de la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa correspon, d'acord amb el seu reglament, al Consell

d'Administració, que a més rep, almenys anualment, informació sobre la implantació i el seguiment general d'aquesta política.

Per tant, la supervisió del compliment de la política recau, en últim terme, en el Consell d'Administració, que ha delegat aquesta funció en la Comissió de Nomenaments i Retribucions.

Així mateix, el Consell d'Administració és l'encarregat de liderar la integració efectiva de la Responsabilitat Corporativa en l'estratègia de la companyia i en la gestió diària d'aquesta, de manera que aconsegueix afermar una cultura de la responsabilitat corporativa sòlida.

Comitè de Direcció

El Comitè de Direcció, per la seva banda, és el responsable de vetllar per l'adequada implementació i seguiment dels compromisos assumits en la política, així com d'impulsar-ne la difusió, coneixement i compliment, a través dels plans que aprovi amb aquesta finalitat.

Direccions generals i unitats de negoci

Les direccions generals i les unitats de negoci són responsables de definir les actuacions que desenvolupin els plans formulats pel Comitè de Direcció, així com de proposar els objectius quantitatius i qualitatius de cada una d'aquestes actuacions i els indicadors de seguiment associats.

Administradors, directius i resta de persones

Els administradors, els directius i la resta de persones que integren la companyia tenen l'obligació de conèixer, comprendre i complir amb les directrius i els compromisos continguts en la Política de Responsabilitat Corporativa.

Així mateix, Gas Natural Fenosa promourà i incentivarà entre els seus proveïdors i empreses col·laboradores l'adopció dels principis de comportament definits en la política.

Comissió del Codi Ètic

Té l'objecte de fomentar la difusió, el coneixement i el compliment del Codi Ètic, així com gestionar el procediment de notificació i consulta.

La comissió, presidida per l'Àrea d'Auditoria Interna, Compliance i Control Intern, està formada per representants d'algunes de les unitats més directament involucrades en els assumptes contemplats en el codi.

Aquesta comissió reporta les seves actuacions al Comitè de Direcció i a la Comissió d'Auditoria i Control.

Gas Natural Fenosa compta amb comissions locals a l'Argentina, el Brasil, Xile, Colòmbia, Itàlia, Mèxic, Moldàvia i el Panamà. Amb l'objectiu de vetllar per la difusió del Codi Ètic en els diferents àmbits d'actuació de la companyia, les comissions locals tenen una composició funcional que replica a 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).

Membres de la Comissió del Codi Ètic

- > Auditoria Interna, Compliance i Control Intern (Presidència i Secretaria de la Comissió).
- > Finançament i Mercat de Capitals.
- > Riscos, Estudis i Projectes.
- > Reputació i Sostenibilitat.
- > Relacions Laborals.
- > Servei al Client.
- > Serveis Jurídics.

Composició comissions locals*

Argentina, Brasil, Xile, Colòmbia, Itàlia, Mèxic, Moldàvia i Panamà

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

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

Gestió i mesurament de la reputació corporativa

Una adequada gestió de la reputació contribueix a l'atractiu que Gas Natural Fenosa té per als seus grups d'interès, i en conseqüència per a la consecució dels objectius estratègics de negoci.

El mesurament de la reputació de Gas Natural Fenosa s'avalua de manera sistemàtica amb el model RepTrak, desenvolupat per Reputation Institute. Aquest model mesura l'atractiu emocional de la companyia, a través de RepTrak® Pulse. Addicionalment, aquesta metodologia desenvolupa una anàlisi racional de la reputació de la companyia, RepTrack Index.

Actualment, la companyia utilitza aquesta eina a l'Argentina, el Brasil, Colòmbia, Espanya, Mèxic i el Panamà.

A Espanya, Gas Natural Fenosa manté, en 2016, el lideratge davant els seus principals competidors amb 56,8 punts en l'indicador de reputació RepTrak® Pulse, incrementat 2,4 punts respecte a 2015.

De la mateixa manera, presenta millores significatives en totes les dimensions racionals de valoració. Les millors valoracions es produeixen en les dimensions de Finances, Lideratge, Treball i Innovació i presenta avantatges competitiu enfront dels seus competidors en totes les dimensions analitzades a excepció de la dimensió Finances.

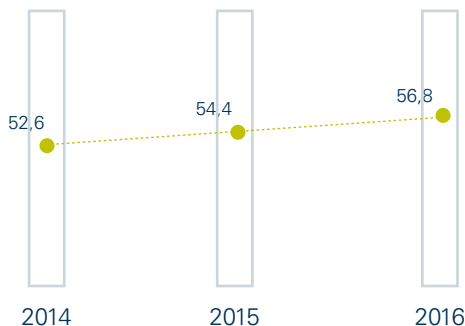
Altres referències independents com el Monitor Empresarial de Reputació Corporativa (Merco) també reflecteixen la percepció positiva de la companyia per a diferents grups d'interès. És rellevant l'evolució positiva que experimenta Gas Natural Fenosa en el rànquing, que en l'edició de 2016 va continuar sent la segona empresa més prestigiosa del seu sector.

Així mateix, Gas Natural Fenosa és la tercera companyia amb millor reputació del seu sector en el rànquing Merco Responsabilitat i Govern Corporatiu.

Metodologia RepTrak

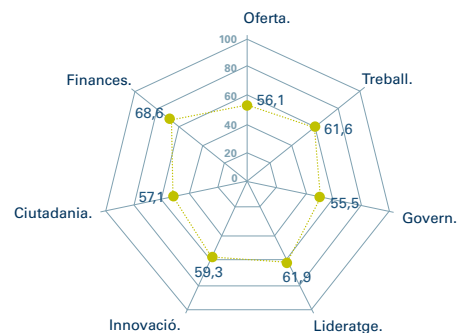


RepTrak® Pulse: la percepció de Gas Natural Fenosa entre la societat*



*Resultat acumulat 2016.

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



*Resultat acumulat 2016.

Els grups d'interès de Gas Natural Fenosa

[102-40] i [102-42]

Per a Gas Natural Fenosa, la confiança i l'entesa dels grups d'interès són crucials per a l'èxit dels plans de negoci. Per a

això, és essencial tenir una adequada identificació i definició dels mateixos.

Grups d'interès

Accionistes i inversions	Inversors institucionals. Accionistes de referència. Accionistes minoritaris. Obligacionistes/bonistes. Titulars de preferents.
Grups financers	Bancs institucionals. Bancs comercials.
Socis de negoci	Persones físiques o jurídiques amb les quals es comparteix un projecte empresarial concret. Socis tecnològics. Socis finançadors. Socis industrials.
Clients	Minoristes. Majoristes. Clients essencials i col·lectius sensibles Clients power purchase agreement. (PPAs).
Empleats	Empleats en actiu. Empleats passius. Exempleats. Representants de treballadors. Representant de partícips del fons de pensions.
Proveïdors	Subministradors estratègics. Contractistes d'obra i manteniment. Empreses col·laboradores. Proveïdors.
Societat	Comunitats afectades. Col·lectius vulnerables. Associacions de consumidors. Organitzacions no governamentals. Associacions sectorials, nacionals i internacionals. Mitjans de comunicació. Xarxes socials. Organismes acadèmics. Societat en general.
Administracions/ organismes reguladors	Reguladors sectorials. Reguladors dels mercats. Administració nacional i/o supranacional. Administració local.
Analistes	Analistes financers. Agències de <i>rating</i> . Analistes no financers.
Agències asseguradores i reassuradores	Empreses dedicades a l'assegurament de persones, béns i tot tipus de productes, inclosos els financers, a canvi d'una quota o prima.
Agents del mercat	Comercialitzadors. Generadors/productors. Generadors de règim especial. Transportistes. Distribuïdors. Operadors.



Diàleg amb els grups d'interès

[102-43] i [102-44]

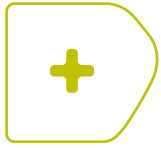
Per a Gas Natural Fenosa, el desenvolupament d'un clima de confiança amb els seus grups d'interès és imprescindible per a l'èxit dels plans de negoci de la companyia i l'acceptació social d'aquesta. Per això, la companyia dissenya accions que li permeten conèixer amb anterioritat les expectatives i demandes dels seus grups d'interès per a, d'aquesta

manera, poder 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.

En aquestes accions de participació dels grups d'interès no es van detectar problemes clau.

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 són considerades en la millora i adequació de processos de la companyia i, en particular, en la selecció dels continguts dels informes de responsabilitat corporativa de Gas Natural Fenosa i les seves filials.
- > Accions divulgatives: unidireccionals, on la companyia facilita informació als seus grups d'interès.



Principals accions de diàleg desenvolupades per Gas Natural Fenosa a 2016

	Accions	Freqüència
	Clients	
	Implantació d'una nova operativa en reobertura de subministrament: pagament de deute en línia i concertació de visita immediata.	Contínua.
	Desenvolupament de <i>focus groups</i> amb clients per a la recollida d'opinió i oportunitats de millora en serveis de lectura, facturació i cobrament.	Contínua.
	Millora en el missatge d'indisponibilitat per facilitar lectures i presentar alternatives a l'àrea de clients.	Contínua.
	Implantació del canvi de titular sense subrogació en "El meu canal client".	Contínua.
	Habilitació a través de formulari web de la sol·licitud de cessament de subministrament, duplicat de quotes i venciments d'un fraccionament.	Contínua.
Accions de consulta	Activació d'un protocol de gestió de les sol·licituds de reenganxament urgents de clients (Portugal).	Contínua.
	Desenvolupament d'un calculador dels drets d'alta per informar millor els clients.	Contínua.
	Realització d'enquestes de satisfacció i recomanació en el procés de descàrrega de contractació de gas per canal realitzat (Brasil).	Mensual.
	Realització d'enquestes de qualitat, resolució i satisfacció en els contactes amb el centre de trucades (Brasil).	Contínua.
	Realització d'un estudi de posicionament estratègic d'atenció presencial a Rio de Janeiro i São Paulo (Brasil).	Anual.
	Habilitació de bústia de veu en el servei de Portugal per atenció en casos de demora en el servei d'atenció.	Contínua.

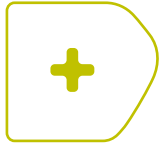


El desenvolupament d'un clima de confiança amb els seus grups d'interès és imprescindible per a l'èxit dels plans de negoci de la companyia i l'acceptació social de la mateixa



Principals accions de diàleg desenvolupades per Gas Natural Fenosa a 2016 (continuació)

	Accions	Freqüència
	Clients (continuació)	
	<ul style="list-style-type: none"> > Realització de publicacions de caràcter explicatiu en premsa sobre la factura. 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> > Incorporació d'informació a la factura sobre la Comissió Nacional dels Mercats i la Competència (CNMC), l'Institut per a la Diversificació i Estalvi de l'Energia (IDAE) i de l'organisme competent de cada comunitat autònoma, on els consumidors poden obtenir informació sobre les mesures d'eficiència energètica disponibles. 	Puntual.
Accions divulgatives	<ul style="list-style-type: none"> > Reunions periòdiques amb organismes oficials i de defensa dels consumidors. 	Mensual.
	<ul style="list-style-type: none"> > Realització de la campanya de reducció de contestació de dubtes "10 raons que poden canviar el valor del seu compte". 	Mensual.
	<ul style="list-style-type: none"> > Divulgació a través de campanyes de la disponibilitat d'informació de dèbit i duplicats de factures en l'Oficina virtual (Brasil). 	Mensual.
	<ul style="list-style-type: none"> > Publicació d'un vídeo explicatiu en la web de Gas Natural Fenosa Brasil sobre el procediment de registre pas a pas a l'Oficina Virtual. 	Anual.
	Accionistes/Inversors	
	<ul style="list-style-type: none"> > Contacte amb les principals firmes d'anàlisi borsària que segueixen l'evolució de la companyia i emeten informes de recomanació i valoració. 	Contínua.
Accions de consulta	<ul style="list-style-type: none"> > Reunions <i>one on one</i> amb inversors. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> > Atenció a les sol·licituds d'informació dels analistes i inversors institucionals i consultes a la Unitat de Relació amb Inversors. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> > Atenció a les sol·licituds d'informació de petits accionistes a través d'internet, telèfon, correu o presencial. 	Contínua.
Accions divulgatives	<ul style="list-style-type: none"> > Realització de <i>road shows</i>, a iniciativa de Gas Natural Fenosa, per visitar a inversors de renda fixa i renda variable, i informar-los de la situació econòmico-financera actual i dels plans de la companyia. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> > Realització de presentacions divulgatives destinades a petits accionistes. 	Contínua.



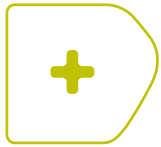
Principals accions de diàleg desenvolupades per Gas Natural Fenosa a 2016 (continuació)

	Accions	Freqüència
	Empleats	
Accions de consulta	<ul style="list-style-type: none"> Realització del projecte d'Employee Experience destinat a conèixer les impressions dels treballadors al llarg del seu cicle vital en la companyia. Aquest va comptar amb la participació de 3.069 treballadors i es va realitzar a Espanya i en l'àmbit internacional (l'Argentina, el Brasil, Colòmbia, França, Itàlia, el Marroc, Mèxic, Moldàvia, el Panamà i la República Dominicana). 	Anual.
	<ul style="list-style-type: none"> Participació en l'estudi multi-generacional realitzat per l'Observatori Generació i Talent per Diversitat Generacional, amb l'aportació d'una mostra de 1.500 empleats i la realització de diversos <i>focus group</i>. 	Anual.
Accions divulgatives	<ul style="list-style-type: none"> Realització de jornades de voluntariat ambiental, assemblees informatives, campanyes de comunicació i discapacitat, entre d'altres. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Divulgació del treball de Gas Natural Fenosa en l'àmbit de la Formació Professional Dual a través d'acords específics amb centres educatius. 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Segona promoció del Dia solidari a Moldàvia, amb la col·laboració de la filial ICS Xarxa UF, l'objectiu de la qual és costejar la carrera universitària de joves moldaus que acreditin excel·lència acadèmica i baixos recursos econòmics. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Enviament d'una carta a tots els empleats per part d'Isidro Fainé, després de ser nomenat president pel Consell d'Administració de Gas Natural Fenosa en substitució de Salvador Gabarró. 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Realització de 40 sessions informatives a Espanya dins del Programa Dialoga, en els diferents formats, amb més de 2.200 participants. 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Realització de campanyes en l'àmbit de la salut integral i benestar enfocats a la comunitat: donació d'òrgans i medul·la, Dia Solidari, donació de sang, etc. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Aplicació del Pla Aflora, per a l'orientació i suport a empleats amb discapacitat; i el Pla Família, d'assessorament a familiars d'empleats amb discapacitat. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Realització de campanyes de promoció de la salut relacionades amb la prevenció i els hàbits saludables (prevenció del càncer de pulmó, envelliment actiu, etc.). 	Contínua.
<ul style="list-style-type: none"> Realització d'onze reunions funcionals de les direccions generals amb la participació de més de 2.100 empleats. 	Puntual.	



Principals accions de diàleg desenvolupades per Gas Natural Fenosa a 2016 (continuació)

	Accions	Freqüència
	Proveïdors	
Accions de consulta	<ul style="list-style-type: none"> Continuació del programa Key Account Supplier (KAS): relació amb els proveïdors més estratègics per valorar les línies de relació actual i avaluar les accions d'actuació futures. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Gestió Integral de Contractes (GIC) per fer un seguiment més proper dels contractes més rellevants des del punt de vista estratègic i el seu impacte econòmic. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Establiment de comunicació bidireccional en el procés de classificació de proveïdors a través d'un qüestionari que inclou el Codi Ètic, estàndards ambientals, socials, govern, legals, de prevenció de riscos i de qualitat. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Validació del compliment per part del proveïdor dels requisits fixats per la companyia en la realització de les activitats (procés d'homologació). 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Seguiment de lliuraments de materials amb proveïdors (Mèxic). 	Puntual.
Accions divulgatives	<ul style="list-style-type: none"> Manteniment de reunions amb els proveïdors del contracte integral d'operacions del Panamà per revisar temes operatius i de contracte, inconvenients i suggeriments de millora, etc. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Realització d'una campanya per a l'aprovació i acceptació del Codi Ètic del Proveïdor per part de tots els proveïdors adjudicataris. 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Incorporació del Codi Ètic del Proveïdor en els qüestionaris de qualificació de proveïdors, de manera que se sol·licita l'aprovació d'aquest per part dels nous proveïdors que s'incorporin a processos de licitació i adjudicació. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Campanya de difusió lligada al llançament del Portal de Proveïdors de Gas Natural Fenosa, que s'utilitza per a realitzar peticions d'ofertes, intercanvi documental i verificació de pagaments i factures. 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Realització de tallers per al maneig del sistema logístic MLU, impartit a contractistes i operador logístic (Mèxic). 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Realització de tallers de lideratge en seguretat i salut, perquè es posen les bases perquè els proveïdors les adoptin i les integrin en la seva activitat i gestió diàries. 	Contínua.
	<ul style="list-style-type: none"> Realització de tallers per al coneixement i ús del sistema Controlar (Mèxic). 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Comunicació als proveïdors de la política sobre atencions empresarials, alineada amb la política de responsabilitat corporativa de Gas Natural Fenosa (República Dominicana). 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Comunicació als proveïdors sobre les mesures per al transport de matèries, incloent-hi pals, en els quals s'utilitzin vehicles de transport de càrrega (Panamà). 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Comunicació als proveïdors sobre el Projecte Compromís amb la Seguretat i la Salut (Panamà). 	Puntual.
	<ul style="list-style-type: none"> Comunicació als proveïdors sobre el Codi Ètic, el Codi Ètic del Proveïdor i la Política Anticorrupció de Gas Natural Fenosa (Panamà). 	Puntual.
<ul style="list-style-type: none"> Comunicació als proveïdors de consells corporatius en matèria de seguretat viària (Panamà). 	Puntual.	



Principals accions de diàleg desenvolupades per Gas Natural Fenosa a 2016 (continuació)

	Accions	Freqüència
	Societat	
Accions de consulta	> Recepció i anàlisi de 654 propostes de col·laboració i atenció a organitzacions i entitats, per obtenir un més coneixement dels seus projectes.	Contínua.
	> Participació activa en la Conferència de les Parts (COP) de la Convenció Marc de Nacions Unides sobre el Canvi Climàtic (CMNUCC), coneguda com COP22, i que es va celebrar a Marràqueix.	Puntual.
Accions divulgatives	> Publicació de 60 notes de premsa sobre activitats de patrocini i mecenatge (Espanya).	Contínua.
	> Participació en el grup de treball del London Benchmarking Group.	Contínua.
	> Informe en format digital i interactiu de biodiversitat.	Anual.
	> Informe en format digital i interactiu de petjada de carboni.	Anual.
	> Informe en format digital i interactiu d'empremta de l'aigua.	Anual.
	> Informe en format digital i interactiu de petjada ambiental.	Anual.
	> Participació com a ponent en el Clúster de Canvi Climàtic de Forética i el Club de l'Energia.	Puntual.
	> Participació com a ponent en el Natural Capital Summit celebrat a Madrid.	Puntual.
	> Comunicació d'actuacions en matèria de canvi climàtic, biodiversitat i gestió de l'aigua al XIII Congrés Nacional de Medi Ambient (CONAMA).	Puntual.
	> Organització del XV Seminari Internacional sobre Energia i Medi Ambient.	Contínua.



Les accions de diàleg amb els grups d'interès són tant divulgatives (unidireccionals) com de consulta (bidireccionals)



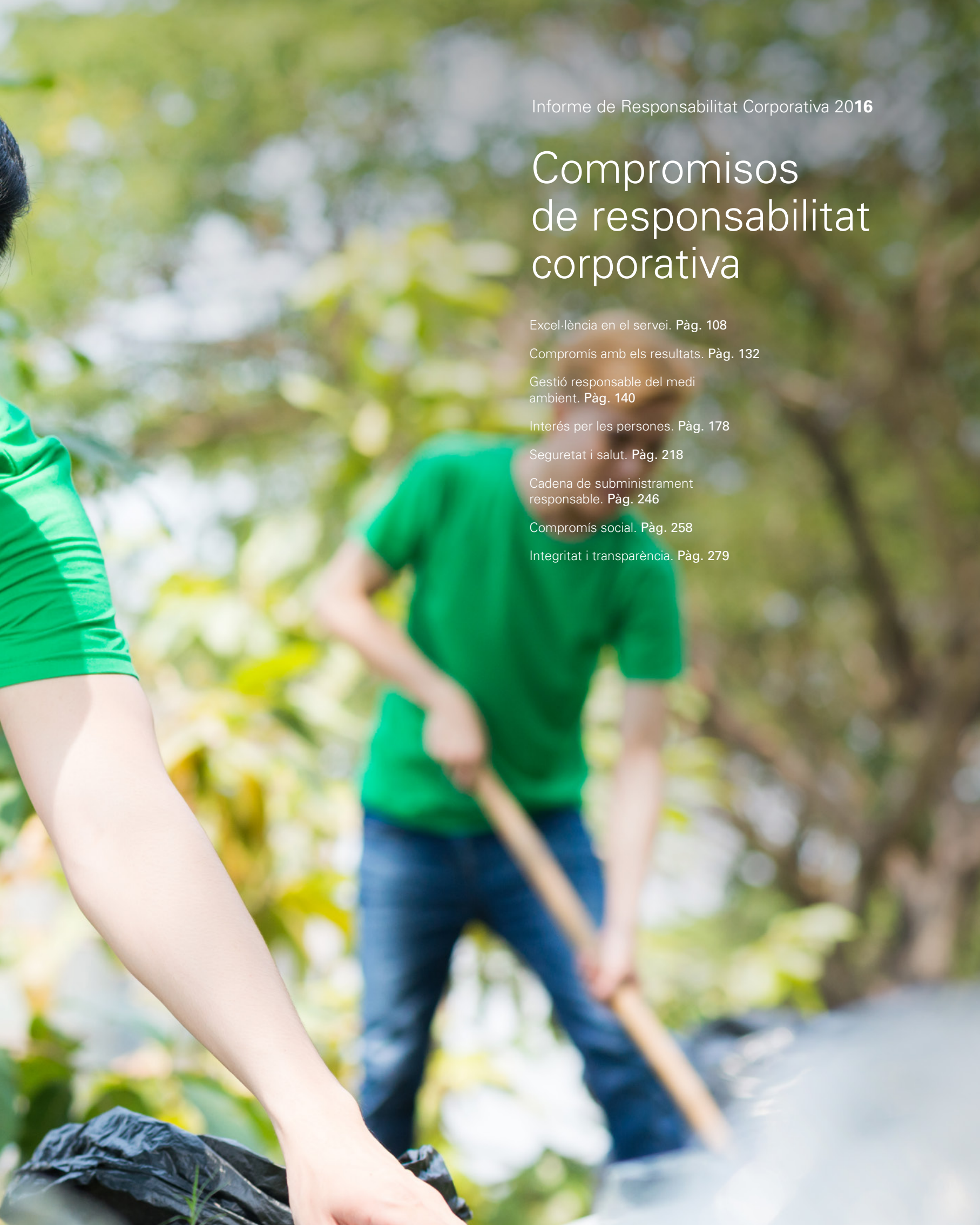
Sostenibilitat

Contribuïm al desenvolupament sostenible mitjançant l'ús racional dels recursos naturals i energètics, mitigant el canvi climàtic a través d'energies baixes en carboni i renovables.

Promovem l'estalvi i l'eficiència energètica, integrant criteris ambientals en els processos de negoci, en els nous productes i serveis, així com en la selecció i avaluació de proveïdors.

A més, minimitzem els efectes adversos sobre els ecosistemes i fomentem la conservació de la biodiversitat.





Informe de Responsabilitat Corporativa 2016

Compromisos de responsabilitat corporativa

Excel·lència en el servei. Pàg. 108

Compromís amb els resultats. Pàg. 132

Gestió responsable del medi
ambient. Pàg. 140

Interés per les persones. Pàg. 178

Seguretat i salut. Pàg. 218

Cadena de subministrament
responsable. Pàg. 246

Compromís social. Pàg. 258

Integritat i transparència. Pàg. 279

Excel·lència en el servei

[103-1], [103-2] i [103-3]

(Atenció i satisfacció del client)

El client és el centre de les operacions de Gas Natural Fenosa. A través d'un diàleg actiu, la companyia vol ser capaç de donar-li una resposta ràpida i eficient, proporcionant un servei i una experiència de clients excel·lents que, a més de complir amb els requisits legals, estigui d'acord amb les seves necessitats i compleixi els compromisos voluntàriament assumits pel grup.



Compromisos i principis d'actuació responsable amb els clients

- > Treballar per a la millora contínua de la seguretat, fiabilitat i competitivitat de tots els productes i serveis, oferint el nivell de qualitat més alt possible en funció de les millors tècniques disponibles.
- > Promoure una comunicació activa i bidireccional que permeti entendre les expectatives i opinions dels clients i adaptar les respostes de Gas Natural Fenosa a les seves necessitats.
- > Facilitar les gestions dels clients a través d'una operativa simple i eficient.
- > Oferir productes i serveis innovadors que promoguin l'eficiència energètica i contribueixin a la sostenibilitat de la societat.
- > Diversificar i ampliar l'oferta comercial incloent productes i serveis d'alt valor afegit que responguin a l'evolució de les necessitats dels clients.
- > Aplicar la innovació tecnològica i les millors tècniques disponibles com a mitjà per mantenir un subministrament eficient, segur i sostenible.

El client al centre

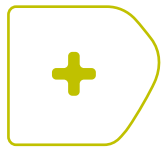
El client, com a centre de les operacions de Gas Natural Fenosa, és un dels valors que guien la manera d'actuar de la companyia.

Gas Natural Fenosa, en la seva recerca per la diferenciació, desenvolupa productes i serveis adaptats a les necessitats dels seus clients que

constitueixin una aposta innovadora i siguin un complement dels productes tradicionals.

Amb l'objecte de proporcionar un servei excel·lent i oferir una resposta efectiva, la companyia ha adoptat un enfocament proactiu per a millorar la qualitat del servei que ofereix i l'eficiència operacional dels seus processos.

Amb el focus posat en el client, durant 2016, s'ha fet un esforç en digitalitzar els serveis actuals i s'ha treballat en la universalització del mesurament de Net promoter Score (NPS) en tots els punts de contacte amb el client.



Accions de valor

Accions proposades 2016

Consolidar els projectes Customer Experience i Advocacy.



Consolidar el projecte Grup Reclamacions.



Actualització de l'Oficina Virtual per a una millor comunicació i informació bidireccional.



Accions previstes 2017

Continuar avançant en els projectes Customer Experience i Advocacy.

Continuar avançant en la consolidació del projecte Grup Reclamacions.

Desenvolupar noves eines interactives de contractació flexible que donin resposta a les necessitats del nou mercat organitzat.

Desenvolupar nous serveis de valor afegit que donin resposta als requeriments ambientals impulsats per la regulació i a la sensibilitat social en matèria d'estalvi energètic i medi ambient.

Execució del projecte conjunt amb Repsol d'estacions de GNL als punts principals de la xarxa de transport espanyola.

Personalitzar la gestió a clients d'alt valor en pimes.

Grau de compliment: Acabat. Avanç elevat. Avanç intermedi. Avanç escàs. No iniciat.

Oferta comercial completa, eficaç i eficient

L'oferta comercial de Gas Natural Fenosa està dirigida a llars, negocis i grans clients. Els productes oferts no se circumscriuen

únicament en l'àmbit del subministrament de gas i electricitat, sinó que també abasten altres facetes.



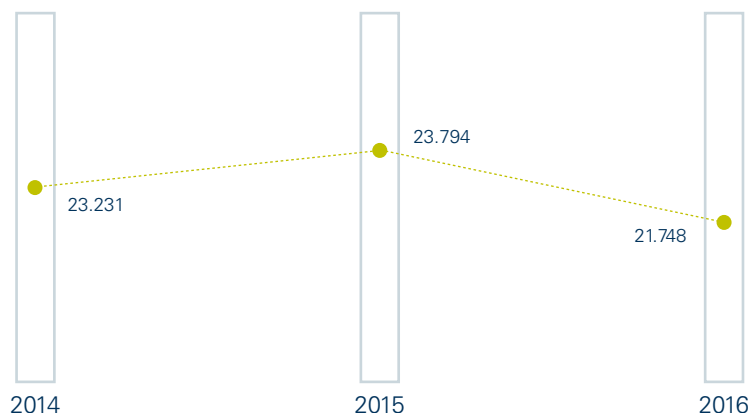
Productes i serveis adaptats a les necessitats del client

Llars	Negoci	Grans clients
Gas natural i electricitat.		Gas, electricitat, GNL
Serveis.		Eficiència i sostenibilitat.
Equipament.		Servei de valor afegit.
Estalvi i eficiència energètica.		Gestió personalitzada.
	Solucions energètiques.	

El desenvolupament de productes nous es realitza d'acord amb 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 clients, i eficiència, per aconseguir la màxima competitivitat.

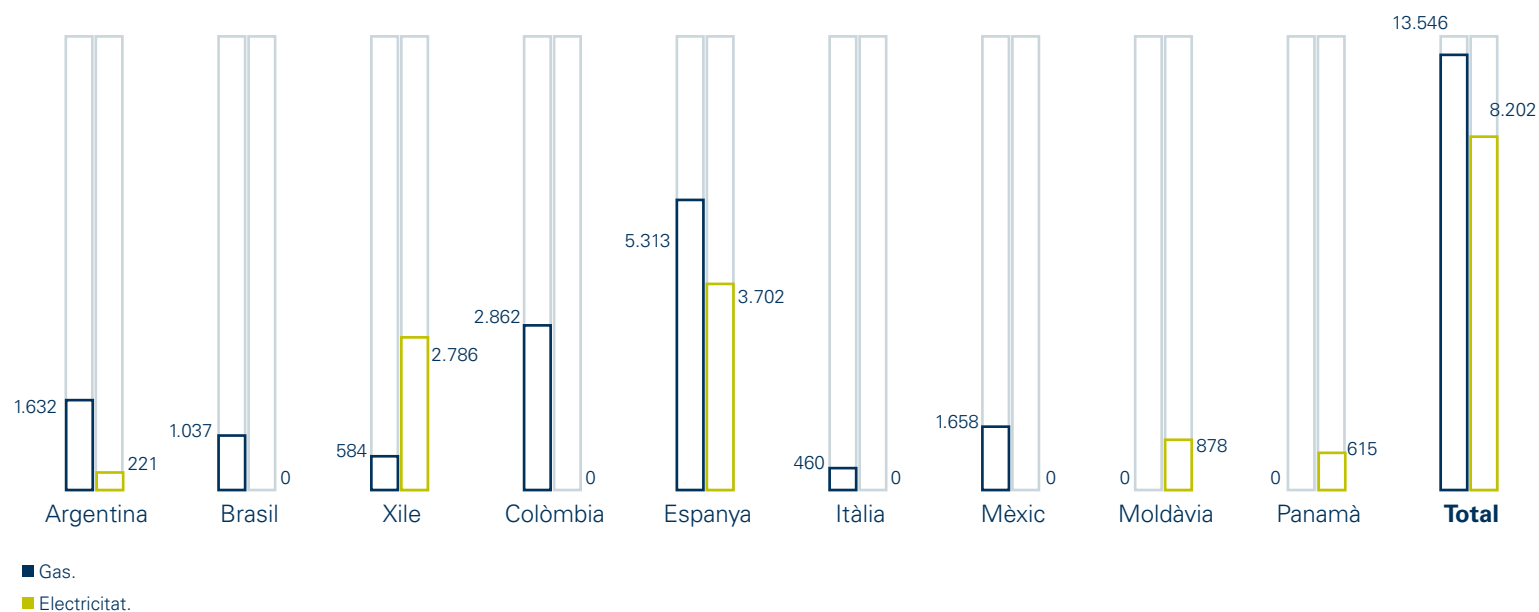
Durant 2016, s'ha completat el catàleg comercial amb noves tarifes que permeten oferir al client un ventall més ampli d'elecció i trobar la que millor s'ajusta a les seves necessitats, i s'ha replantejat l'esquema de promocions.

Punts de subministrament de gas i electricitat (milers)



Nota: la dada de 2016 no inclou la informació relativa als punts de subministrament d'electricitat d'Electricaribe.

Punts de subministrament de gas i electricitat per país (milers)



Nota: les dades no inclouen la informació relativa als punts de subministrament d'electricitat d'Electricaribe.

Clients de gas i electricitat (milers)* [EU3]

Clients gas	2016	2015	2014
Tarifa d'últim recurs	1.337	1.392	1.512
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	33	34
Mercat liberalitzat (resta consums)	2.893	2.909	2.832
Total	4.262	4.334	4.378
Clients electricitat			
Tarifa d'últim recurs PVPC	2.313	2.385	2.508
Mercat liberalitzat (potència <10 kW)	1.970	1.882	1.666
Mercat liberalitzat (potència >10 kW i vendes fins a 0,75 GWh) (pimes i altres)	285	299	312
Total	4.568	4.567	4.486

* Dades d'Espanya i Portugal.

Qualitat i fiabilitat del servei

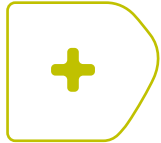
[103-1], [103-2] y [103-3] (Acceso a energía)

Per a Gas Natural Fenosa, el manteniment de les seves instal·lacions de gas i electricitat és essencial per a assolir un nivell de qualitat i fiabilitat del servei satisfactori per als seus clients, i per a complir amb els requisits reglamentaris dels països en els quals opera i amb els estàndards més exigents de la indústria.

L'objectiu del manteniment és millorar la seguretat i fiabilitat de les xarxes de gas i d'electricitat, així com preservar un alt nivell de qualitat de servei.

Gas Natural Fenosa utilitza mètodes i equips de treball moderns i innovadors, que són inclosos en procediments de treball i operació segurs i eficaços.

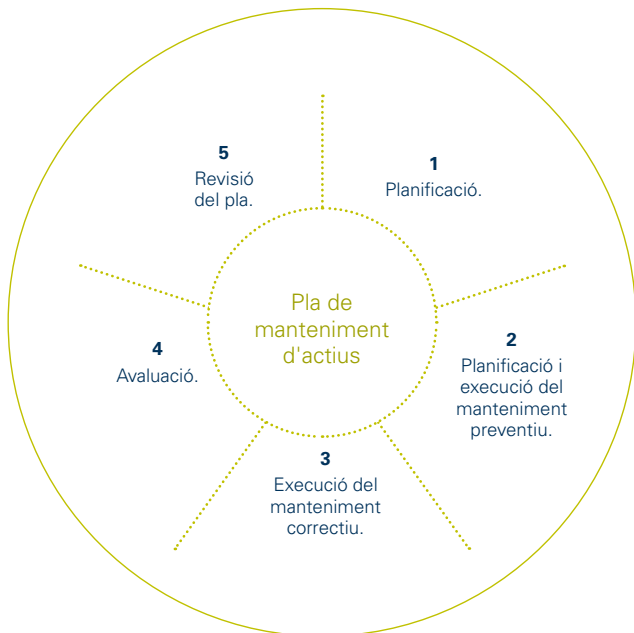
Així mateix, la companyia promou una estreta col·laboració amb les empreses contractistes en una recerca permanent per aconseguir les millors pràctiques en el desenvolupament de la seva activitat.



Pla de manteniment d'actius

En el pla es recull el cicle de manteniment d'un actiu de la companyia en totes les seves fases, i s'hi estableixen cinc etapes:

Pla de manteniment d'actius



Així mateix, estableix els criteris per a la definició del manteniment preventiu de tot actiu. En aquest sentit, la companyia determina:

- > Actius subjectes al pla de manteniment.
- > Classificació en funció de criteris de risc de les instal·lacions.
- > Tipus de manteniment a realitzar en una mateixa família d'actius.
- > Freqüències de manteniment en funció de la classificació dels equips.
- > Operacions a realitzar en cada tipus de manteniment.
- > Model a seguir per a l'assegurament de la qualitat de les operacions, mitjançant l'anàlisi de resultats del manteniment i la revisió del pla de manteniment, si s'escau.

Per al seguiment i control dels plans de manteniment, cadascun dels negocis disposa d'una eina informàtica on la companyia registra tots els actius, programa la planificació anual i, posteriorment, fa el seguiment del que realment s'ha executat.

Aquests plans inclouen també activitats per a avaluar periòdicament la integritat dels actius, a través d'un model d'avaluació i gestió de riscos. Les amenaces potencials identificades en el model són les associades a trencament de tercers, corrosió, factors de disseny i accions externes.



Els processos de manteniment preventiu i correctiu se sotmeten periòdicament a les revisions de les àrees de Qualitat Tècnica, Seguretat, i Auditoria Interna, Compliance i Control Intern.

Les actuacions de manteniment que duu a terme la companyia es reflecteixen en l'evolució dels principals indicadors de qualitat/servei que han mostrat una notable millora en els últims anys. Aquests indicadors mesuren els temps de resposta davant l'avís d'un error o situació anòmla a la xarxa, el temps d'interrupció per client o potència instal·lada, i el nombre d'incidents per quilòmetre de xarxa, entre d'altres.

Per tal de garantir el subministrament segons la demanda, Gas Natural Fenosa també disposa de sistemes de gestió dels pics de demanda, entre els quals cal destacar la planta de Peak Shaving que la companyia gestiona a Buenos Aires

(Argentina) i que permet modular els pics de demanda que es produeixen durant l'hivern en aquesta ciutat.

A més, en distribució elèctrica, Gas Natural Fenosa participa en diversos projectes d'I+D+i per a l'emmagatzematge de l'energia en bateries, el desenvolupament de xarxes intel·ligents, l'aplicació de drons al manteniment d'instal·lacions d'alta tensió i la implementació de tècniques de manteniment predictiu dels principals equips de la xarxa.

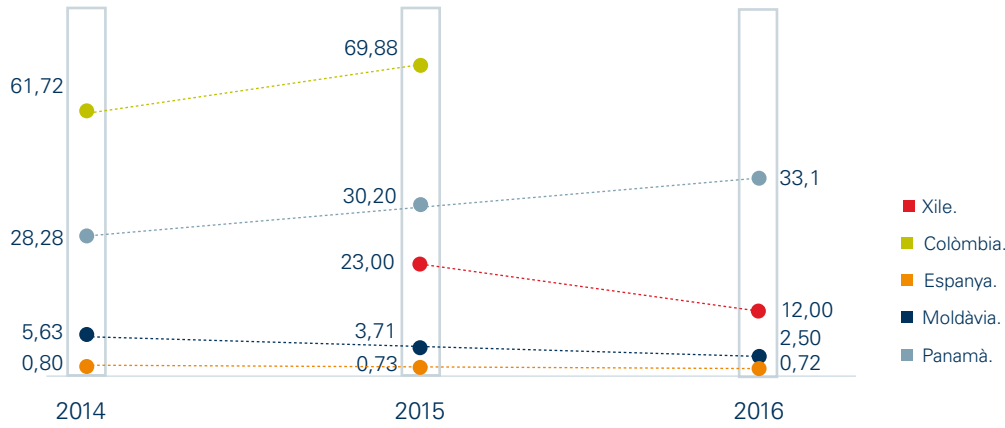
Durant 2016, els principals projectes d'inversió duts a terme a l'Amèrica Llatina van ser la renovació de la xarxa de gas a Mèxic (53,5 km, principalment a Monterrey) i al Brasil (41,6 km a Rio de Janeiro); la renovació d'escomeses a l'Argentina (10.977 escomeses a Buenos Aires), Mèxic (5.099 escomeses) i el Brasil (1.791 escomeses).

Al Panamà, es continua amb l'execució del pla 2014-2018 acordat amb el regulador per a la millora de qualitat de subministrament i increment de capacitat de la xarxa. En 2016 s'arriba a un nivell d'execució del 50%, i és destacable la finalització de la construcció de la subestació Burunga de 220/115/13.8 kV.

Així mateix, en 2016, s'ha posat en marxa a Xile un projecte centrat específicament en la millora de la qualitat de subministrament elèctric, les línies d'acció principals del qual són l'enfortiment i l'increment d'automatització de les xarxes, l'aplicació de nous mètodes de detecció de falles i diagnòstic, i la modernització de criteris i sistemes d'operació de la xarxa.

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

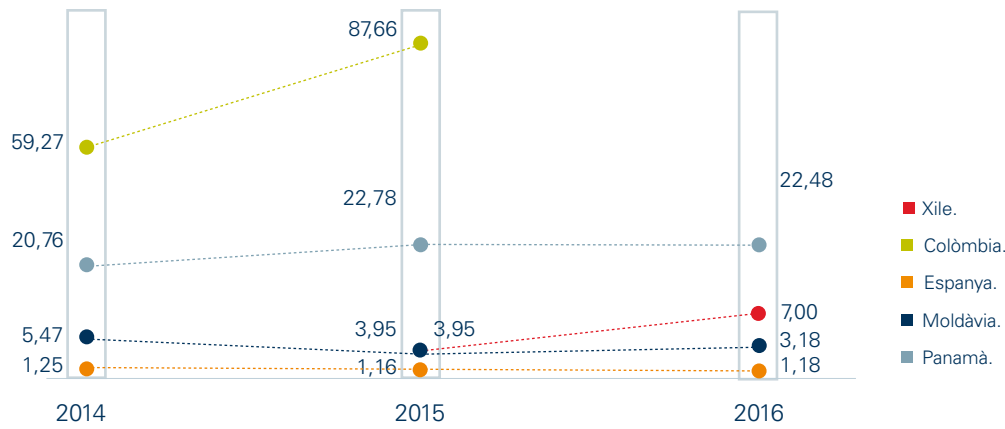
[EU29]



*Dades relatives al negoci elèctric.

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

[EU28]



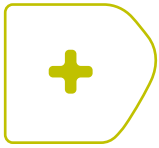
*Es defineix com el nombre mitjà d'interrupcions que un client experimentaria o stem Average Interruption Frequency Index (SAIFI) nre. total d'interrupcions a clients/nre. total de clients subministrats. Els clients s'han assimilat a punts de subministrament.

Productes i serveis adaptats a les necessitats i prioritats del client

L'estratègia comercial de Gas Natural Fenosa posa el focus en la satisfacció dels clients actuals i en l'optimització de l'oferta comercial.

Els projectes de fidelització estan orientats a contribuir que el client es trobi còmode, al mateix temps que la companyia genera seguretat i confiança en la gestió. Les expectatives que genera el client, s'han de respondre amb el creixement en l'atenció, la innovació i cobrint

qualsevol necessitat que pugui oferir un valor afegit al catàleg en totes les seves variants energètiques i de producte.



Plataforma corporativa Zeus

Zeus pretén proporcionar un model de referència global i únic. Està basat en l'homogeneïtzació dels processos de distribució que afecten els consumidors i la unificació de les plataformes de sistemes que els suporten.

Zeus té l'objectiu de millorar l'administració de més de 20 milions de subministraments, optimitzar 20 sistemes existents i afavorir el treball de 6.000 empleats i empreses col·laboradores. A més, integra 36 distribuïdores i millora el servei de 20 milions de clients a Espanya i nou milions a l'Amèrica Llatina. Tot això, gràcies a un equip de més de 300 persones, a vuit països, que durant mesos ha estat treballant per obtenir un model únic basat en les millors pràctiques.

Zeus s'ha dividit en dos projectes:

- > Zeus EPS: garanteix l'evolució, l'adaptació i el creixement dels nous punts de subministrament, treballant des del potencial i perseguint la generació d'oportunitats abans d'haver contractat el servei fins que s'activa com a punt de subministrament. En 2016, està operatiu en els negocis de gas del Brasil, Colòmbia, Espanya i Mèxic i en el negoci d'electricitat d'Espanya.
- > Zeus GPS: comença des de l'activació del punt de subministrament, donant cobertura a les operacions associades, buscant l'eficàcia i optimitzant el temps i l'esforç, que redundaran en una millor experiència de client. En 2016, està operatiu en el negoci de gas d'Espanya i en fase de desenvolupament i implantació en els negocis de gas de Colòmbia i Mèxic i en el negoci d'electricitat d'Espanya.

Per a això, Gas Natural Fenosa té eines i plans específics destinats a conèixer quines són les necessitats i prioritats del client, i així poder adaptar els productes i serveis a les seves expectatives.

Durant 2016, la companyia ha continuat realitzant una tasca d'investigació important per a conèixer les necessitats dels seus clients.

Eficiència operacional en la relació amb els clients

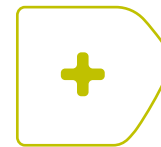
L'eficiència de les accions amb el client genera un benefici mutu. Per a la companyia, es redueixen els costos comercials de captació i dels diferents processos, i per al client, es redueixen els temps de resolució de dubtes o reclamacions.

Un exemple de pràctiques eficients és el derivat del projecte omnicanal, que té la voluntat de tenir una visió 360° del client en tots els canals d'atenció i comercialització. Això permet realitzar una

oferta coherent, consistent i contínua al client, i així millorar la seva experiència en el procés de compra o atenció.

A més, l'ús de dispositius mòbils permet atendre les demandes de servei dels clients en el menor temps possible, ja que s'avisava el tècnic de la zona mitjançant la plataforma d'atenció d'operacions, minimitzant així considerablement els temps d'espera. Així mateix, el tècnic disposa d'informació en línia dels recanvis necessaris per a reparar l'avaría en el menor temps possible o que li permeti elaborar un pressupost sobre el valor total de la reparació.

Cal assenyalar que en 2016, a Espanya, s'han implementat diverses millores en el procés de facturació, com ara la recepció de la factura abans del càrrec bancari i en temps, la possibilitat de pagament 7/24 en factures no domiciliades o l'ofertament de diferents modalitats de facturació dual (bimestral, mensual i alterna). Així mateix, a Portugal, s'ha llançat el pagament per targeta.



Mobility Management

Nova plataforma de mobilitat, que en 2016 ha iniciat la seva implantació a Espanya i a l'Amèrica Llatina, i que substituirà els sistemes de mobilitat actuals desenvolupats en cada distribuïdora i país.

L'objectiu del projecte és minimitzar els temps de realització d'operacions i permetre més agilitat. Facilita a l'usuari concertar, de manera més eficient, les seves demandes de servei i operació en data i hora, disminuir els errors derivats de la utilització de sistemes en paper i resoldre les incidències en línia més ràpidament.

Productes i serveis innovadors

Gas Natural Fenosa ofereix productes i serveis de valor afegit, més enllà del subministrament de gas i electricitat, a fi de maximitzar la seva oferta comercial i fidelitzar els seus clients. Això permet que els seus clients puguin gestionar de manera integral les necessitats de les seves llars i negocis, i els ajudi a consumir energia de manera eficient.

En 2016, s'ha consolidat el catàleg de productes i serveis amb el nou mapa de tarifes, en el qual s'ofereix al client solucions adaptades a les seves necessitats.



Gas Natural Fenosa compta amb eines i plans específics destinats a conèixer quines són les necessitats i prioritats del client, i així poder adaptar els productes i serveis a les seves expectatives



Productes i serveis innovadors de Gas Natural Fenosa [102-2]

Residencial

Servei estalvi energètic.

Hem millorat el servei d'assessorament per a optimitzar la potència contractada dels nostres clients, tant de cartera com potencials, ampliant les tipologies de comunicació al client en funció de la seva instal·lació de mesura.

Tarifes indexades en electricitat.

El preu es revisa mensualment ja que està indexat al preu del mercat majorista d'electricitat (OMIE). Ofereixen al client més flexibilitat per a tenir un preu més competitiu.

Tarifes fixes en gas.

El preu no depèn de les fluctuacions del mercat, i permeten al client preveure i controlar la seva factura de gas.

Tarifa estable 24 mesos (gas i llum).

En 2016, s'ha llançat una modalitat de preu estable de llum i gas a 24 mesos, per a aquells clients que desitgen garantir i assegurar que el preu del kWh no patirà variacions durant aquest temps.

Nou model de finançament.

Implementació d'un nou procés de finançament *online* molt més àgil que

permet al client accedir a facilitats de pagament per a l'equipament de la seva llar.

Servei Manetes elèctric.

Dins de totes les modalitats de Servielectric, s'inclou un servei anual que permet al client disposar d'un professional durant dues hores de manera gratuïta per a realitzar millores relacionades amb temes elèctrics de la llar.

Servei Manetes Llar.

Dins de totes les modalitats de Servihogar, s'inclou un servei anual que permet al client disposar d'un professional durant dues hores de manera gratuïta per a realitzar millores relacionades amb diferents aspectes de la llar.

Canvi de modalitat Tarifa Plana.

El client té la llibertat per a realitzar tots canvis que necessiti de modalitat de Tarifa Plana.

Majoristes

Bunkering GNL.

Producte dirigit a grans consumidors de gas en el transport marítim.



Tarifa ECO de Llum

En 2016, s'ha llançat aquesta tarifa elèctrica, amb preu estable de kWh durant un any, destinada a aquells clients amb més sensibilitat per temes de medi ambient i que estan buscant solucions que assegurin que el

seu consum utilitza energies generades per fonts renovables.

Així, garanteix al client que el seu consum elèctric té un origen 100% renovable.

Serveis d'atenció al client

Gas Natural Fenosa té implantat un nou model d'atenció al client, més proper i personalitzat, de manera que aconseguim que els clients estiguin més satisfets amb el servei prestat per la companyia.

Els canals d'atenció al client implantats per Gas Natural Fenosa tenen l'objectiu d'oferir una atenció personalitzada, que aconseguim una ràpida resolució de les seves necessitats i garanteixi un servei d'atenció òptim.

Addicionalment, els clients majoristes disposen d'altres canals alternatius, com la plataforma telefònica d'atenció exclusiva, la línia telefònica d'atenció d'incidències 24 hores, el correu electrònic satencion@gasnaturalfenosa.com, i l'àrea privada en línia de clients www.grandesclientes.gasnaturalfenosa.es

Amb l'objectiu de millorar i simplificar el procés d'atenció al client, Gas Natural Fenosa està desenvolupant diferents projectes que busquen oferir un tracte personalitzat al client d'acord amb les seves necessitats. Al final de les trucades, es disposa un sistema de comprovació de la seva satisfacció amb la resolució. A través de l'eina Net Promotor Score (NPS) es realitza un qüestionari al client sobre l'atenció rebuda i la satisfacció amb l'atenció, cosa que ajuda a corregir actuacions internes, posar en valor els nivells d'atenció i extrapolar-ne els aprenentatges. Automàticament, es redirigeix a la plataforma a aquells clients que consideren que la seva petició no s'ha resolt.

Durant 2016, s'ha millorat l'aplicació de clients on el client pot realitzar totes les gestions en línia. La nova aplicació inclou diferents funcionalitats que permeten al client gestionar el seu compte de manera còmoda i senzilla des de qualsevol dispositiu mòbil. Entre d'altres, permet accedir a les factures, la lectura del comptador, els contractes i els consums realitzats, i realitzar gestions d'actualització de dades o sol·licitar equipament.



Model d'atenció al client

Gas Natural Fenosa ha desenvolupat un nou model d'atenció al client al Brasil, Xile, Colòmbia, Espanya, Mèxic, el Panamà i Portugal.

Aquest nou model es divideix en tres parts:

- > Model operatiu i formatiu: busca anticipar-se a les necessitats que plantegen els clients.

- > Model tecnològic: en la implementació s'està realitzant una renovació tecnològica important.
- > Model de contractació i econòmic: s'ha apostat per un model de *partnership* amb els proveïdors en l'àmbit mundial i un alineament dels objectius.



Mitjans d'atenció al client de Gas Natural Fenosa

Canals d'atenció i gestors personals.

Formats per oferir al client un tracte personalitzat i eficaç, i dotats de les tecnologies més modernes.

Oficina de Garantia.

Encarregada d'atendre els organismes que representen els clients.

Web i Oficina Virtual.

Faciliten de manera accessible, àgil i intuïtiva les operacions més habituals dels clients (consulta de factures, modificació de dades, facilitació de la lectura del comptador i el pagament i contractació de serveis en línia). A l'Argentina, en 2016, després del canvi regulador i les modificacions tarifàries es van fer desenvolupaments a l'Oficina Virtual per dotar-la de més funcionalitats i així facilitar les gestions als clients.

Centres de venda i atenció.

Fins a 2016, els centres de venda es trobaven a les principals ciutats dels països on Gas Natural Fenosa té activitat. Durant 2016, s'han obert centres a poblacions que no són capitals de província, i s'han reforçat especialment les regions d'Andalusia i Llevant.

Així mateix, s'ha consolidat la qualitat del servei amb uns resultats de qualitat percebuda pel client estable durant tot l'any, i es confirma així que col·laboradors tenen interioritzada una mateixa manera de treballar.

A més, per sisè any consecutiu, la companyia ha continuat prestant el servei Energy Class, pioner en el sector energètic i que té l'objectiu d'oferir un servei exclusiu als clients de la companyia de més valor. En 2016, més de 92.000 clients de gas i electricitat van gaudir d'aquest tracte preferent i de l'assessorament del seu subministrament energètic i la gestió dels seus contractes.

Cal assenyalar que en 2016, s'han dut a terme diverses millores a Espanya en l'àmbit de l'atenció al client:

- > Implantació de franges horàries de disponibilitat del client per adequar-se a les seves necessitats en els contactes.
- > Implantació d'una nova operativa en l'atenció a clients *premium* que permet una atenció integral i personalitzada.
- > Implementació d'una nova operativa de recepció de documentació del client per correu electrònic o fax per agilitzar-ne els tràmits.
- > Implantació d'una nova operativa d'enviament de sms a client per a informar sobre la finalització de la seva sol·licitud davant la impossibilitat del contacte telefònic.
- > Implantació d'una nova operativa per fraccionament del pagament per correu electrònic en el procés de gestió d'impagats.

En el negoci elèctric de Xile, s'han reforçat, en 2016, les oficines comercials amb mòduls d'autoatenció.

En Electricaribe, en el negoci d'electricitat de Colòmbia, s'ha implementat en 2016 un nou model d'atenció a les seves oficines comercials amb millores des del punt de vista tecnològic, operatiu i formatiu. La implantació d'aquesta nova estratègia

d'atenció presencial ha permès una millora significativa en els índexs de satisfacció i en el temps d'espera i atenció.

A Mèxic, s'ha redissenyat completament l'estratègia de centres d'atenció presencial. Des de la ubicació dels centres, fins a la formació i la pròpia organització interna del centre han estat replantejades per estar més a prop del client, atendre'l millor, donar-li resposta a la primera i minimitzar el seu temps d'espera al centre. A més, per a garantir l'èxit del nou model, s'ha implantat un sistema d'enquestes de satisfacció que se segueix diàriament i que marca els ajustaments necessaris en el model, basant-se en l'opinió i l'experiència del client.



Referent en inclusió social en el negoci de gas a Colòmbia

Gas Natural Fenosa ha implementat la tecnologia del Centre de Relleu, en aliança amb el Ministeri de les Tecnologies Informació i Comunicacions (MINTIC). Per això, ha estat reconeguda com la primera empresa de serveis públics a Colòmbia que posa a disposició de les persones amb discapacitat auditiva aquesta tecnologia.

Així mateix, la companyia ha emprès accions específiques en associació amb l'Institut Nacional per a Cecs (INCI), com la presentació de la guia del client en braille, la factura en braille i la pàgina web accessible per a la població amb discapacitat visual.

Processos d'atenció adaptats a tots els clients

Gas Natural Fenosa també adapta els seus serveis d'atenció al client per a 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.

Durant 2016, a l'Amèrica Llatina, s'ha continuat prioritant l'increment de la garantia de l'accés fàcil, còmode i gratuït dels clients als canals d'atenció de la companyia. Aquest objectiu s'ha aconseguit gràcies a la consolidació de les oficines virtuals, a través de les quals l'aproximadament un milió de clients registrats han realitzat 3.500.000 transaccions en 2016.

També, la companyia ha llançat campanyes de comunicació en xarxes socials per a millorar l'accessibilitat de les persones amb discapacitat auditiva i visual.

Adicionalment, la companyia involucra les diferents entitats i administracions locals per tal d'informar les iniciatives impulsades i d'implementar un pla d'acció per arribar a més clients en situació de discapacitat.



A Xile (MetroGAS), les oficines comercials són fàcilment accessibles i compten amb una fila d'atenció preferent per a clients amb discapacitat, persones grans o persones embarassades.

La companyia manté una actitud proactiva en la comunicació amb els seus clients, promovent l'accessibilitat als centres presencials i en els mitjans digitals. Addicionalment, tots els empleats de la companyia tenen a la seva disposició, a la intranet, el Manual d'Atenció al Client amb discapacitat.

Satisfacció i experiència de client

[102-43] i [102-44]

Gas Natural Fenosa compta amb un model de mesurament de l'experiència dels clients, a través del qual monitoritza de manera permanent la seva satisfacció i nivell de recomanació, així com els dels seus competidors.

El model de mesurament es compon de dos blocs complementaris:

- > Visió general de tots els clients de la companyia i dels clients dels competidors, que constitueix l'índex de satisfacció global.
- > Visió de punt de contacte, on s'analitza l'experiència de clients que han fet ús recent dels serveis i canals que es posen a la seva disposició.

El model analitza els diferents segments de clients i els punts de contacte crítics amb impacte en el client, a tots els països en què la companyia té activitat.

En el segment minorista, Gas Natural Fenosa continua un altre any més com a líder a Espanya en satisfacció, on l'índex de satisfacció global (en escala de 0-10), va ser de 7,10 en l'àmbit residencial (6,43 va ser la mitjana de la competència) i de 6,85 a pimes (6,21 va ser la mitjana de la competència).

En el segment majorista, l'índex de satisfacció global de Gas Natural Fenosa es va situar en 7,24 davant de 6,81 de mitjana de la competència. Els clients majoristes van valorar amb un 8,48 el gestor comercial, que va ser l'atribut més valorat en la relació amb els clients.

Gas Natural Fenosa realitza el mesurament de la satisfacció i recomanació dels clients de manera contínua, durant tot l'any, a través de diferents canals de contacte, com el telèfon,

la resposta de veu interactiva (IVR), els sms i el correu electrònic. Això permet l'acostament a més clients, de manera que la seva opinió i experiència es pugui recollir i analitzar.

Durant 2016, s'ha consolidat l'eina Customer Experience Management (CEM) com a element clau per a mesurar l'experiència del client. Després d'una interacció del client amb la companyia, se li envia al client una breu enquesta per conèixer el seu grau de satisfacció i recomanació, i se li demana una valoració sobre com ha estat la seva experiència.

El procés permet una actuació correctiva immediata, realitzada mitjançant la gestió d'alertes que s'activen quan no s'assoleixen els llindars mínims de satisfacció i recomanació exigits per a mantenir l'estàndard de qualitat que la companyia s'imposa en la relació amb els seus clients.

El mesurament constitueix la base sobre la qual s'assenta el projecte Customer Experience, ja que permet monitorar els moments de contacte amb els clients i desenvolupar plans d'acció per a millorar-ne l'experiència.

Gas Natural Fenosa té implantat un programa de millora contínua, basat en la metodologia Lean Seis Sigma, que li permet prioritzar, analitzar i actuar sobre les causes d'insatisfacció, amb l'objectiu d'identificar i corregir les causes d'arrel i promoure la millora contínua dels processos. Les millors idees dels empleats en aquest i altres àmbits de la companyia són reconegudes cada a any a través dels "Premis La Nostra Energia", que ja van per la cinquena edició.



Customer Experience

El programa Customer Experience, de transformació cultural, va néixer amb el propòsit de convertir la companyia en el referent, en l'àmbit internacional, en satisfacció i recomanació del client en el sector de l'energia, mesurat en termes de recomanació.

Amb Customer Experience la companyia aplica una nova metodologia mitjançant la qual el client és el punt de partida i el centre de l'activitat, adaptant la forma de fer les coses per a satisfer les seves necessitats i expectatives, però sobretot, sent sensibles a com percepc a la companyia i com és la seva experiència amb ella.

Per a això, es va establir un model de treball sobre cinc pilars:

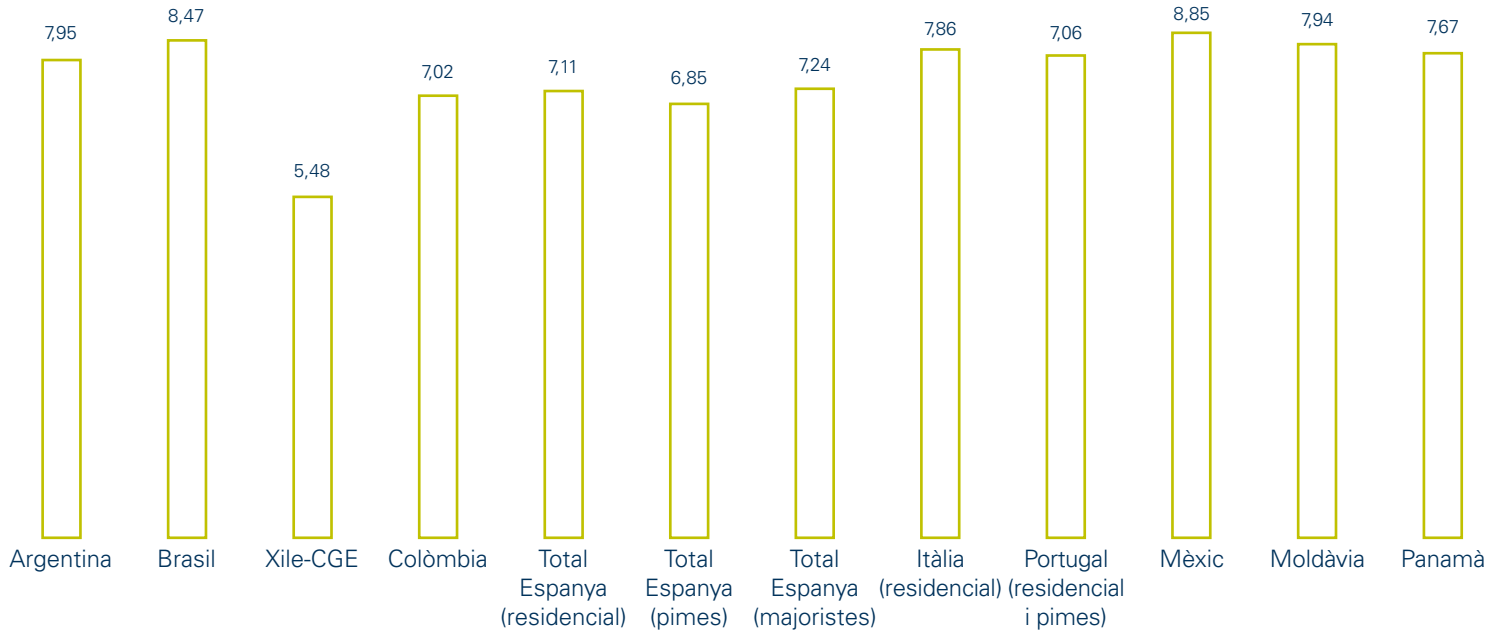
- > Identitat única de companyia (marca i cultura).
- > Impuls organitzatiu (esponsorització i compromís).
- > Programa d'empleats com a ambaixadors.

- > Millora de les experiències en els contactes que viu el client amb nosaltres.
- > Mesura contínua en temps real de la veu del client.

Perquè l'experiència excel·lent de client fos una realitat s'han dut a terme les accions següents:

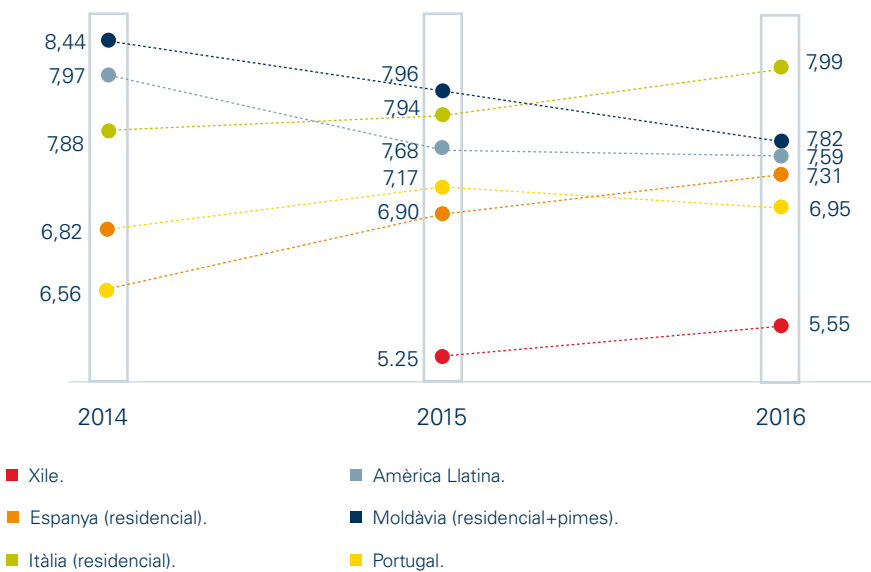
- > Millora dels processos, fent-los més globals i homogenis.
- > Integració dels sistemes, fent-los més àgils, robustos i flexibles.
- > Optimització de les operacions.
- > Renovació de les estructures organitzatives.
- > Tot això, comptant amb la millor preparació i la disposició del talent ja existent en la companyia.

Satisfacció de la qualitat del servei global



*Xile ha estat calculat basant-se en una escala 1-7, a diferència de la resta de països en els quals s'ha utilitzat una escala 0-10.

Imatge de la companyia



*Xile ha estat calculat basant-se en una escala 1-7, a diferència de la resta de països en els quals s'ha utilitzat una escala 0-10.

Comunicació i transparència amb el client

Noves vies de comunicació

Els clients requereixen cada dia un nivell d'informació i diàleg més gran amb la companyia. Per això, Gas Natural Fenosa ha adaptat les comunicacions amb els seus clients a través de l'ús de les noves tecnologies, de manera que s'afavoreix un contacte permanent.



Gas Natural Fenosa continua un altre any més com a líder a Espanya en satisfacció global i se situa per damunt de la competència en l'àmbit residencial i en pimes



Ús de noves tecnologies

Canal en línia.

El canal compta amb una nova àrea client, que afavoreix la visualització i la navegabilitat, i la dota d'una major funcionalitat.

Web de contractació.

Permet mantenir informat al client les 24 hores del dia, els 365 dies de l'any, i assessorar-lo de una manera eficient, oferint tarifes i productes adequats a qualsevol llar o negoci.

Xarxes socials.

El model de gestió dels contactes a través de les xarxes socials, establert en la major part dels països en els quals té clients la companyia, permet establir una comunicació bidireccional amb els clients, reforçant d'aquesta manera els canals d'atenció tradicionals amb nous canals més àgils, accessibles i moderns.

Pagament sense factura.

A l'Argentina, es disposa del pagament sense factura amb l'entitat Pago Fácil i Provincia Net. Així, els clients poden presentar-se en les entitats esmentades i abonar la factura sense la necessitat de portar el comprovant físic, esmentant només el número de client.

Confirmació electrònica de la contractació.

Com adaptació als requeriments de la nova Llei de Venda a Distància a Espanya, s'envia confirmació de la contractació mitjançant SMS o correu electrònic. Fins que no es tingui l'acceptació per part del client, la venda no es dona per tancada.

Àrea privada mòbil.

Desenvolupament d'una nova aplicació que facilita al client realitzar gestions i consultes de manera simple i ordenada, des de qualsevol lloc i en qualsevol moment. Els clients amb factura en línia en l'àrea clients, a més de tenir-la-hi disponible, reben un correu electrònic amb la factura annexa.

La meva EnergiApp.

Electricaribe ha desenvolupat una aplicació mòbil que ofereix la possibilitat que els usuaris accedeixin als serveis de la companyia de manera més àgil. L'aplicació permet el report de danys, conèixer la ubicació dels punts de pagament i atenció, consultar els manteniments programats, actualitzar les dades de contacte i conèixer consells pràctics sobre estalvi d'energia.

Yoleogas.

Gas Natural ha llançat a Espanya una aplicació mòbil per a involucrar al mateix client en el procés de presa de lectura del gas.

La companyia ha desenvolupat i implantat un nou sistema de reconeixement d'imatges per recollir lectures de comptador dels clients. Amb aquest sistema s'aconsegueix l'automatització del procés de lectures i l'emmagatzematge de lectura.

Entre les opcions que ofereix l'aplicació, es troba la configuració de notificacions perquè l'usuari rebí un avís en el moment en què ha de realitzar la lectura del comptador. A més, l'aplicació mostra l'històric de lectures perquè el client pugui portar el control del seu consum.

Comptadors intel·ligents.

Gas Natural Distribució emprèn diversos projectes a països, com Espanya i Itàlia, en què a més de complir amb les necessitats reguladores del sector, vol anar més enllà i construir un model de negoci basat en l'ús de comptadors amb funcionalitats afegides.

Amb aquesta nova tecnologia l'usuari podrà tenir accés a informació en temps real, precisa i detallada sobre el seu consum energètic, que l'ajudi a identificar maneres d'estalviar energia i per tant, a baixar els seus costos d'energia.



En 2016, la venda en línia de Gas Natural Fenosa a Espanya ha consolidat creixements anteriors, amb 30.000 vendes de serveis i subministraments. Així mateix, s'han continuat realitzant proves d'abast al canal en línia de contractació i se n'han obtingut resultats importants en l'últim trimestre, de manera que es pot contractar qualsevol tarifa des de la dada de l'adreça postal, i s'eviten dades més complexes per al client com el Codi Universal del Punt de subministrament (CUPS). En 2016, més d'onze milions de clients van visitar i es van informar en línia sobre l'oferta de Gas Natural Fenosa.

Respecte del servei al client, un total de 5,8 milions de clients han utilitzat la plataforma en línia habilitada per la companyia. S'han llançat diferents millores, entre les quals destaca el

desenvolupament del "Projecte Gestin@", que ha permès optimitzar l'Àrea Clients, simplificant al màxim les accions dels clients. El Net Promotor Score (NPS) s'ha incrementat en 17 punts en 2016, i s'ha situat en un acumulat del 13% (escala de -100% a 100%).

Aquests avanços han permès que la taxa d'ús en línia en servicings respecte l'*offline* s'hagi incrementat i assoleixi el 14,2%.

Durant 2016, s'han assolit els 60.000 usuaris en xarxes socials, i s'ha doblat la dada de l'any anterior. Els *community managers* han quadruplicat les atencions gestionades en 2015, i han arribat a 45.000 atencions. Com a resultat, es va aconseguir millorar els nivells de satisfacció dels clients en els processos postvenda situant el NPS en un 43%.

A l'Amèrica Llatina, s'ha consolidat durant 2016 el canal virtual, amb un milió de clients registrats a les oficines virtuals, a què van accedir més de 2,5 milions de vegades i es van realitzar més de 3,5 milions de transaccions. Així mateix, en el negoci elèctric de Xile s'ha obert l'atenció comercial a través de Twitter, lliurant al client la informació requerida i/o derivant-lo a la pàgina web corporativa.



Gas Natural Fenosa a les xarxes socials Espanya

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



Gas Natural Fenosa a les xarxes socials. Altres països

Argentina		https://www.facebook.com/GasNaturalFenosaArgentina/
		@GNF_ar - https://twitter.com/GNF_ar
		https://www.youtube.com/user/GasNaturalFenosaAr
		https://plus.google.com/+GasNaturalFenosaAr/about
Brasil		https://www.facebook.com/gasnaturalfenosa.brasil/
		@GNF_br - https://twitter.com/GNF_BR
		https://www.youtube.com/user/GNF2013
Xile		http://instagram.com/gasnaturalfenosa_br
		Metroambientalistas: https://www.facebook.com/Metroambientalistas/
		Brigada metroambientalistas: https://www.facebook.com/brigadametroambientalista/?fref=ts
		Canal Metrogas Chile: https://www.youtube.com/user/MetrogasChile
		Metrogas Chile: https://twitter.com/MetrogasChile?lang=es
		Club Metrogas: https://twitter.com/Club_Metrogas?lang=es
		CGE: @cged_sos - https://twitter.com/search?q=%40cged_sos&src=typd&lang=es
Colòmbia		CONAFE: @conafe_sos - https://twitter.com/search?q=%40conafe_sos&src=typd&lang=es
		EMELARI: @emelari_sos - https://twitter.com/search?q=%40emelari_sos%20&src=typd&lang=es
		ELIQSA: @eliqsa_sos - https://twitter.com/search?q=%40eliqsa_sos%20&src=typd&lang=es
		ELECDA: @elecda_sos - https://twitter.com/search?q=%40elecda_sos&src=typd&lang=es
		EMELAT: @emelat_sos - https://twitter.com/search?q=%40emelat_sos&src=typd&lang=es
França		https://www.facebook.com/gasnaturalfenosa.colombia/
		@GNF_co - https://twitter.com/GNF_co
		https://www.youtube.com/user/gasnaturalfenosaco
Mèxic		https://www.youtube.com/channel/UCyBUV6QaT7ScECRZZFk_Itg
		https://www.facebook.com/GasNaturalFenosaMx/
Moldàvia		@GNF_mx - https://twitter.com/GNF_mx
		https://www.youtube.com/user/gasnatmex
Panamà		https://www.facebook.com/gasnaturalfenosamoldova/
		https://www.facebook.com/gasnaturalfenosa.panama/
		@GNF_pa - https://twitter.com/gnf_pa
		https://www.youtube.com/user/GasNaturalFenosaPa

La factura com a canal de comunicació

Juntament amb l'ús de les noves tecnologies, Gas Natural Fenosa té present que la factura continua sent el principal canal de comunicació amb els seus clients. Per això, a través de la factura, es realitzen comunicacions d'interès per al client que ajuden a explicar-ne el contingut i com afecten a aquesta els canvis reguladors.

Al Brasil, Colòmbia i Xile (Metrogas), Gas Natural Fenosa ofereix als seus clients la possibilitat de rebre factures en braille amb l'objectiu de fer accessible la seva informació a persones amb discapacitat visual. La companyia està estudiant com introduir-lo també en les factures d'altres països.

A més, durant 2016, per al negoci elèctric de Xile, s'ha dissenyat, juntament amb el regulador, una nova factura més clara i simple per al client. Per la seva banda, a Electricaribe, en el negoci d'electricitat a Colòmbia, en 2016 s'ha implementat un nou model de factura més clar i comprensible.

Gas Natural Fenosa és soci d'Autocontrol, associació sense ànim de lucre que gestiona el sistema d'autoregulació publicitari espanyol.

Així mateix, està adherida al Codi d'Autoregulació Publicitària sobre Arguments Ambientals. Les companyies adherides a aquest codi es comprometen a fer un ús responsable i veraç dels missatges publicitaris que utilitzen arguments de caràcter ambiental.



Accions de comunicació a través de la factura

- > **Argentina.**
Informació sobre Camon App.

Orientació a clients industrials sobre la utilització del sistema interactiu de cobrament.
- > **Brasil.**
Impuls de l'Oficina Virtual.

Impuls de la factura en línia.

Impuls de la domiciliació bancària.

Campanya de comunicació per a informar els clients sobre el nou model de revisió periòdica.
- > **Xile (negoci elèctric).**
Campanyes de comunicació de número de client, Oficina Virtual i canals de recaptació externs, entre d'altres.

Direcció de Twitter de la companyia, a fi d'impulsar la comunicació a través de les xarxes socials.
- > **Xile (Metrogas).**
Campanyes de comunicació.

Adreces de les sucursals.

Mitjans de pagament.

Direccions de Facebook, Twitter i YouTube de la companyia, a fi d'impulsar la comunicació a través de les xarxes socials.

Informació sobre el Club MetroGAS.
- > **Colòmbia (Electricaribe-negoci elèctric).**
Direcciones de puntos de pago.

Consejos útiles sobre el uso eficiente de la energía y la seguridad eléctrica.

Información o avisos regulatorios.
- > **Colòmbia (negoci de gas).**
Direcciones de Facebook, Twitter i YouTube de la companyia, a fi d'impulsar la comunicació a través de les xarxes socials.

Cost de reconexió perquè el client identifiqui per què el valor de la seva factura es veu incrementat en cas d'haver estat suspès i reconnectat per falta de pagament.

Línia d'atenció específica de protecció de dades dels clients.

Campanya de comunicació per a informar els clients sobre el nou model de revisió periòdica.

Promoció de l'Oficina Virtual.
- > **Mèxic.**
Horaris i adreces dels centres d'atenció al client.

Promoció de l'Oficina Virtual.

Telèfon d'atenció de servei al client.

Telèfon d'urgències amb cobertura 24 hores.

Campanyes de comunicació com "APPLícate" o "Estem amb tu quan alguna cosa falla i quan no, també".
- > **Panamà.**
Actualització de dades de nous agents.

Informació sobre el projecte Web Services.

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

	2016	2015	2014
Clients registrats al cap de l'any	1.134	1.088	1.288
Transaccions en línia a l'Oficina Virtual	12.192	8.094	6.171
Altes de client en factura en línia	165	169	676

La comunicació per a la conscienciació del client

La responsabilitat de Gas Natural Fenosa no acaba en els seus empleats, ni tampoc en els seus proveïdors i contractistes. Per això, des de 2007, compta amb el programa Compromís Natural, que busca protegir el medi ambient fent partícips grans clients.

En el marc d'aquest programa, la companyia ha dut a terme, en 2016, dues accions per a conscienciar clients majoristes actuals i potencials en matèria de responsabilitat corporativa.

La primera d'elles, va estar destinada a la conscienciació en l'àmbit de la sostenibilitat i el medi ambient, per a mitigar el canvi climàtic mitjançant l'impuls del transport marítim propulsat per GNL com a mecanisme de reducció d'emissions de CO₂.

La segona acció es va centrar en la conscienciació en matèria d'eficiència energètica per a un consum d'energia millor i més racional, mitjançant la formació i la realització d'auditories energètiques.

La privacitat i seguretat de les dades del client

Ciberseguretat i seguretat de la informació

Gas Natural Fenosa ha definit una política de seguretat de la informació, dins el compromís amb la privacitat i seguretat de les dades dels empleats i clients, que assegura l'adequat tractament d'aquestes en tot el seu cicle de vida, des que es recullen i es tracten fins que s'eliminen o es custodien en finalitzar la relació amb aquestes.

La política es comunica a empleats, proveïdors i clients, i es desenvolupa en un cos normatiu alineat amb tots els requeriments legals que regeixen el tractament de la informació, els estàndards i les millors pràctiques internacionalment acceptades.

L'esmentat cos normatiu inclou una norma tècnica per a garantir la protecció de les dades de caràcter personal en GasNatural Fenosa, que és aplicable a totes les unitats organitzatives i empreses de la companyia que recullen o tractin dades de caràcter personal, així com a socis i proveïdors que col·laborin en aquests tractaments.



Pla Cibersecurity (2015-2017)

Gas Natural Fenosa disposa d'un pla de ciberseguretat, en l'àmbit internacional, que es recolza en tres pilars clau: persones, processos i tecnologia. D'aquests tres pilars, emanen onze línies d'acció que, al seu torn, es desenvolupen en un total de 36 projectes.

Durant 2016 s'han realitzat les reunions següents entorn del pla:

- > Realització de reunions trimestrals del Comitè de Direcció de Gas Natural Fenosa.
- > Realització de reunions mensuals del Comitè de Direcció del Pla Cibersecurity.

- > Realitzacions de reunions quinzenals del Comitè Operatiu del Pla Cibersecurity.

Així mateix, en 2016 s'ha treballat en 20 projectes, dos dels quals s'han finalitzat en aquest exercici:

- > Dotació de la Plataforma d'Identificació de Business Recovery.
- > Fase I de Normalització d'Accessos Corporatius en Xarxa.

Durant 2016, dins del procés de gestió de reclamacions de privacitat definit per la companyia, s'han analitzat, investigat i resolt, de manera individualitzada, un total de 784 reclamacions. Tots els sistemes de Gas Natural Fenosa inclouen procediments d'autenticació i gestió d'autoritzacions i accessos, que s'han dissenyat per garantir que la utilització d'aquests preserva la seguretat de les dades que manegen.

Així mateix, hi ha procediments d'actualització i correcció de les noves vulnerabilitats dels sistemes, per tal de propiciar una millor pràctica proactiva en la prevenció d'incidents de seguretat, i en l'anàlisi i gestió de riscos de seguretat de la informació.

A més s'han establert sistemes de protecció de la xarxa i de les comunicacions contra *malware* i/o accessos inadequats, incloent el monitoratge actiu de l'activitat, amb l'objectiu d'avançar tant com sigui possible els problemes i permetre'n la ràpida resolució.

En 2016, s'han produït en la companyia diferents incidents relacionats amb *malware*, campanyes de *phishing* i *ransomware*, amb un abast limitat i sense una rellevància important. Aquests incidents es van solucionar aplicant la metodologia de gestió d'incidents, duent-se a terme l'escalat des dels llocs tècnics de tecnologia als de *security*, i implementant mesures de contenció. Així mateix, es va treballar per a recuperar la informació i restablir l'operativitat, i posteriorment, es van realitzar anàlisis forenses i investigació.

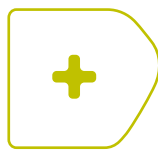
Campanyes i formacions de ciberseguretat

Dins el Pla Cybersecurity, cobra especial rellevància la línia d'acció encaminada a interioritzar comportaments segurs i crear una cultura de seguretat en els treballadors de la companyia sobre els riscos associats a les seves activitats diàries. Per a això, s'ha posat en marxa un pla d'accions formatives relacionades amb la privacitat i la seguretat de la informació, i s'han realitzat diferents campanyes.

En 2016, s'han realitzat 24 sessions presencials, amb una assistència de 724 persones, i a més es van realitzar jornades funcionals a les quals van assistir 280 persones.

Els temes principals que es van tractar van ser els següents:

- > Ús d'Internet.
- > Protecció d'amenaques externes.
- > Ús de dispositius mòbils.
- > Protecció de dades personals.
- > Ús d'equips informàtics.
- > Classificació i protecció de la informació.



Col·laboracions de ciberseguretat en 2016

Institut Nacional de Ciberseguretat (INCIBE).

Col·laboració en exercicis de ciberseguretat destinats a millorar les capacitats de resposta.

Centre de Resposta a Incidents de Seguretat i Indústria (CERTSI).

Col·laboració en la millora de les capacitats de resposta, reforç de la coordinació entre entitats, aprofundiment en la conscienciació dels riscos a tots els nivells, i millora de la imatge reputació de la companyia.

CERT-SI i el CERT-CCN.

Protocols d'intercanvi d'informació sobre amenaces i incidents.

Associacions nacionals i internacionals.

Col·laboracions de ciberseguretat amb associacions com l'Associació Espanyola per al Foment de la Seguretat de la Informació (ISMS Forum) i la Thematic Network on Critical Energy Infrastructure Protection (TNCEIP).



Gestió d'amenaques cibernètiques

Per evitar les amenaces cibernètiques, Gas Natural Fenosa està treballant en les tres àrees que comprèn el pla de ciberseguretat: persones, processos i tecnologies.

- > Persones: realització de campanyes presencials i publicitat.
- > Processos: elaboració d'una normativa específica de ciberseguretat.
- > Tecnologies: desenvolupament de projectes per a controlar la traçabilitat en els accessos de la companyia.

El servei de ciberintel·ligència analitza la informació a Internet, xarxes socials i fòrums, entre altres, que pugui posar de manifest noves amenaces, vulnerabilitats o incidents que afectin els processos de negoci de Gas Natural Fenosa.

Així mateix, s'està posant en marxa un servei d'avaluació i certificació de seguretat integrat en el cicle de vida dels sistemes que permet establir un procés de millora basat en la detecció de vulnerabilitats i l'elaboració d'un pla prioritzat de remediació. Aquest servei cobreix cinc àmbits: infraestructures de sistemes, aplicacions, anàlisi de codi, sistemes de control industrial i infraestructures crítiques.

Protecció d'infraestructures crítiques

Per assegurar la continuïtat en la prestació de serveis i processos essencials per al bon funcionament de la societat, s'han desenvolupat, per part dels estats i organismes internacionals, diferents estratègies de seguretat i ciberseguretat, enfocades a la protecció de les infraestructures crítiques. Per a això ha creat i impulsat el Projecte InCrit.

Security Intelligence

Per a Gas Natural Fenosa és necessari disposar de capacitats que donin resposta a les necessitats d'informació, amb la finalitat de proporcionar un avantatge competitiu sobre l'entorn en què desenvolupa les seves operacions, en qualsevol territori, sobre qualsevol problemàtica, davant de qualsevol risc i per a qualsevol horitzó temporal.

És per això que la companyia es dota d'un servei de Security Intelligence, que té entre les seves finalitats la recollida i l'extracció d'informació de base de manera continuada, emprant les eines de monitoratge necessàries per a cobrir les necessitats d'intel·ligència.

El servei de Security Intelligence cobreix de manera genèrica, entre d'altres, les pèrdues no tècniques, les amenaces a les línies de negoci, operacions i actius de la companyia, i la seguretat dels viatgers i dels expatriats.

Aquest servei proporciona a Gas Natural Fenosa els recursos analítics necessaris per a interpretar els escenaris d'amenaça, risc o futuribles que puguin suposar una disrupció de seguretat o de continuïtat de negoci per a les operacions i els actius de Gas Natural Fenosa.

En termes d'abast, les capacitats d'anàlisi es despleguen per cobrir tot l'espectre interpretatiu d'intel·ligència:

- > Nivell descriptiu informatiu.
- > Nivell explicatiu interpretatiu.
- > Nivell prospectiu estimatiu.



Projecte InCrit

La finalitat d'aquest projecte és liderar i coordinar la protecció de les infraestructures crítiques de Gas Natural Fenosa, tant el subconjunt d'infraestructures crítiques, designat pel Centre Nacional d'Infraestructures Crítiques (CNPIC), com aquelles infraestructures crítiques que són rellevants per al negoci de la companyia, tant nacionalment com internacional.

Els objectius del projecte s'emmarquen en el seguiment dels requeriments legislatius específics i en la determinació de la criticitat, la gravetat i les conseqüències de la pertorbació o destrucció d'una infraestructura crítica en funció de:

- > Nombre de persones afectades.
- > L'impacte econòmic en funció de la magnitud de les pèrdues econòmiques.
- > El deteriorament de productes i serveis.
- > L'impacte ambiental.
- > L'impacte públic i social.

Dins d'aquest projecte, s'ha constituït el Comitè InCrit, que coordina, lidera i reporta als negocis de la companyia l'estratègia i les mesures de seguretat relatives a la protecció de les infraestructures crítiques.

El resultat de les fases d'obtenció, tractament i anàlisi d'informació es transforma en intel·ligència a través de productes analítics que es difondran als clients interns, mitjançant els formats, canals i paràmetres de seguretat que determinen els protocols d'intel·ligència implantats pel servei de Security Intelligence de Gas Natural Fenosa.

Durant 2016 s'han elaborat 869 productes de Security Intelligence:

En 2016 s'han realitzat les següents activitats:

- > Aprovació de la normativa interna que s'ha d'aplicar referent al model de protecció d'infraestructures crítiques.
 - > Elaboració i el lliurament al CNPIC d'un pla de seguretat de l'operador. Aquest pla defineix la política general de la companyia per a garantir la seguretat de les infraestructures crítiques en els sectors, per als quals ha estat designada com a operador crític.
 - > Elaboració i lliurament al CNPIC dels plans de protecció específics requerits, on es defineixen les mesures concretes a posar en marxa per a garantir la seguretat integral de les infraestructures identificades com a crítiques.
 - > Implantació de les iniciatives contemplades en els plans de protecció específics.
 - > Manteniment de dues reunions del Comitè InCrit per a impulsar el lideratge dels negocis en el desplegament de l'estratègia.
 - > Constitució del Comitè Operatiu per al Projecte InCrit.
-
- > Detectades 562 alertes primerenques de nous riscos per a les operacions dels negocis.
 - > Realitzats 191 informes de riscos específics per a la presa de decisions en les operacions de negoci.
 - > Iniciats 101 processos de seguiment diari de riscos que cobreixen les operacions de negoci a Espanya i a l'exterior.
 - > Finalitzats 15 informes específics de riscos a zones de desplaçament de viatgers.

Annex d'indicadors

Clients desconnectats per impagament classificats segons la durada total entre la desconnexió per impagament i el pagament del deute ¹ . [EU27]	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
Clients desconnectats per impagament classificats segons la durada total entre el pagament del deute i la reconexió. [EU27]	Negoci elèctric	Més d'un any
		Menys de 48 hores
		Entre 48 hores i una setmana
		Entre una setmana i un mes
Clients desconnectats per impagament classificats segons la durada total entre el pagament del deute i la reconexió. [EU27]	Negoci de gas	Entre un mes i un any
		Entre 24 hores i una setmana
		Més d'una setmana.
		Menys de 24 hores
Durada mitjana dels talls elèctrics (hores). [EU29]	Negoci elèctric	Entre 24 hores i una setmana
		Més d'una setmana.
		Més d'un any
		Més d'una setmana.
Nre. d'interrupcions equivalent de la potència instal·lada (NIEPI). [EU28]		2014
		2015
		2016
		2016
Índex de satisfacció dels processos principals. Clients residencials (en una escala del 0 al 10) ² .		2014
		2015
		2016
		Continuïtat del subministrament de gas
		Continuïtat del subministrament d'electricitat
		Facturació i cobrament
		Atenció telefònica
Índex de satisfacció dels processos principals. Clients majoristes (en una escala del 0 al 10).		Centres
		Urgències
		Inspecció/revisió
		Nous clients posada en servei
		Satisfacció global
		Negociació i contractació
		Qualitat del subministrament de gas
Ràtios d'atenció al client ^{3,4} .		Qualitat del subministrament elèctric
		Gestió comercial
		Gestor comercial
		Sol·licituds del client resoltes immediatament (%)
Volum de vendes-clients d'electricitat (GWh).		Temps mitjà de resolució de sol·licituds (dies)
		Trucades ateses abans de 20 segons (%)
Volum de vendes-clients d'electricitat (milers d'euros).		A tarifa
		Accés de Tercers a la Xarxa (ATX)
		A tarifa
		Accés de Tercers a la Xarxa (ATX)

¹ A Espanya, per al negoci elèctric el període transcorregut entre la desconnexió i el pagament del deute és entre un mes i quatre mesos. A Mèxic la dada de clients desconnectats per impagament classificats segons la durada total entre la desconnexió per impagament i el pagament del deute no està disponible.

² Pel que fa a l'Índex de satisfacció dels principals processos en clients residencials de Colòmbia i les ràtios d'atenció al client, la primera dada que apareix en el quadrant correspon a l'índex de clients de gas i la segona dada, a clients d'electricitat. Les dades relatives a Xile han estat calculades d'acord amb una escala 1-7, a diferència de la resta de països en els quals s'ha utilitzat una escala 0-10.

³ A Espanya, la ràtio es calcula atenent les trucades ateses abans de 15 segons. Xile ha estat calculat basant-se en una escala 1-7.

⁴ Respecte a la ràtio d'atenció al client de Xile, la primera dada que apareix en quadrant correspon al negoci de gas (Metrogas) i la segona al negoci d'electricitat.

Argentina	Brasil	Xile	Colòmbia	Espanya	Itàlia	Mèxic	Moldàvia	Panamà	Total
13.073	29.665	33.815	243.137	1.294				-	
7.054	21.213	7.853	60.767	1.228				-	
5.444	13.576	5.160	46.607	1.465				-	
4.767	10.113	2.847	53.371	2.411				-	
469	-	4.104	0	0				-	
-	-	407.211	-	56.168		-		40.807	
-	-	89.581	-	8.002		-		33.028	
-	-	101.588	-	11.745		-		1.344	
-	-	100.077	-	6.160		-		30	
-	-	26	-	0		-		0	
5.493	8.852	48.102	422.624	820		98.423		-	
25.132	65.715	50	27.186	3.369		42.267		-	
182	-	1.523	1.726	2.209		1.687		-	
-	-	649.328		72.056		-		59.135	
-	-	46.553		9.902		-		16.636	
-	-	2.602		117		-		303	
-	-	-	83,00	1,10	-	-	6,80	48,60	
-	-	24,00	93,31	1,02	-	-	4,40	58,38	
-	-	14,00	0,00	1,13	-	-	2,99	59,14	
-	-	-	45,70	0,90	-	-	4,40	15,60	
-	-	7,00	60,07	0,88	-	-	3,24	16,17	
-	-	6,00	0,00	0,80	-	-	2,57	17,04	
8,84*	9,17*	-	8,92*	8,82*	8,94*	9,23*	-	-	
-	-	5,85*	6,10*	8,05*	8,24*	-	8,83*	7,68*	
8,05	8,96	5,72	8,78	7,09*	8,02	9,07	-	8,41	
8,25	8,22	5,40	7,68/6,42	7,93	8,39	7,35	-	7,71	
7,99	8,60	5,44	7,91/5,02	8,28	8,65	7,70	-	-	
8,55	8,69	5,47	8,88	8,30	9,16	8,81	8,40*	-	
-	-	-	-	8,42	-	-	-	-	
-	-	-	-	7,74	-	-	-	-	
				7,24					
				7,66					
				8,40					
				7,68					
				7,87					
				8,48					
30,8 ⁵	80,0	87,0/20,0	87,1	91,0	95,3	92,8	86,2	-	
26,0	6,0	10,6/14,0	10,9	11,3	17,2	1,7	4,9	11,3	
93,7	64,0	72,2/80,0	77,0	79,0	73,7	80,3	52,4	84,0	
32.760	61.139	16.856	27.248	0	0	20.606	0	0	158.609
38.766	10.876	30.298	929	184.619	3.578	30.590	0	0	299.656
1.601	-	13.623	11.298	-	-	-	2.672	4.921	34.115
345	-	696	1.008	32.025	-	-	-	69	34.143

⁵ Durant 2016, a causa dels constants canvis reguladors a l'Argentina, diverses de les funcions van estar inhibides per tal d'adequar els processos de facturació. Tal incidència va portar com a efecte que molts dels tràmits no es poguessin resoldre en primera instància. D'altra banda, es va desenvolupar i es va implementar el "Canvi de titularitat per web", això suposa que el tràmit no es resol en el moment ja que aquest es deriva a un *back office* perquè es processe posteriorment.

*Dades de l'estudi d'índexs generals.

Compromís amb els resultats

Els accionistes i inversors de Gas Natural Fenosa constitueixen un dels principals grups d'interès de la companyia. Per això, gestionar adequadament els riscos, i desenvolupar un model de negoci sòlid amb potencial de creixement internacional, que garanteixi la sostenibilitat a llarg termini, són dos dels aspectes clau del negoci.



Compromisos i principis d'actuació responsable amb els accionistes i inversors

- > Treballar per obtenir una rendibilitat sostinguda adequada als recursos invertits.
- > Promoure una assignació i gestió eficient dels recursos dins el marc de la millora contínua dels processos.
- > Garantir que la presa de decisions considera els nivells i límits de risc aprovats.
- > Continuar incorporant aspectes de sostenibilitat en la relació amb inversors.

Gas Natural Fenosa compta amb una estructura de negoci sòlida i estable. La companyia és el major operador integrat de gas i electricitat d'Espanya i de l'Amèrica Llatina. Al mercat gasista, és líder en distribució i comercialització a la Península Ibèrica, i en distribució a l'Amèrica Llatina. A més, la companyia és un dels majors operadors de gas natural líquid (GNL) del món, negoci en el qual és referent a les conques atlàntica i mediterrània per volum d'operacions. Té una flota de vaixells metaners que li permet tant proveir com subministrar gas natural, en diferents regions del planeta, aspecte que facilita una diversificació geogràfica del negoci gasista.

En 2016, Gas Natural Fenosa va presentar la nova visió estratègica per al període 2016-2020, amb una sèrie de compromisos de compliment d'objectius per a 2018, i aspiracions a 2020.

El compromís amb els accionistes queda reflectit en l'aprovació recent per part de la Junta General d'Accionistes de la nova política de dividendes per al període 2016-2018 que preveu un *payout* del 70%, amb un dividend mínim d'un euro per acció i la possibilitat de *scrip dividend*. Així mateix, preveu destinar 7.000 milions d'euros a dividendes en el període 2016-2020.

El bon acompliment econòmic de Gas Natural Fenosa i la solidesa del seu negoci es veuen enfortits per les seves pràctiques en responsabilitat corporativa. 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 Dow Jones Sustainability Index (DJSI) o Carbon Disclosure Project (CDP).



Accions de valor

Accions proposades 2016

Mantenir la presència en els índexs de sostenibilitat.

Realització de visites tècniques a instal·lacions de Gas Natural Fenosa amb petits accionistes.

Valoració de l'extensió del programa de reunions divulgatives amb petits accionistes a altres ciutats espanyoles.

Continuar incorporant aspectes de sostenibilitat a la relació amb inversors socialment responsables.

Accions previstes 2017

+ Mantenir la presència en els índexs de sostenibilitat.

+ Realització de visites tècniques a instal·lacions de Gas Natural Fenosa amb petits accionistes.

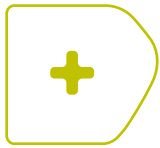
+ Valoració de l'extensió del programa de reunions divulgatives amb petits accionistes a altres ciutats espanyoles.

+ Valoració i anàlisi de la creació d'un Club de l'accionista.

Grau de compliment: + Acabat. + Avança elevat. + Avança intermedi. + Avança escàs. + No iniciat.



Gestionar adequadament els riscos, i desenvolupar un model de negoci sòlid amb potencial de creixement internacional, que garanteixi la sostenibilitat a llarg termini, són dos dels aspectes clau del negoci



Enfocament a una rendibilitat creixent i sostinguda

Resultats generals

Benefici net.

El benefici net de Gas Natural Fenosa en l'exercici 2016 es va situar en 1.347 milions d'euros i va baixar un 10,3% respecte a l'any anterior.

Evolució de l'ebitda.

L'ebitda en 2016 va arribar als 4.970 milions d'euros, cosa que suposa una disminució d'un 5,6% respecte al de 2015, un cop discontinuat el negoci del gas liquat del petroli a Xile, condicionat per un entorn macroeconòmic i energètic molt exigent.

Aquest entorn ha afectat especialment la contribució del negoci de comercialització de gas, així com a la depreciació de les divises d'Amèrica Llatina en la seva translació a euros amb un impacte en ebitda de 112 milions d'euros, causat fonamentalment pel comportament del pes colombià i del pes mexicà.

L'ebitda de les activitats internacionals de Gas Natural Fenosa disminueix en un 12,1% i representa un 44,5% del total consolidat enfront d'un 47,8% en el mateix període de l'any anterior. D'altra banda, l'ebitda provinent de les operacions a Espanya augmenta un 0,4% i augmenta el seu pes relatiu en el total consolidat al 55,5%.

En la resta d'activitats s'inclou la plusvàlua bruta de 51 milions d'euros (plusvàlua neta de 35 milions d'euros) per la venda de quatre edificis a Madrid per import de 206 milions d'euros.

Ràtio d'endeutament.

El 31 de desembre de 2016, el ràtio d'endeutament se situa en el 44,8% inferior al de 2015 que se situava en el 45,8% i la ràtio Deute financer net/Ebitda en 3,1 vegades, davant de 3 vegades en 2015, malgrat l'avançament del dividend a compte de l'exercici 2016.

Venda de AGESA a Xile.

Al novembre de 2016 s'ha procedit al tancament de la venda del 20% de participació de la societat Aprovevisionadora Global d'Energia, S.A. (AGESA), filial de Gas Natural Xile, S.A.; en GNL, Quintero, S.A. (Xile) a Enagás per 182 milions d'euros i ha suposat l'obtenció d'una plusvàlua abans d'impostos i participacions no dominants de 128 milions d'euros i una plusvàlua neta de 50 milions d'euros.

Desconsolidació d'Electricaribe.

El 14 de novembre de 2016 la Superintendència de Serveis Públics Domiciliaris de la República de Colòmbia (Superintendència) va ordenar, com a mesura necessària per a assegurar la prestació del servei d'energia elèctrica, la presa de possessió dels béns, haveres i negocis d'Electricaribe.

La Superintendència va ordenar així mateix el cessament dels membres de l'òrgan d'administració i del gerent general i la substitució d'aquest per un Agent especial designat per la Superintendència. Durant l'exercici de les seves funcions, l'Agent ha substituït el personal directiu nomenat per Gas Natural Fenosa, i ha centralitzat la decisió sobre el subministrament d'informació a remetre a Gas Natural Fenosa, de manera que, al tancament de desembre de 2016, Gas Natural Fenosa ja havia perdut el control i qualsevol poder d'influència significativa sobre Electricaribe, en no participar ni tenir informació directa sobre les decisions o sobre les activitats rellevants dels negocis. Posteriorment, el 11 gener 2017 la Superintendència ha acordat la pròrroga de la intervenció, fins al 14 març 2017.

A causa dels fets assenyalats anteriorment, i seguint el que indica la normativa comptable aplicable en aquest cas, Normes Internacionals d'Informació Financera (NIIF) 10, el 31 de desembre de 2016 s'ha deixat de consolidar Electricaribe en el balanç consolidat de Gas Natural Fenosa, i es procedirà a donar de baixa els seus actius, passius i participacions no dominants per un import net de 475 milions d'euros. Així mateix, en l'epígraf d'"Actius financers disponibles per a la venda", s'ha reconegut la inversió en Electricaribe pel seu valor raonable en el sentit de la Norma Internacional de Comptabilitat (NIC) 39 (475 milions d'euros).

Confirmació de perspectives.

Gas Natural Fenosa confirma la perspectiva de benefici net per a l'exercici 2017 entre 1.300 i 1.400 milions d'euros, així com la continuïtat de la seva política de dividends, d'acord amb la Visió Estratègica 2016-2020.

Inversions

Les inversions materials i intangibles de l'any 2016 van arribar als 2.517 milions d'euros, amb un increment del 42,4% respecte a les de l'any 2015, fonamentalment per l'adquisició de dos nous vaixells metaners al setembre i al desembre de 2016.

Sense considerar la inversió de 425 milions en els vaixells metaners, que han estat adquirits en règim d'arrendament financer, les inversions materials i intangibles es situarien en 2.092 milions, el que suposaria un increment del 18,4%, bàsicament per l'augment de les inversions en distribució de gas a Espanya, pel tancament de l'adquisició de punts de distribució de GLP a Respol acordada en 2015.

Les inversions financeres en 2016 corresponen fonamentalment a l'adquisició addicional del 37,88% de Gas Natural Xile (306 milions) i a l'adquisició de diverses participades entre les que destaca l'adquisició de Vayu (Irlanda).

Les desinversions i altres, el 2016, corresponen bàsicament a la venda de les accions de Gasco S.A., que Gas Natural Fenosa posseïa a través de les seves filials, per un total de 220 milions; a la venda de GNL Quintero per 182 milions; i per la venda dels edificis de Madrid per 206 milions.

L'activitat de distribució de gas representa el 27,5% del total consolidat, sent el major focus inversor i mantenint-se en línia amb el mateix període de l'any anterior. Sense considerar la inversió en comercialització de gas, que s'incrementa a causa de la contractació de dos nous vaixells metaners en règim d'arrendament financer al setembre i desembre de 2016, el major creixement l'experimenta la inversió en distribució de gas a Espanya (+59,3%) a causa de l'adquisició de punts de subministrament de GLP a Respol acordada en 2015.

En l'àmbit geogràfic, les inversions a Espanya augmenten en un 73,1% i representen el 66,4% del total, enfront d'un 54,7% en l'any anterior per la contractació de dos nous vaixells metaners en règim d'arrendament financer al setembre i desembre de 2016. Sense aquest impacte, les inversions a Espanya augmentarien un 29,1% i representarien un 59,6% del total.

Per la seva banda, les inversions a l'exterior es mantenen respecte a l'any anterior i suposen un pes sobre el total de l'33,6% (40,4% sense considerar la inversió en els nous vaixells) enfront d'un 49,6% en el mateix període de l'any anterior.

Evolució borsària i rendibilitat

Pel que fa a l'evolució borsària de la companyia, les accions de Gas Natural Fenosa van tancar l'exercici del 2016 a un preu de 17,91 euros i una capitalització borsària de 17.922 milions d'euros, fet que suposa una disminució del 4,8% respecte al tancament de l'any anterior, enfront d'una caiguda de l'Ibex 35, principal índex de la borsa espanyola, del 2%.

La proposta de distribució de resultats de l'exercici 2016, que el Consell d'Administració elevarà a la Junta General Ordinària d'Accionistes perquè l'aprovi, suposa destinar 1.001 milions d'euros a dividends, el mateix de l'any anterior. La proposta suposa el pagament d'un dividend total d'un euro per acció i representa un *payout* del 74,3% amb una rendibilitat per dividends del 5,6% prenent com a referència la cotització el 31 de desembre de 2016 de 17,91 euros per acció. El passat 27 de setembre es pagament íntegrament en efectiu un dividend a compte de l'exercici 2016 de 0,330 euros per acció.

Indicadors d'estadístiques borsàries

[102-7]

	2016	2015	2014
Nre. d'accionistes (en milers)	82	73	73
Cotització el 31/12 (euros)	17,91	18,82	20,81
Cotització màxima (euros)	19,72	20,56	24,45
Cotització mínima (euros)	14,69	17,55	17,83
Benefici per acció (euros)	1,35	1,57	1,46
Relació cotització-benefici	13,3	12,5	14,2
Capital social (nre. d'accions)	1.000.689.341	1.000.689.341	1.000.689.341
Capitalització borsària (milions d'euros)	17.922	18.828	20.824

Ràtios financeres

	2016	2015	2014
Endeutament ¹	44,8	45,8	48,5
Ebitda/resultat financer net	6,7x	6,4x	6,1x
Deute net/ebitda	3,1x	3,0x	3,2x ²
PER	13,3x	12,5x	14,2x

¹ Deute financer net/ deute financer net+patrimoni net.

² En termes proforma incorporant ebitda de CGE des de gener a novembre de 2014. Si no és així, resulta en 3,5x.

Índex de beneficis (milions d'euros)

	2016	2015	2014
Benefici net de Gas Natural Fenosa	1.347	1.502	1.462

Evolució del *payout* (%)*



*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.

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, a través d'un telèfon gratuït, facilita un servei d'informació constant als accionistes minoritaris. En 2016, la companyia va continuar amb la realització de reunions

informatives per a accionistes minoritaris, i va celebrar dues reunions a Madrid i dues Barcelona. Addicionalment, es van organitzar per primera vegada dues sessions amb accionistes minoritaris per visitar la seu social a Barcelona, les quals van tenir una acollida molt favorable.

La pàgina web corporativa de la companyia recopila tota la documentació exigida per la Llei de Transparència i les normes de desenvolupament d'aquesta. Disposa d'un espai que recull informació d'interès per a accionistes i inversors, que inclou, entre d'altres, dades econòmiques, de gestió i els resultats dels últims cinc exercicis.

La companyia també va continuar amb el programa de comunicació amb analistes i inversors, enfortint, amb la major

transparència, la informació economico-financera que els permeti el seguiment del projecte empresarial de Gas Natural Fenosa.

Durant 2016, representants de l'equip directiu de la companyia i de la Unitat de Relació amb Inversors van mantenir reunions amb inversors institucionals, tant de renda fixa com de renda variable, i tant en les pròpies oficines de la companyia com en les principals places financeres d'Àsia, Austràlia, Europa i Amèrica del

Nord. En total, es van organitzar 520 reunions, de les quals 415 van ser amb inversors de renda variable.

Presència als índexs d'inversió socialment responsables

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

Indicadors de canals de comunicació

	2016	2015	2014
Reunions amb inversors i analistes	520	432	397



Índexs en els quals està present Gas Natural Fenosa en 2016



Des de fa doze anys, Gas Natural Fenosa ha format part, de manera ininterrompuda, del Dow Jones Sustainability Index (DJSI). En 2016, la companyia ha millorat la seva puntuació global respecte a 2015, i ha passat de 89 punts a 91 punts, per tant ha millorat la puntuació global en la dimensió econòmica i ambiental, i ha mantingut la puntuació de la dimensió social.

La companyia ha obtingut les millors puntuacions del sector *gas utilities* en aspectes com Riscos i gestió de crisi, Codi de conducta, Materialitat, Gestió de relació amb el client, Estratègia de seguretat de la informació i ciberseguretat, Oportunitats de mercat, Informe ambiental, Informe social, Indicadors de pràctiques laborals i Drets Humans, i Ciutadania corporativa i filantropia.

De la mateixa manera, Gas Natural Fenosa ha mantingut, per quinzè any consecutiu, la seva presència a FTSE4Good, al qual pertany des que va començar, en 2001.

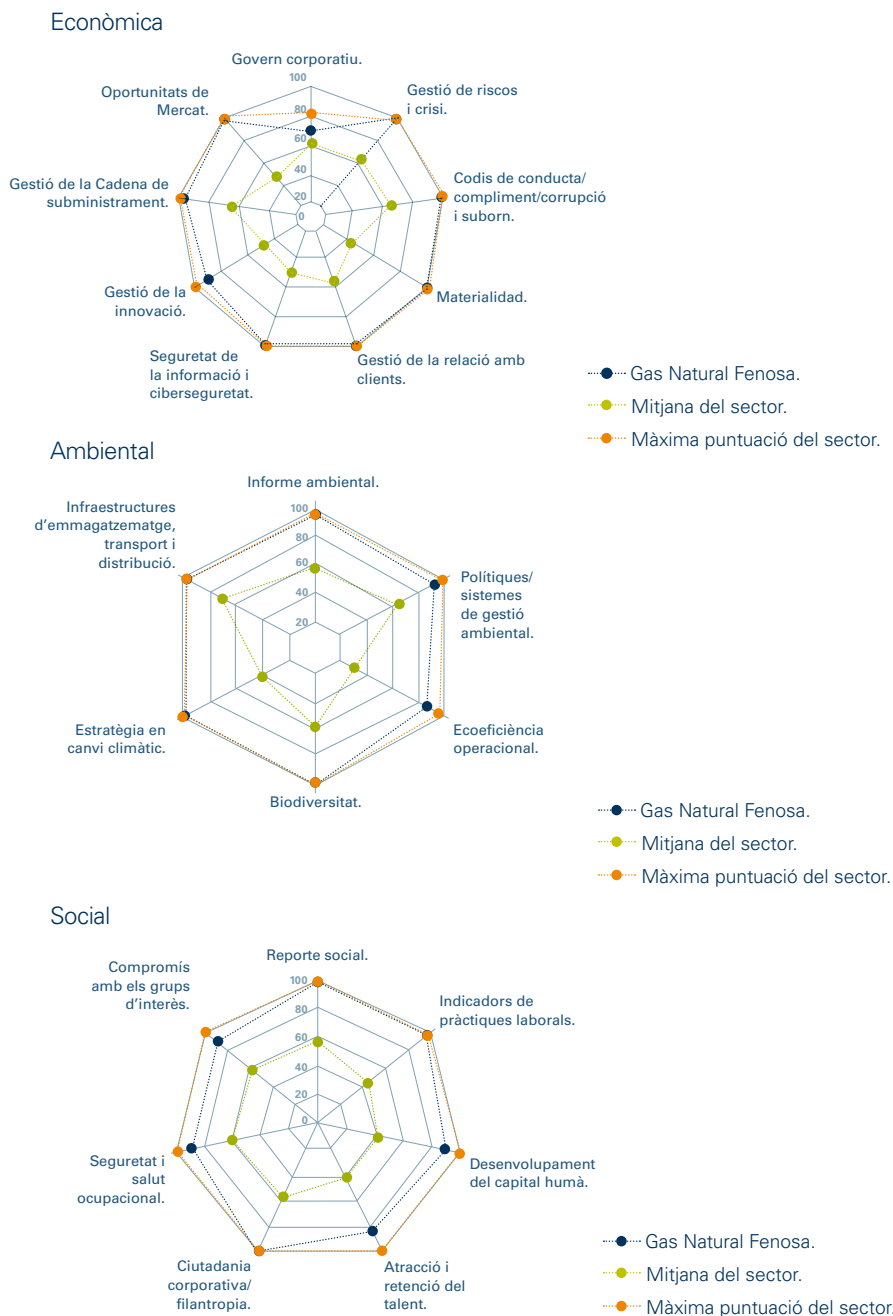
En 2016, Gas Natural Fenosa ha mantingut la seva presència en altres índexs de sostenibilitat com ara els índexs STOXX ESG Leaders Índexs i Euronext Vigeo, del qual la companyia forma part de les variants World 120, Europe 120 i Eurozone 120, cosa que la situa com una de les 120 empreses líders en sostenibilitat d'Amèrica, Àsia-Pacífic i Europa.

La companyia també forma part de l'MSCI Global Climate Index, que inclou companyies líders en la mitigació de factors que contribueixen al canvi climàtic en el curt i llarg termini.

Gas Natural Fenosa també ha estat inclosa en la banda de lideratge A de Carbon Disclosure Project (CDP).

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

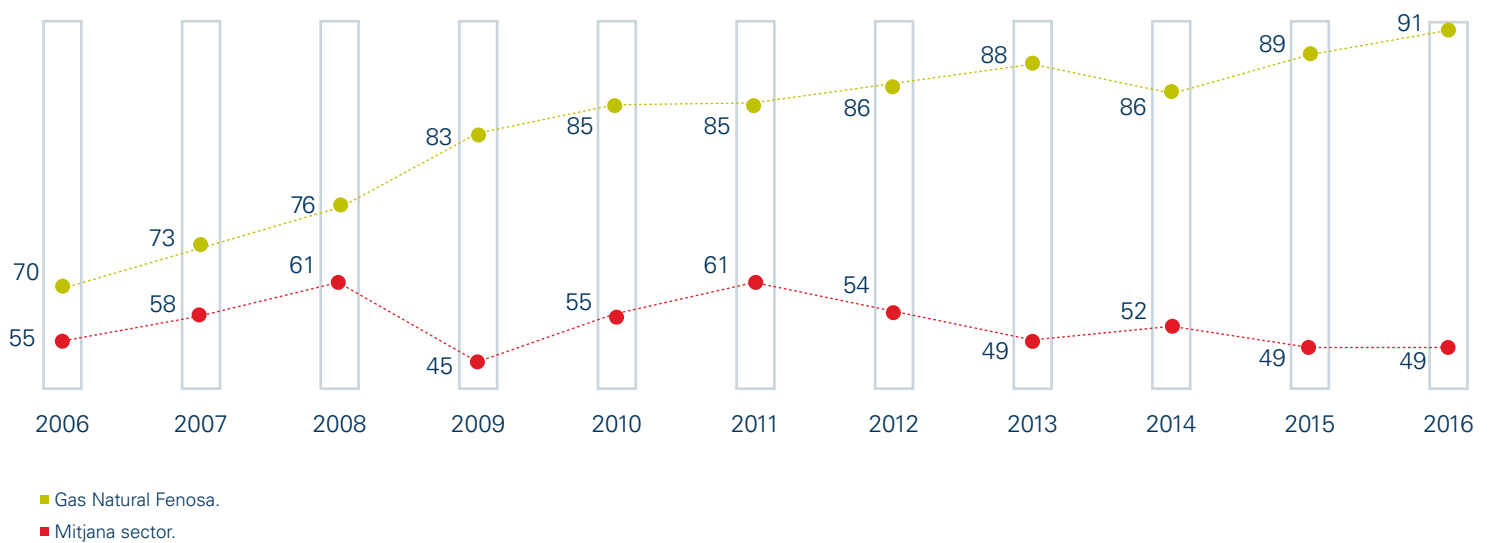
Avaluació de Gas Natural Fenosa al DJSI



Nota: 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.



Evolució Gas Natural Fenosa i mitjana del sector a DJSI (puntuació de 0 a 100)



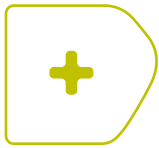
Gestió responsable del medi ambient

Gas Natural Fenosa és conscient dels impactes ambientals de les seves activitats en l'entorn on es desenvolupen, de manera que la companyia presta una atenció especial a la protecció del medi ambient i l'ús eficient dels recursos naturals per satisfer la demanda energètica. En el respecte al medi ambient, Gas Natural Fenosa actua més enllà del compliment dels requisits legals i altres requisits ambientals que voluntàriament adopta, involucrant els proveïdors, treballant amb els diferents grups d'interès i fomentant l'ús responsable de l'energia.



Compromisos i principis d'actuació responsable amb els accionistes i inversots

- > 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 i adaptació 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.
- > 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.
- > Promoure l'ús eficient i responsable de l'aigua, establint activitats encaminades a conèixer més bé aquest recurs i la millora de la gestió d'aquest.
- > Garantir la prevenció de la contaminació mitjançant la millora contínua, l'ús de les millors tècniques disponibles i l'anàlisi, control i minimització dels riscos ambientals.



Accions de valor

Accions proposades 2016

Iniciar la certificació del model de gestió integrada en negocis recents.

Millorar l'eficiència energètica en processos interns.

Avançar en el desenvolupament de projectes de biodiversitat alineats amb el "Pla estratègic d'Acció de Biodiversitat".

Desenvolupar la segona fase de l'estratègia de gestió aigua.

Accions previstes 2017

+ Concloure la incorporació al model de gestió integrada en negocis recents.

+ Desenvolupar el pla de millora de l'eficiència energètica interna.

+ Implantar mesures en matèria de capital natural.

+ Evolucionar les metodologies d'avaluació d'aspectes ambientals.

Grau de compliment: + Acabat. + Avanç elevat. + Avanç intermedi. + Avanç escàs. + No iniciat.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 6: aigua neta i sanejament

El sisè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "l'accés a aigua, sanejament i higiene és un dret humà, i no obstant això, 1.800 milions utilitzen una font d'aigua potable contaminada per restes fecals i 2.400 milions no tenen accés a serveis bàsics de sanejament".

En relació amb la Gestió responsable del medi ambient, Gas Natural Fenosa ha refermat el seu compromís amb la gestió de l'aigua. A més de considerar aquest aspecte en la Política de Responsabilitat Corporativa,

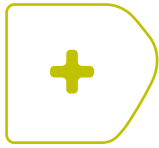
la companyia materialitza el seu compromís a través de l'Estratègia d'Aigua. Aquesta estratègia li permet conèixer l'estat global del recurs hídric, així com millorar i adaptar la gestió del mateix a les necessitats locals i a les limitacions del medi ambient. Així mateix, la companyia ha presentat, en 2016, l'Informe de gestió de l'aigua i calcula anualment la seva petjada de l'aigua.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 7: energia assequible i no contaminant

El setè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que per aconseguir el desenvolupament econòmic sostenible, les societats hauran de crear les condicions necessàries perquè les persones accedeixin a llocs de treball de qualitat, estimulant l'economia sense danyar el medi ambient.

En relació amb la Gestió responsable del medi ambient, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat desvinculant el creixement econòmic de la degradació del medi ambient. Entre altres mesures basades en la innovació tecnològica, l'estalvi i eficiència energètica, la companyia aposta per l'ús d'energies renovables i energies baixes en carboni, entre les quals el gas natural tindrà un paper predominant.



Contribución de Gas Natural Fenosa al ODS 11: ciudades y comunidades sostenibles

L'onzè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que “la meitat de la humanitat viu actualment en ciutats, i aquesta xifra seguirà en augment. Tot i que les ciutats ocupen només el 3% de la superfície terrestre, representen entre un 60% i un 80% del consum d'energia i el 75% de les emissions de carboní”.

En relació amb la Gestió responsable del medi ambient, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat comproment-se a garantir la prevenció de la contaminació, així com la minimització i el control dels riscos ambientals. La companyia realitza inversions destinades a reduir les seves emissions de gas natural a l'atmosfera i a minimitzar l'impacte ambiental en els entorns en què opera respecte a l'ús de l'aigua, el sòl i generació de residus, entre altres actuacions per a la protecció del patrimoni natural.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 12: producció i consum responsable

El dotzè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que “si la població mundial arriba als 9.600 milions de persones en 2050, per mantenir l'estil de vida actual serà necessari l'equivalent a gairebé tres planetes”.

En relació amb la Gestió responsable del medi ambient, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat mantenint un compromís amb la producció i consum responsables que va més enllà dels requeriments

legals. La companyia porta a terme accions de reducció de consum de recursos, aigua i energia. Així mateix, la companyia realitza una tasca educativa amb els seus grups d'interès: formació als empleats per millorar el seu acompliment ambiental i sensibilització de proveïdors i clients en els aspectes següents.

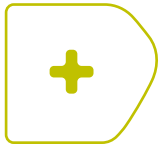


Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 13: acció pel clima

El tretzè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que “si no es controla el canvi climàtic, aquest anul·larà molts dels avenços aconseguits en els últims anys en matèria de desenvolupament. Actualment, els fenòmens meteorològics extrems i l'augment del nivell del mar estan afectant les persones i els seus béns als països desenvolupats i als països en desenvolupament”.

En relació amb la Gestió responsable del medi ambient, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat comproment-se amb l'adaptació i mitigació del canvi climàtic. La companyia disposa d'una estratègia

de canvi climàtic i una estratègia de minimització de gasos d'efecte hivernacle (GEH) i visió estratègica 2016-2020. Així mateix, mesura la seva petjada de carboni amb l'objectiu de minimitzar-la i ha elaborat una estratègia de reducció de gasos d'efecte d'hivernacle. Aquesta consisteix a implementar mecanismes de desenvolupament net, produir i subministrar energia baixa en carboni, promoure l'eficiència energètica a les seves instal·lacions i en les dels seus clients, apostar per la mobilitat sostenible i sensibilitzar els grups d'interès en matèria d'estalvi i eficiència energètica. Així mateix, s'ha posat en marxa un pla de compensació voluntari d'emissions.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 14: vida submarina

El catorzè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "els oceans i les espècies que alberguen s'estan veient afectades pels elevats nivells de residus a l'aigua, la sobrepesca i la mala gestió del medi marí".

Amb relació a la Gestió del medi ambient, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat mantenint un compromís amb la vida submarina. En la gestió d'abocaments es realitzen estudis de la qualitat

de l'aigua procedent de les centrals tèrmiques un cop depurada i els resultats d'aquestes anàlisis garanteixen que la companyia no genera impactes significatius en els ecosistemes aquàtics. Així mateix, la companyia estableix aliances amb tercers, especialment amb organitzacions conservacionistes i organismes públics, per dur a terme actuacions en aquesta matèria, entre d'altres, neteja de zones costaneres i protecció d'espècies marines.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 15: vida d'ecosistemes terrestres

El quinzè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "el 30% de la superfície terrestre està coberta per boscos i aquests, a més de proporcionar seguretat alimentària i refugi, són fonamentals per combatre el canvi climàtic".

En relació amb la Gestió responsable del medi ambient, Gas Natural Fenosa disposa d'una Estratègia de sostenibilitat i desenvolupa la seva activitat mantenint un compromís amb la vida d'ecosistemes terrestres.

La companyia porta a terme actuacions per a la protecció i conservació d'espècies i espais naturals més enllà dels requeriments legals, estudis de diagnòstic de l'entorn de les seves instal·lacions i activitats d'educació i conscienciació als seus grups d'interès.

Compromís amb el medi ambient

Gas Natural Fenosa treballa per garantir el compliment de la legislació ambiental, reduir l'impacte ambiental, mitigar el canvi climàtic, preservar la biodiversitat de l'entorn, optimitzar el consum dels recursos naturals com l'aigua, prevenir la contaminació, i impulsar la millora contínua, anant més enllà del que estableix la normativa.

En 2016, s'ha avançat en la certificació de nous sistemes de gestió ambiental d'acord amb ISO 14001 i els propis requisits de la companyia, registrant un lleuger avanç

en el percentatge d'ebitda certificat com a conseqüència de la incorporació de part de les activitats de distribució elèctrica a Xile. Durant 2017, es conclouran els treballs d'adaptació i certificació als referencials internacionals i als requeriments interns en matèria de gestió ambiental.

Quant al canvi climàtic, en 2016, s'han produït reduccions significatives en matèria d'emissions directes de CO₂ pel que fa a 2015, com a conseqüència d'una menor producció de la generació de carbó a Espanya en benefici de la generació menys emissora. Com a conseqüència d'això, es va reduir significativament l'emissió específica per unitat d'energia generada pel que fa a 2015.

En 2016, Gas Natural Fenosa també ha dut a terme múltiples i variades actuacions en favor de la conservació de la biodiversitat, moltes de les quals han anat més enllà dels requisits establerts per les autoritats ambientals.

Dins el compromís amb l'entorn i amb la gestió eficient dels recursos naturals, durant 2016, Gas Natural Fenosa ha avançat amb l'estratègia d'aigua i ha iniciat treballs per definir, en 2017, les línies d'actuació en matèria d'economia circular.

Gestió ambiental

La gestió ambiental dels processos

El model de gestió ambiental de Gas Natural Fenosa, basat en la norma internacional ISO 14001, forma part fonamental del sistema integrat de gestió de qualitat, medi ambient, seguretat i salut de la companyia.

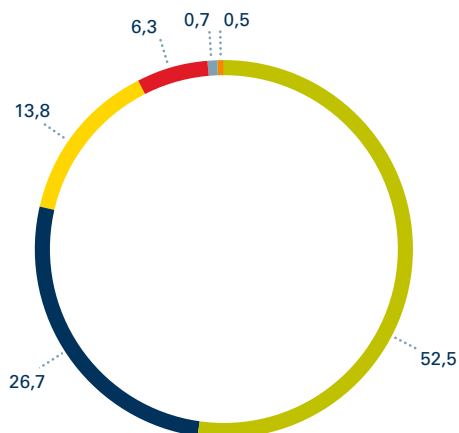
En 2016, es van mantenir totes les certificacions de medi ambient i es va ampliar l'abast certificat a Gas Natural Fenosa Engineering i a les activitats de CGE Chile: Elecda, Eliqsa, Emelari. A més, les certificacions s'estan adaptant a la nova revisió de la norma internacional ISO 14001:2015.

En 2016, el 90,1% de l'ebitda de Gas Natural Fenosa generat per activitats que produeixen impacte, es va certificar mitjançant el model de gestió ambiental recollit en la norma ISO 14001.

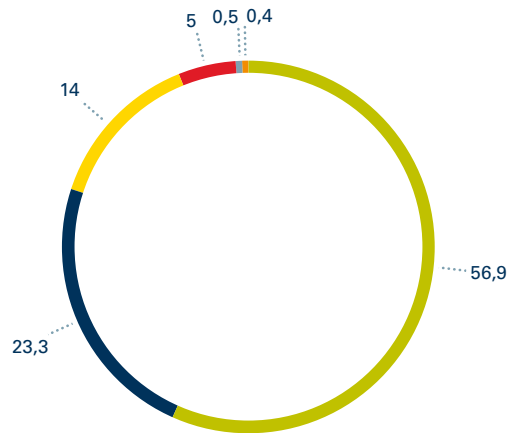
A més, cal destacar la metodologia de càlcul de la petjada ambiental de Gas Natural Fenosa.



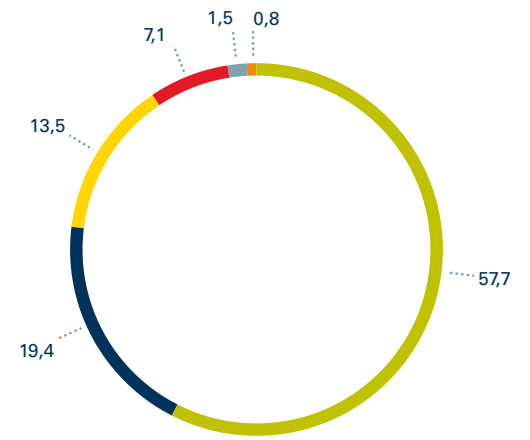
Petjada ambiental 2014 (%)



Petjada ambiental 2015 (%)



Petjada ambiental 2016 (%)



■ Petjada d'atmosfera. ■ Petjada de residus. ■ Petjada de canvi climàtic. ■ Petjada d'aigua. ■ Petjada de biodiversitat. ■ Petjada de recursos.

Processos per país amb gestió ambiental certificada

País	Exploració i producció	Proveïment i transport	Generació	Distribució de gas i electricitat	Comercialització majorista i comptes globals	Comercialització minorista	Servei al client	Gestió dels recursos humans	Gestió dels recursos físics	Gestió de tecnologia i enginyeria
Argentina				+						
Brasil				+		+				+
Xile				+		+	+			
Colòmbia				+		+				+
Costa Rica			+							
Espanya	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Itàlia				+		+				
Kenya			+							
Marroc		+								
Mèxic			+	+						+
Moldàvia				+		+				
Panamà			+	+		+				+
Rep. Dominicana			+							

⊕ Certificat.

⊕ En procés de certificació o exclòs del model sistema integral de gestió de Gas Natural Fenosa.



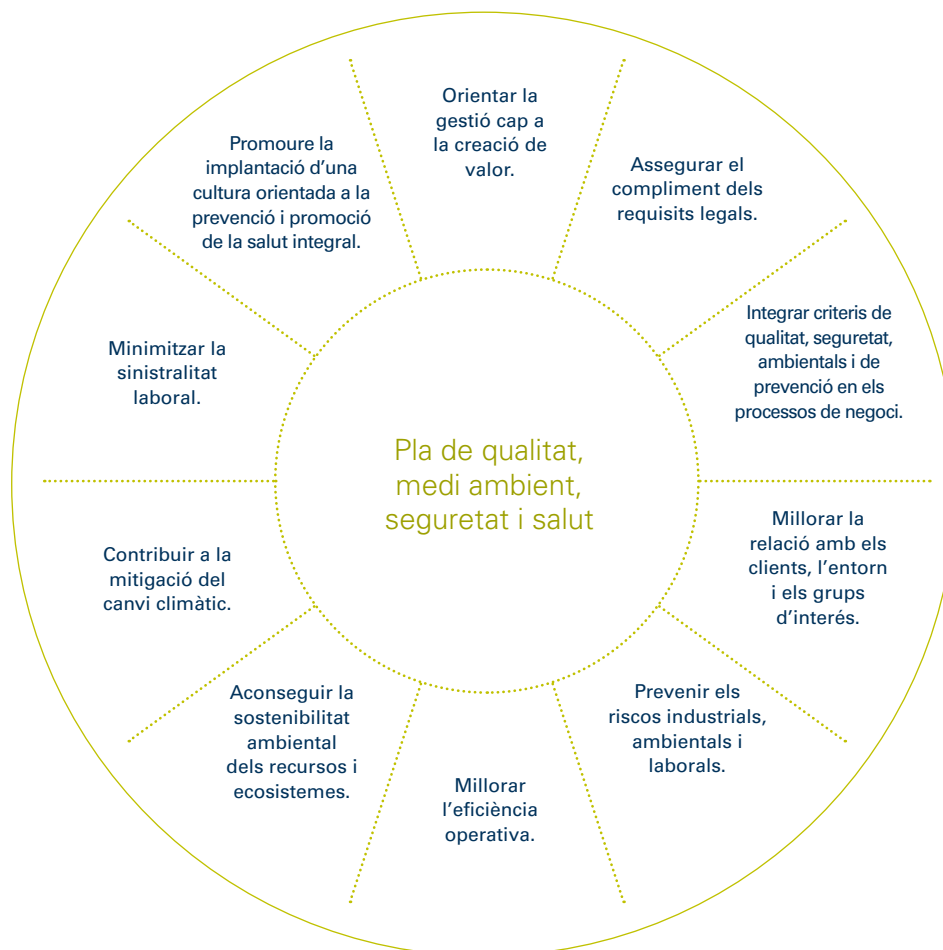
En 2016, el 90,1% de l'ebitda de Gas Natural Fenosa generat per activitats que produeixen impacte, es va certificar mitjançant el model de gestió ambiental recollit en la norma ISO 14001

Planificació de la gestió

La planificació ambiental es desenvolupa en el marc de la política de responsabilitat corporativa i de l'estratègia de la companyia. Es troba englobada en el Pla de Qualitat, Medi Ambient, Seguretat i Salut (CAMASS). Aquest pla es compon d'estratègies i línies d'acció que defineixen les pautes de treball per a cada període, de manera que tots els negocisaproven el seu programa de gestió integrat en el mateix.

En 2016, es van definir 203 objectius de medi ambient dirigits a assolir la sostenibilitat ambiental i es va aconseguir un 83,6% compliment del pla.

Línies d'acció del Pla de qualitat, medi ambient, seguretat i salut



Accions rellevants desenvolupades en 2016

Reducció i control de l'impacte i riscos ambientals.

Accions en l'àmbit de la gestió de residus, així com en la reducció del consum de recursos, aigua i energia, i de les emissions generades en les operacions.

Gestió de l'aigua.

Accions en l'àmbit de la gestió de l'aigua, encaminats a minimitzar-ne el consum i millorar-ne la qualitat.

Canvi climàtic.

Accions de reducció de gasos d'efecte d'hivernacle (GEH) en el marc de l'estratègia de l'empresa en matèria de canvi climàtic.

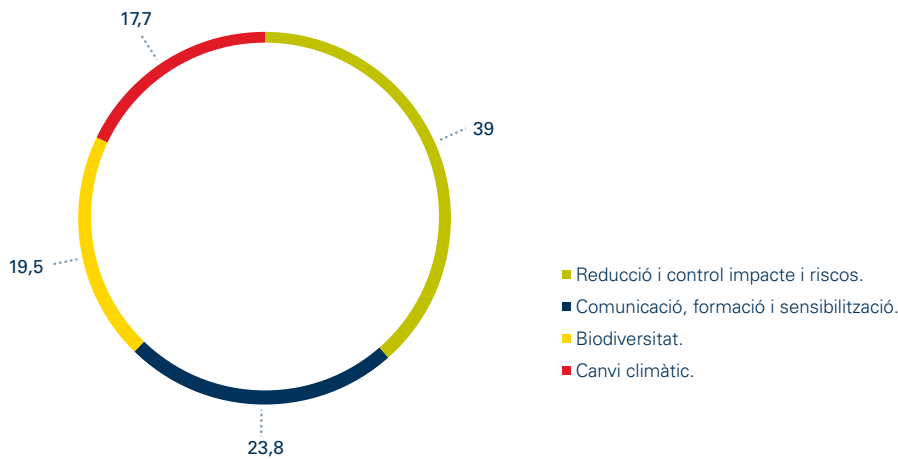
Comunicació, formació i sensibilització ambiental.

Accions dirigides a oferir informació adequada, fiable i transparent a totes les parts interessades, així com a formar els empleats per millorar l'acompliment ambiental de la companyia, a més de sensibilitzar proveïdors i clients.

Biodiversitat i capital natural.

Accions per a la conservació de la biodiversitat en el marc de l'estratègia de la companyia, tant a través de projectes específics com del millor control de les pròpies activitats, així com la signatura de convenis i patrocinis amb institucions dedicades a aquest fi.

Repartiment d'objectius desenvolupats per temàtica (%)



Eines i metodologies

Eines per a la gestió ambiental

Gas Natural Fenosa disposa de diferents eines i metodologies orientades a la gestió en matèria de medi ambient, prevenció, salut i qualitat, atorgant consistència i homogeneïtat en els processos de la companyia.

Durant 2016, l'eina Themis per al control i gestió dels requisits legals, va prestar servei a prop de 1.600 usuaris, de manera que els va permetre conèixer i accedir a 14.095 requisits legals en matèria de medi ambient, prevenció, salut i qualitat. En aquest any, es va dur a terme la verificació del contingut d'aquesta base dades amb una validesa de tres anys.

En 2016, es va consolidar el mòdul de troballes en l'eina ProSafety, per al registre i gestió de les no conformitats, observacions i oportunitats de millora necessàries per a la millora contínua de la gestió ambiental de la companyia. En acabar l'any, ja la utilitzaven més de 1.400 usuaris, i tenia registrats més de 6.000 troballes i 10.500 accions gestionades.

En l'àmbit de la gestió integrada es van realitzar un total de 89 auditories ambientals, 42 externes i 47 internes.

Metodologies ambientals

Entre les diverses metodologies ambientals utilitzades pel grup, cal destacar la metodologia de càlcul de la petjada ambiental de Gas Natural Fenosa. La petjada ambiental és una mesura multi-criteri del comportament ambiental de la companyia amb la perspectiva de tot el cicle de vida, donant així a conèixer l'impacte ambiental directe i indirecte generat per les seves activitats i que té com a objectiu la reducció de l'impacte ambiental tenint en compte les activitats de la cadena de subministrament.

La companyia ha desenvolupat una metodologia per a l'avaluació dels aspectes ambientals significatius, anomenada "Document d'aspectes mediambientals", que s'implementa anualment en totes les activitats i negocis certificats ambientalment, cosa que permet identificar els aspectes més rellevants a tenir en compte tant en la gestió ambiental d'aquests com en els objectius ambientals que es defineixen.

Riscos ambientals

[306-3]

Gas Natural Fenosa identifica i recull cada any els successos ambientals ocorreguts per tal d'analitzar, desenvolupar, intercanviar i aplicar mesures preventives.

La companyia realitza l'avaluació de les instal·lacions amb risc ambiental emprant com a referència la norma UNE 150008 i altres metodologies destinades a aquesta finalitat. A través dels plans d'autoprotecció i els seus procediments corresponents, s'identifiquen i recullen les respostes als accidents potencials i a les situacions d'emergència, per tal de prevenir i reduir-ne l'impacte ambiental.

Durant 2016, s'han definit criteris comuns d'informe en l'eina ProSafety de successos ambientals, de manera que es permet així un seguiment adequat i homogeni d'aquests successos, cosa que permet millores substancials en la identificació, anàlisi, desenvolupament, intercanvi i aplicació de mesures preventives. D'aquesta manera, la companyia contribueix als Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) 3, 6, 12, 14 i 15, i redueix l'ocurrència de successos ambientals i les conseqüències d'aquests que puguin generar una contaminació ambiental d'aire, terra o aigua que puguin afectar la salut de les persones.

En 2016 s'han registrat 47 vessaments. La major part d'aquests van quedar continguts per mitjans interns i, en els que no va ser possible, es van adoptar

mesures perquè les conseqüències fossin lleus. D'aquests vessaments cal destacar els següents pel volum i les característiques:

Incident	Localització	Gravetat	Actuació de Gas Natural Fenosa
Vessament de 140 litres d'oli en transformador projectant sobre sèquia pròxima.	Espanya	Lleu	Retirada d'oli superficial a l'aigua amb manta absorbent i excavació de sòl afectat.
Vessament de 100 litres d'àcid sulfúric en planta de tractament d'aigües.	Espanya	Lleu	Neteja i recollida en bassa de neutralització. L'àcid de la bassa es va neutralitzar fins a pH 7 i es va enviar a l'abocament d'efluents.
Vessament de 40 litres d'oli en un transformador en zona de sorra en domini públic marítim terrestre i zona d'aglomerat asfàltic.	Espanya	Lleu	Neteja i gestió del residu produït per part del gestor de residus.
Vessament de 20 litres d'oli en un transformador aeri.	Espanya	Lleu	Neteja i gestió del residu produït per part del gestor de residus.
Vessament de 20.234 litres d'oli produïts per robatoris en transformadors.	Xile	Lleu	Neteja i gestió del residu produït per part del gestor de residus.
Vessament de 18.400 litres en un transformador.	Colòmbia	Lleu	Neteja i gestió del residu produït per part del gestor de residus.
Vessament de 30 litres d'oli produït per robatori d'un transformador.	Moldàvia	Lleu	Neteja i gestió del residu produït per part del gestor de residus.
Fuga de 18 litres d'oli en transformador.	Panamà	Lleu	Neteja i gestió del residu produït per part del gestor de residus.
Vessaments d'1 tona de fueloil en sala de màquines.	Kenya	Lleu	Vessaments ocorreguts a la sala de motors per la qual cosa no han tingut contacte directe amb el sòl natural.



Gas Natural Fenosa identifica i recull cada any els successos ambientals ocorreguts per tal d'analitzar, desenvolupar, intercanviar i aplicar mesures preventives



Formació i conscienciació

Gas Natural Fenosa ha desenvolupat el Pla de Comunicació Ambiental 2016, amb nombroses accions internes i externes que canalitza a través de butlletins informatius de canvi climàtic, xarxes socials i notes de premsa, entre d'altres.

En 2016, cal destacar el desenvolupament d'informes audiovisuals de biodiversitat, petjada de carboni, gestió de l'aigua i petjada ambiental per donar a conèixer a la societat les actuacions que realitza la companyia en aquestes matèries.

En matèria de canvi climàtic, Gas Natural Fenosa va participar en la Conferència de les Parts (COP) de la Convenció Marc de

Nacions Unides sobre el Canvi Climàtic (CMNUCC), coneguda com COP22, i que es va celebrar a Marràqueix. També va participar com a ponent en diferents actes, destacant els celebrats pel Clúster de Canvi Climàtic de Forètica i el Club de l'Energia. D'altra banda, la companyia va col·laborar amb la Fundació Empresa i Clima en el desenvolupament i la presentació de l'Informe de situació de les emissions de CO₂ al món 2014.

A més, Gas Natural Fenosa ha estat present al XIII Congrés Nacional de Medi Ambient (CONAMA) comunicant les seves actuacions en matèria de canvi climàtic, biodiversitat i gestió de l'aigua. Es va fer especial èmfasi en el projecte de rehabilitació de la mina de Limeisa.

A més, va participar en diferents grups de treball i conferències celebrades durant aquest.

En matèria de capital natural, la companyia va participar, tant com a patrocinador com a ponent, en el Natural Capital Summit celebrat a Madrid.

Des d'un punt més global, Gas Natural Fenosa va formar part del grup de socis fundadors del Grup Espanyol de Creixement Verd, format per empreses espanyoles interessades en un creixement sostenible.



Voluntariat ambiental corporatiu



La companyia ha continuat impulsant les accions de voluntariat ambiental corporatiu, orientades a fomentar una actitud positiva en la conservació de la naturalesa entre els empleats i els seus familiars.

L'adquisició de bons hàbits de conducta, com ara l'estalvi d'aigua i energia, la correcta segregació dels residus, o la cura del medi natural, és la manera en què cada un dels empleats de la companyia pot aportar valor des de la corresponsabilitat individual amb l'objectiu comú de contribuir al

desenvolupament sostenible del planeta. Durant 2016, 514 voluntaris han participat en 32 jornades de conservació ambiental, celebrades en espais protegits i altres llocs de valor natural, cosa que ha suposat una dedicació de 2.457 hores a aquesta tasca.

A més de les accions de voluntariat ambiental realitzades a Espanya, també s'han realitzat accions a l'Argentina, Colòmbia, Mèxic, Moldàvia i el Panamà.

Requisits legals

Gas Natural Fenosa realitza un seguiment continu del desenvolupament de la legislació en matèria ambiental, per a conèixer anticipadament la repercussió en la seva activitat, definir-ne el posicionament i adaptar-se als nous requisits.

En aquest context, en 2016 la companyia va participar activament en la COP22 de Marràqueix, on es va avançar en l'aprovació dels reglaments i processos d'implementació de l'Acord de París.

En 2016, Gas Natural Fenosa va dur a terme l'auditoria energètica de més del 85% del seu consum a Espanya, de conformitat amb el Reial Decret 56/2016 que transposa la Directiva Europea d'Eficiència Energètica. Aquestes auditories se sumen a les que ja es van realitzar a França i Itàlia durant 2015 en compliment d'aquesta Directiva. Durant els propers anys, s'implementaran part de les mesures resultants.

En 2016, la companyia no va rebre sancions en matèria ambiental significatives, això és, aquelles l'import de les quals és superior a 60.000 euros i fermes en via administrativa.

A fi d'assegurar la comunicació efectiva amb les parts interessades externes, hi ha diferents mecanismes formals de reclamació en funcionament. Rebre adequadament les queixes ambientals resulta de gran valor ja que suposen una oportunitat de millora de la gestió ambiental.

Durant 2016, es van registrar 38 queixes o reclamacions en matèria ambiental, de les quals van ser resoltes el 97%.

Costos ambientals

Gas Natural Fenosa realitza un esforç significatiu en matèria de protecció ambiental, i dota les instal·lacions dels recursos necessaris per a garantir el compliment de la legislació ambiental, reduir l'impacte ambiental de les activitats, prevenir la contaminació i el canvi climàtic, controlar i minimitzar les emissions, abocaments i residus, obtenir nous certificats ambientals per a les instal·lacions, millorar els sistemes de gestió i informació ambiental, i

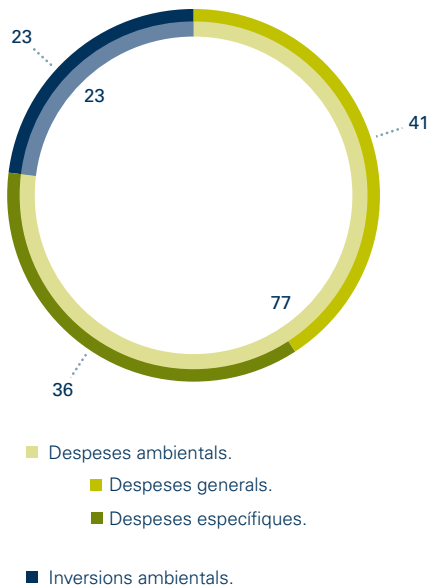
incrementar la formació i sensibilització ambiental dels treballadors, clients i subministradors.

La despesa per actuacions ambientals realitzades en l'exercici 2016 va ser de 60 milions d'euros, dels quals 14 milions corresponen a inversions ambientals i 46 milions a despeses incorregudes en la gestió ambiental de les instal·lacions, excloent els drets d'emissió. Entre aquestes actuacions, cal destacar les relatives a la millora dels sistemes de combustió en centrals tèrmiques, a la

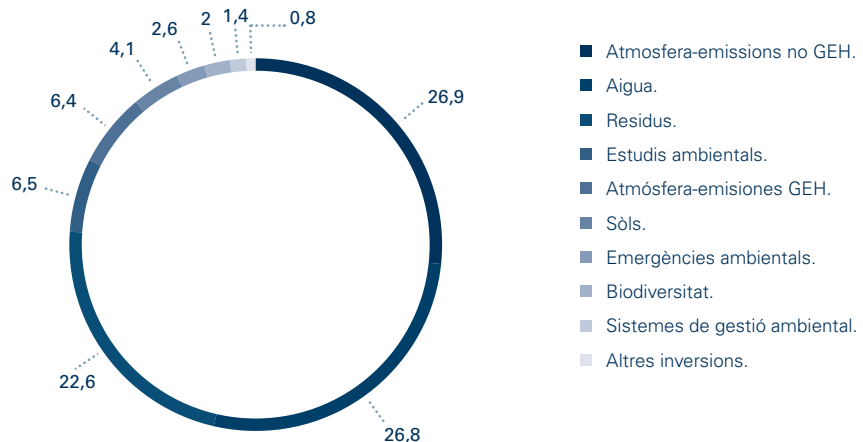
millora de les instal·lacions de generació hidràulica i a la millora de la xarxa de distribució de gas per reduir les emissions de gas natural a l'atmosfera.

El cost dels drets d'emissió consumits en 2016 va ser de 56,7 milions d'euros. En 2016, es va revisar la política comptable de qualificació com a immobilitzat intangible aplicada a aquests drets d'emissió.

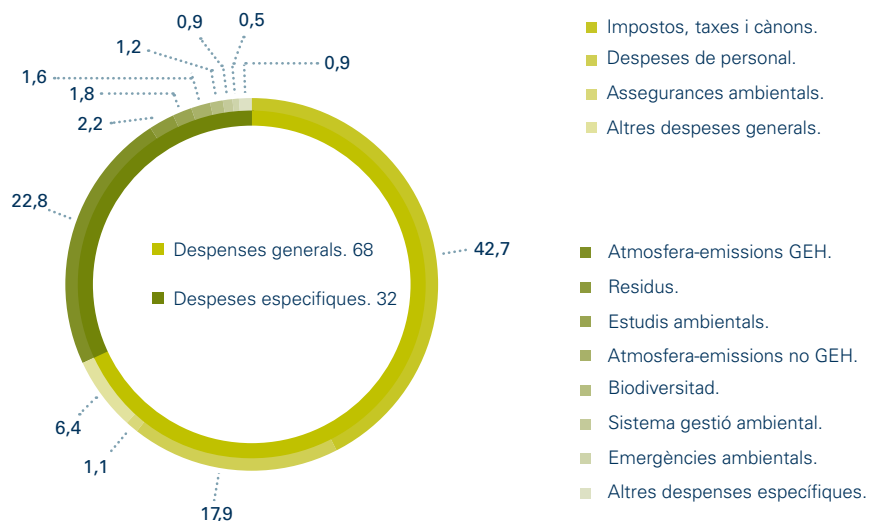
Desglossament costos ambientals (%)



Desglossament de inversions ambientals (%)



Desglossament despeses ambientals (%)



Paràmetres ambientals

Emissions a l'atmosfera

[103-1], [103-2], [103-3] i [305-6]

(Emissions i canvi climàtic)

En 2016, s'ha registrat un descens de les emissions absolutes de SO₂, NO_x i partícules suspeses totals (PST) a l'atmosfera, a causa del menor funcionament de les centrals de carbó, provocat per l'increment de la generació renovable (hidràulica i eòlica) a Espanya, en produir-se les condicions ambientals adequades per al seu funcionament.

D'altra banda, s'ha donat compliment a la Directiva d'Emissions Industrials, que limita les emissions en l'activitat de generació d'electricitat, de manera que el parc tèrmic espanyol de la companyia compleixi la normativa ambiental.

Respecte a les emissions específiques de SO₂ i NO_x han disminuït igualment. Pel que fa a altres emissions, es van emetre 0,1 tones de mercuri, 0,031 tones de HCFC i 0,23 tones de freó R22.

Gestió dels residus

[103-1], [103-2] i [103-3] (Gestió de fuites, abocaments i residus)

En el marc del sistema integrat de gestió, Gas Natural Fenosa posseeix procediments de control i gestió de residus a través dels quals es defineixen les sistemàtiques per a l'adequada segregació, emmagatzematge, control i gestió d'aquests. La companyia prioritza la gestió orientada al reciclatge i la reutilització sobre altres opcions de gestió, i la valorització energètica enfront del dipòsit en abocador.

En 2016, la generació de residus no perillosos més significatius va disminuir significativament respecte a 2015. Cal

assenyalar la reducció en la generació de cendres i escòries, així com en la generació de terres i enderroc. Aquesta reducció va tenir el seu origen en una menor expansió de la xarxa de distribució de gas i en la millora en l'eficiència de les obres d'expansió ja que es redueix el perímetre de rasa realitzat. Un altre element que ha estat rellevant en aquesta reducció ha estat la reducció de llots provinents de l'activitat minera a Sud-àfrica.

La generació de residus perillosos més significatius ha augmentat, durant 2016, un 20% respecte de l'any 2015. Això es deu a l'increment dels residus d'hidrocarburs més aigua, sòlids contaminats amb hidrocarburs i oli usat provinents, majoritàriament, de l'activitat de generació d'electricitat.

Compliment d'objectius d'emissions atmosfèriques totals (kt)

[305-7]

	Valor objectiu Senda 2016	2016	2015	2014
SO ₂	21,6	18,2	24,7	22,3
NO _x	37,5	30,8	37,3	31,0
Partícules	N/A	1,5	2,1	1,6

Emissions atmosfèriques específiques totals (g/kWh)

[305-7]

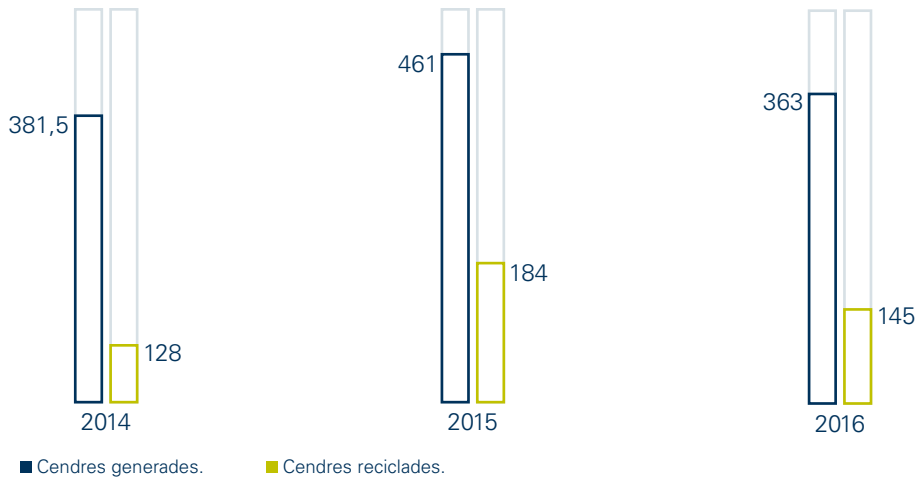
	2016	2015	2014
SO ₂	0,43	0,55	0,51
NO _x	0,73	0,83	0,71
Partícules	0,04	0,05	0,04

Residus no perillosos gestionats i compliment d'objectius (kt)

[306-2]

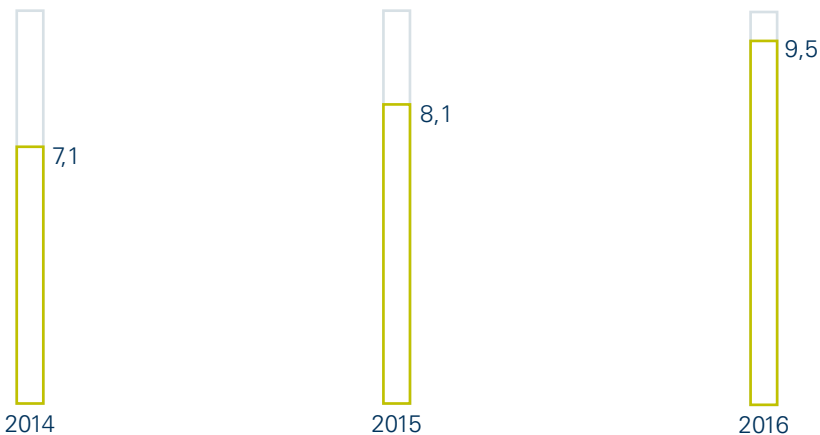
Tipus	Valor objectiu Senda 2016	Quantitat
Terres i enderroc		392,6
Cendres		363,1
Guixos		89,9
Llots		81,4
Escòries		66,5
Residus vegetals		13,7
Ferralla		4,7
Total	1.287,2	1.011,9

Generació i reciclatge de cendres (kt) [306-2]



La companyia prioritza la gestió orientada al reciclatge i la reutilització sobre altres opcions de gestió, i la valorització energètica enfront del dipòsit en abocador

Producció de residus perillosos (kt) [306-2]



Productes venuts per a reutilitzar-los (kt)

	2016
Cendres	149,3 ¹
Llots de rentat de carbó	57,0
Escòries	7,2
Llots d'oli i combustible	1,3

¹ La diferència respecte al valor de cendra reciclada es deu a la venda de cendres emmagatzemades en escombrera en anys anteriors a 2016.



Residus perillosos gestionats i compliment d'objectius (kt)

[306-2]

Tipo	Valor Objectiu Senda 2016	Quantitat
Hidrocarburs més aigua		4,8
Llots d'oli i combustible		1,9
Residus sòlids contaminats amb hidrocarburs		1,4
Oli usat		0,6
Terres contaminades amb hidrocarburs		0,5
Residus elèctrics i electrònics		0,3
Total	7,8	9,5

Gestió de residus perillosos (%)

[306-2]

	2016	2015	2014
Reciclat i valorització energètica	86	76	93
Incineració i abocament	14	24	7

Gestió de l'aigua

[103-1], [103-2] i [103-3] (Gestió d'aigua), [103-1], [103-2] i [103-3] (Gestió de fuites, abocaments i residus), [303-2], [303-3], i [306-5]

Quantitat de l'aigua

La major part del consum d'aigua a les instal·lacions de Gas Natural Fenosa es deu al funcionament de les centrals tèrmiques de generació elèctrica. Una part significativa es deu a l'evaporació de l'aigua que es produeix en les torres

de refrigeració. La resta es deu als consums del cicle aigua-vapor i altres serveis auxiliars. Cal assenyalar que la major part de l'aigua captada es retorna al medi mitjançant les descàrregues de les instal·lacions.

En 2016, s'ha produït un descens significatiu del volum d'aigua consumida, a causa, principalment, del descens en l'activitat de les centrals tèrmiques de carbó i cicles combinats.

Gas Natural Fenosa, conscient de l'escassetat d'aigua en la societat, treballa dia a dia tant en la reducció del consum d'aigua globalment com en l'augment de la utilització d'aigua reciclada o regenerada per al seu ús en les seves activitats, sigui provinent de la mateixa instal·lació o provinent d'altres instal·lacions. En 2016, el percentatge d'aigua va experimentar un lleuger increment respecte a 2015.

Captació d'aigua per font i compliment d'objectius (hm³)

[303-1]

	Valor objectiu Senda 2016	2016	2015	2014
Aigua superficial captada (mar)		772,49	736,65	896,12
Aigua superficial captada (resta)*		37,04	46,28	39,12
Aigua subterrània captada		0,14	0,64	0,19
Aigua residual utilitzada procedent d'una altra organització		6,80	7,19	7,30
Aigua captada de la xarxa de proveïment		0,19	0,21	0,24
Volum total d'aigua captada del medi	1.024,00	816,66	790,97	942,97

* 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 i compliment d'objectius (hm³)

	Valor objectiu Senda 2016	2016	2015	2014
Consum d'aigua en refrigeració		20,44	27,05	24,14
Consum d'aigua en cicle aigua/vapor		0,76	1,03	0,82
Consum d'aigua en altres processos		1,96	1,80	1,45
Consum d'aigua en serveis auxiliars		0,63	0,86	0,66
Consum total d'aigua	30,60	23,79	30,74	27,07

Qualitat de l'aigua

La companyia contribueix a la gestió sostenible de l'aigua, aplicant mesures preventives que garanteixin el manteniment de les instal·lacions. Així mateix, en el cas de les centrals tèrmiques de generació, es duen a terme estudis analítics de les aigües del medi receptor dels abocaments, seguint els criteris establerts per la legislació vigent

i els marcats per la mateixa companyia. Durant 2016, els equips i sistemes de depuració van funcionar d'acord amb el que s'esperava, la qual cosa va permetre que es complís amb les autoritzacions d'abocament.

A més, d'acord amb els resultats dels estudis realitzats, la companyia realitza una gestió correcta dels abocaments, sense generar impactes significatius

en els ecosistemes aquàtics del medi receptor. L'estat ecològic dels ecosistemes on la companyia està present es classifiquen com a bo, excepte en aquells que mostren un deteriorament per causes alienes a l'activitat de la companyia.

Abocament aigua i compliment d'objectius (hm³)

[306-1]

	Valor objectiu Senda 2016	2016	2015	2014
Aigua abocada al mar		766,39	708,82	887,10
Aigua abocada a llit fluvial		16,72	28,73	22,90
Aigua abocada a la xarxa pública		0,23	0,26	0,20
Aigua abocada a fossa sèptica		0,005	0,03	0,005
Aigua abocada per a recarrega d'un aqüífer		0,02	0,03	0,031
Volum total abocament	981,2	783,37	737,87	910,23

Recursos energètics i materials

[103-1], [103-2] i [103-3] ((Eficiència energètica i consum d'energia))

Els principals consums de Gas Natural Fenosa són combustibles i, en menor mesura, productes químics utilitzats en els processos de funcionament de les instal·lacions, principalment de generació elèctrica.

En 2016, Gas Natural Fenosa va continuar amb l'eliminació de bifenils policlorats (PCB), substància present, principalment, en alguns transformadors elèctrics de més antiguitat. Actualment, queden per retirar 187 tones d'olis dielèctrics que posseeixen una baixa concentració de PCB (entre 50 i 500 ppm).

Materials utilitzats (t)

	Quantitat
Combustibles	7.206.674
Gas natural	4.364.700
Carbó	2.369.425
Derivats del petroli	472.549
Altres materials	61.672
Carbonat de calci	49.360
Magnetita	6.348
Oli lubricant/hidràulic	1.541
Àcid sulfúric	1.173
Nitrogen	1.102
Hipoclorit de sodi	1.085
Hidroxid de calci	1.063
Total	7.268.346

Nota: la xifra total d'altres materials representa el 96% sobre el total de materials considerats. L'ús de gas natural, carbó, i derivades del petroli és el mateix concepte en les dues taules - Consum energètic total dins de l'organització (TJ), i Materials utilitzats (tones) - però expressat en unitats diferents, per respondre als indicadors GRI corresponents.

El consum energètic total de la companyia, en 2016, va aconseguir un valor de 199.971 TJ, amb un descens del 8,2% a causa, principalment, de menys generació elèctrica amb carbó i cicles combinats a Espanya. La intensitat del consum energètic de la companyia va assolir un valor de 41TJ per milió d'euros d'ebitda. Per segments de negoci, l'activitat amb més intensitat energètica és la de generació d'electricitat, seguida dels segments de mineria,

distribució elèctrica, infraestructures i comercialització de gas i, finalment, la distribució de gas.

Canvi climàtic

[103-1], [103-2] i [103-3] (Emissions i canvi climàtic)

Per fer front als nous objectius de reducció de CO₂, així com a l'accés universal a una energia assequible,

segura i eficient, la innovació i les solucions energètiques jugaran un paper protagonista en la consecució d'aquests objectius. Les polítiques de canvi climàtic hauran d'impulsar el desenvolupament de tecnologies netes com el gas i les renovables.

A Gas Natural Fenosa s'aposta per la mitigació i adaptació al canvi climàtic a través d'energies baixes en carboni i renovables, l'eficiència energètica i l'aplicació de noves tecnologies.

Consum energètic total dins de l'organització (TJ)

[302-1]

	2016	2015	2014
Combustibles no renovables	305.273	341.051	314.818
Gas natural	232.723	246.440	243.722
Carbó	55.245	79.236	57.196
Derivats del petroli	17.305	15.375	13.900
Combustibles renovables	0	0	2
Electricitat adquirida per a consum	18.569	17.718	11.880
Electricitat renovable generada (no inclosa en el consum de combustibles)	27.684	21.084	23.987
Electricitat i vapor venut	(151.556)	(162.081)	(158.195)
Total	199.971	217.772	192.492

Consum d'energia fora de l'organització (TJ)

[302-2]

	2016	2015
Ús final del gas natural comercialitzat	2.008.799	1.962.240
Ús final del carbó extret	42.302	46.990
Consum total	2.051.101	2.009.230

Ràtios d'intensitat de consum d'energia dins de l'organització per segment d'activitat 2016

[302-3]

	Distribució de gas	Distribució d'electricitat	Electricitat	Gas	Mineria	Total
Consum d'energia dins de l'organització (TJ)	3.919	18.272	165.522	12.072	186	199.971
Ebitda (milions d'euros)	1.730	1.334	972	845	1	4.882
Ratio (TJ / milions d'euros d'ebitda)	2,3	13,7	170,3	14,3	142,9	41,0



Posicionament en matèria de canvi climàtic

El posicionament de Gas Natural Fenosa en matèria de canvi climàtic es recull en aquests vuit principis:

- > 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 d'hivernacle (GEH).
- > Nivellar 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 en les 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 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 d'hivernacle a escala global, prestant especial atenció a països en vies de desenvolupament.

L'estratègia en canvi climàtic de Gas Natural Fenosa s'articula a través de quatre eixos principals: la millora de

l'ecoeficiència, la gestió del carboni, la I+D+i i la conscienciació.

Piràmide de l'estratègia sobre canvi climàtic

Política de Responsabilitat Corporativa

Posicionament davant el canvi climàtic: iniciativa Menys GEH.

Minimització d'emissions de GEH.

Actuacions en ecoeficiència.

Actuacions en gestió del carboni.

Actuacions en R+D+i.

Actuacions en conscienciació.

Gestió de recursos fòssils.

Gestió de recursos naturals.

Estalvi i eficiència energètica.

Mobilitat sostenible.

Mecanismes de flexibilitat. R+D+i.

R+D+i.

Conscienciació.



La gestió del risc a Gas Natural Fenosa en xifres

- > Les emissions totals de GEH (abastaments un i dos) van ser de 21,1 Mt CO₂ eq, fet que suposa una disminució del 10,9% respecte a 2015.
- > Les emissions específiques de CO₂ procedents de la generació elèctrica, excloent la producció nuclear, van assolir 411 t CO₂/GWh cosa que suposa una disminució del 7,6% respecte a l'any anterior.
- > Les emissions evitades per les línies d'acció descrites en l'Estratègia de Gas Natural Fenosa front al canvi climàtic van representar en 2016 un total de 107 MtCO₂, aquestes reduccions es deuen principalment a la substitució d'altres combustibles fòssils més emissors pel gas natural i a l'operació de les plantes de generació elèctrica d'origen renovable de la companyia.
- > Les emissions de metà per quilòmetre de xarxa de transport i distribució de gas van ser de 9,3 t CO₂ eq/km.

Indicadors principals

	2016	2015	2014
Emissions directes de GEH (Mt CO ₂ eq)	19,5	22,4	19,8
Factor d'emissió sense nuclear (t CO ₂ /GWh)	411	445	406
Emissions evitades (Mt CO ₂ eq/any)	107,5	104,9	–
Emissions evitades per projectes MDL (Mt CO ₂ eq/any)	1,1	1,4	1,0
Emissions per fuites en xarxes de gas (t CO ₂ eq / km xarxa)	9,3	9,3	9,9

Per a l'elaboració de l'inventari de gasos d'efecte d'hivernacle, s'han utilitzat els potencials d'escalfament global dels gasos d'efecte d'hivernacle segons el "4th Assessment Report de la Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)", d'acord amb els criteris

establerts per Nacions Unides per a la tercera fase de compliment del Protocol de Kyoto pel que fa als Inventaris Nacionals d'Emissions.

La contribució de la companyia a la consecució de l'ODS13 (Acció pel clima) parteix del model de negoci basat a oferir una energia neta, segura

i competitiva ajuda els països a complir els seus objectius nacionals.

Estratègia de minimització GEH i visió estratègica 2016-2020

Visió estratègica

Inversió en gasificació a Xile, Colòmbia i Mèxic. Perú-gas Project. Creixement a Espanya. Inversions en midstream 500-1000 MW de projectes de cycle combinat.

2.500 MW en renovables (Espanya i internacional).

Expansió del model ESE a l'Amèrica Llatina. Inversió en millores d'eficiència a Colòmbia.

Estratègia de minimització GEH



Gas natural major Energia Fòssil.

- Generació elèctrica.
- Residencial/comercial.
- Indústria.
- Transport..



Gestió de recursos naturals.

- Energies renovables.
- Embornals.



Estalvi i eficiència energètica.

- Instal·lacions.
- Ús final.

Ecoeficiència

Minimització d'emissions de GEH

Mecanismes de mercat



Preu de CO₂.

- Projectes.
- Productes baixos en carboni.



Línies tecnològiques.

- Innovació en el desenvolupament.
- Solucions tecnològiques

Conscienciació

Formació, comunicació i influència.

- Cultura interna.
- Externa.

Visió estratègica

Energies renovables i gas.

Digitalització i Innovació. Generació distribuïda *smartgrids* a Espanya.

● Creixement impulsat pels mercats emergents.

● Evolució del mix de generació cap a renovables i gas.

● Aparició de nous models de negoci en el sector energètic.



L'estratègia en canvi climàtic de Gas Natural Fenosa s'articula a través de quatre eixos principals: la millora de l'ecoeficiència, la gestió del carboni, la R+D+i i la conscienciació.

Resposta a inversors davant del canvi climàtic

L'agenda de negociació internacional de canvi climàtic ha incorporat el sector privat com un agent nou i important. El protagonisme del sector privat en unes negociacions on, fins ara només s'intervenien en l'àmbit governamental és reflex de l'interès que el canvi climàtic ha pres en l'àmbit polític, institucional i social. En la celebració de la COP22, a Marràqueix, al novembre de 2016, amb l'aliança de Marràqueix per a l'Acció pel Clima, queda dotat d'estatus jurídic dins de l'Acord de París a aquest nou procés de cooperació.

Des de fa anys, Gas Natural Fenosa desenvolupa un paper molt actiu en l'acció contra el canvi climàtic, i així ho demostren les valoracions que realitza anualment CDP. En 2016, CDP va reconèixer novament la gestió de la companyia en incorporar-la a l'índex The Climate A List on apareixen les millors 193 empreses de tot el món pel seu comportament davant del canvi climàtic.

El Dow Jones Sustainability Index (DJSI) també va reconèixer, en 2016, l'estratègia climàtica de la companyia, i la va valorar amb 99 punts, onze punts per sobre de la mitjana.

L'acció climàtica és una tendència global que està generant un gran moviment dins el món empresarial. Les noves iniciatives promogudes des del nivell institucional més alt estan tenint molt bona acollida per part de les empreses. En aquest sentit, Gas Natural Fenosa participa en les iniciatives següents:



- > Business Leadership Criteria on Carbon Pricing.
- > Caring for Climate.
- > Declaració del deure fiduciari i la divulgació en el canvi climàtic.
- > Compromís corporatiu amb la política climàtica.
- > Iniciativa Science Based Targets.



Objectius de reducció d'emissions absolutes d'abastaments un i dos

Gas Natural Fenosa ha revisat els seus objectius en matèria d'emissions absolutes i específiques de gasos d'efecte d'hivernacle (GEH) i té com a resultat valors més ambiciosos que els plantejats en 2015.

D'aquesta manera, s'ha incrementant l'objectiu de reducció mitjà d'emissions totals directes per període 2013-2030,

prenent com a any base el 2012, i ha quedat en un 17,8%. Pel que fa a les emissions específiques de CO₂ procedents de la generació elèctrica s'ha fixat un factor d'emissió mig objectiu de 339 t CO₂/GWh per al període 2013-2030.



Preu de CO₂

Per avaluar l'impacte econòmic que el preu de CO₂ tindria en les seves activitats, Gas Natural Fenosa ha desenvolupat un model estocàstic amb simulació Monte Carlo per determinar el cost d'abatiment òptim a la Unió Europea per complir amb els objectius de reducció GEH en 2030.

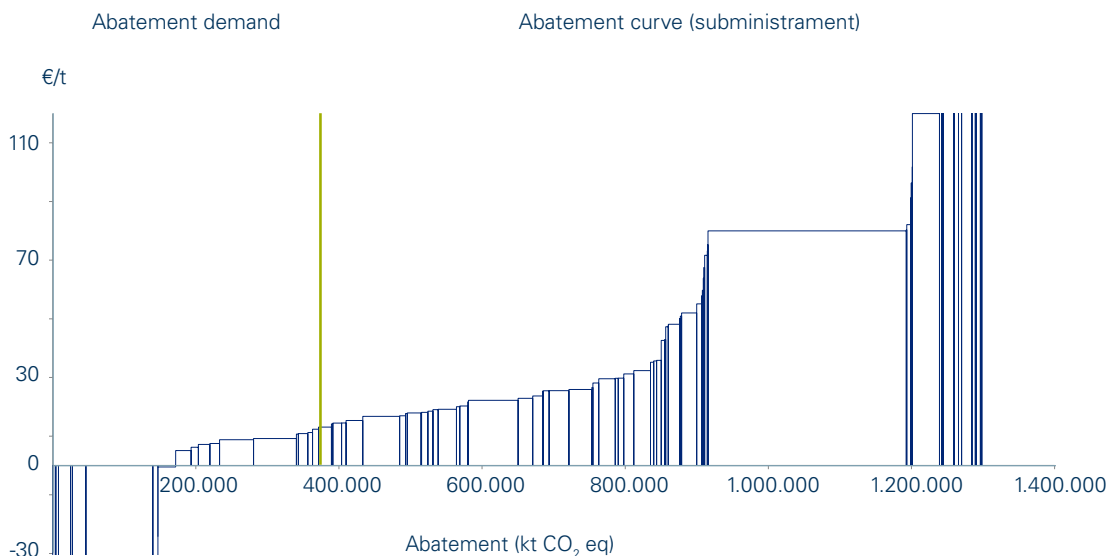
El cost d'abatiment de l'alternativa de mitigació es calcula com el seu valor actual net (VAN) dividit per les reduccions d'emissió aconseguides. La corba d'abatiment obtinguda pel model no considera les externalitats de les diferents alternatives.

En l'exercici d'anàlisi realitzat per al 2016, s'obté una sensible disminució del cost d'abatiment òptim amb el qual es podria donar compliment als objectius de reducció europeus. Els motius serien l'abaratiment que estan experimentant les tecnologies de generació eòlica i solar i la tendència de disminució d'emissions regulades a Europa. Aquest cost d'abatiment representa el preu mínim a partir del qual es podria complir amb els objectius de reducció en 2030.

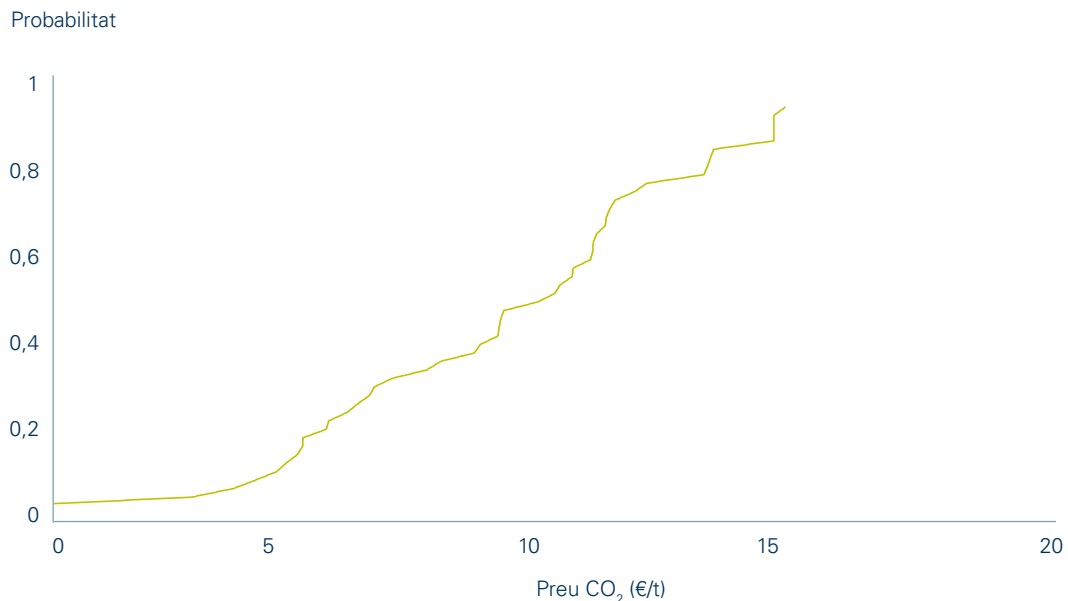
L'eina treballa amb diverses hipòtesis i escenaris. En els escenaris intermedis, s'obtindrien uns preus que varien entre una forquilla de 10 i 15 euros/tCO₂ per a 2030.

Resultats obtinguts en l'anàlisi d'un escenari representatiu de la corba de cost òptim d'abatiment per la Unió Europea 2030 i funció de probabilitat de preus de CO₂ utilitzant simulació MonteCarlo amb @Risk.

Corba òptima d'abatiment a la Unió Europea (2030)



Funció de probabilitat de preu de CO₂ (2030)



Riscos i oportunitats en canvi climàtic

El Mapa de Riscos Corporatius de Gas Natural Fenosa inclou els riscos i oportunitats associats al canvi climàtic. La quantificació d'aquests permet la seva integració dins de l'estratègia corporativa i l'establiment d'objectius per tal de minimitzar els riscos i maximitzar les oportunitats.

Tipologies de risc i oportunitats:

- > Paràmetres físics: augment de la temperatura, modificació de les precipitacions, augment del nivell del mar i esdeveniments meteorològics extrems.

- > De mercat: com l'existència de mercats de CO₂ i el desenvolupament d'altres possibles mercats de característiques similars.
- > Reguladors: desenvolupament de polítiques energètiques per a la mitigació del canvi climàtic que giren entorn del foment de les energies renovables i la promoció de l'eficiència energètica.
- > Riscos i oportunitats de caràcter reputacional.

En condicions normals d'operació de la xarxa de transport i distribució, les fuites de gas depenen del nivell de pressió i del

tipus de materials. Per reduir aquestes fuites, Gas Natural Fenosa sempre s'utilitza en la construcció de noves xarxes o en la renovació de les antigues, els materials que menor taxa de fugida tenen, és a dir l'acer per a les altes pressions i el polietilè per a la resta.

En condicions anormals d'operació, en el cas de fuites o talls, en Gas Natural Fenosa es treballa amb procediments interns orientats a ventar el mínim de gas a l'atmosfera.

Categories d'impacte del Mapa de Riscos

Categoria	Factors
Temperatura ambient.	Demanda de gas natural.
	Demanda d'electricitat.
	Rendiment dels cicles combinats.
Pluviositat.	Despatx de generació.
	Preu del mercat majorista d'electricitat.
Pujada del nivell del mar.	Inundacions.
	Pèrdua de producció.
Esdeveniments meteorològics extrems.	Variació en la freqüència i intensitat d'esdeveniments meteorològics extrems.
	Esquema comerç de drets d'emissions 2013-2020.
	Intervenció de la Comissió Europea.
Mercats de CO ₂ .	Introducció de la tecnologia de captura de CO ₂ .
	Preu mercat majorista d'electricitat.
	Buit tèrmic.
	Impacte en el despatx de generació.
Energies renovables.	Sensibilitat al preu del mercat majorista d'electricitat.
	Demanda de gas natural i electricitat.
Eficiència energètica.	Penetració del cotxe elèctric: augment de la demanda d'electricitat i més utilització de la potència instal·lada.
	Impacte en la reputació de l'empresa.

Les fuites de gas en condicions normals d'operació de la xarxa de transport i distribució depenen del nivell de pressió i del tipus de materials. En la construcció de noves xarxes o en la renovació de les antigues, Gas Natural Fenosa sempre utilitza els materials que tenen menys taxa de fugida, és a dir l'acer per a les altes pressions i el polietilè per a la resta. A més, opta per l'adopció d'elements dissenyats per limitar les fuites en el procés de la seva instal·lació.

En condicions anormals d'operació, en el cas de fuites o talls, principalment provocats per trencaments produïts per tercers, en Gas Natural Fenosa es treballa amb procediments interns orientats a limitar la quantitat de gas emesa a l'atmosfera i la conscienciació de les terceres parts en la ubicació i el manteniment de les precaucions necessàries en operar a l'entorn de les nostres xarxes.

Foment de l'ecoeficiència i gestió de recursos

Constitueix la principal línia d'acció de l'estratègia en canvi climàtic de la companyia, s'hi aposta pel gas natural com a millor energia fòssil i alternativa de reducció d'emissions, per desplaçament d'altres combustibles fòssils més emissors.

El gas natural permet l'ús de tecnologies avançades i eficients que suposa incrementar l'eficiència de les tecnologies per reduir el consum, afavorir la diversificació de combustibles, i gràcies a les pròpies característiques de la molècula, permet reduir les emissions a l'atmosfera.

Amb l'ús d'aquest combustible en la generació elèctrica i en els sectors residencial, comercial, institucional, industrial i transport, s'estan evitant emissions respecte als combustibles menys eficients en termes de carboni.



Principals línies de treball en ecoeficiència i gestió de recursos

Gestió de recursos renovables.

Pel que fa a la gestió dels recursos renovables, Gas Natural Fenosa aposta per la implantació de tecnologies renovables.

Per a l'any 2016 la producció d'electricitat amb fonts renovables (hidràulica i eòlica) va ser de 7.638 GWh, un 31% més respecte l'any anterior, augment motivat principalment per un any hidrològic més favorable.

Actuacions d'estalvi i eficiència energètica.

Les actuacions d'estalvi i eficiència energètica se centren en les instal·lacions pròpies de la companyia i en l'ús final de l'energia en les instal·lacions dels clients.

En 2016, s'ha continuat amb el Pla Operatiu d'Eficiència Energètica a les centrals de carbó i gas; amb la renovació de canonades i escameses de la xarxa de distribució de gas i la d'equips amb SF6, i amb les actuacions

d'estalvi energètic dutes a terme als centres de treball.

En l'ús final de l'energia, les solucions d'eficiència de Gas Natural Fenosa dirigides a clients del sector terciari, administracions públiques i indústria, han tingut un paper important en la reducció d'emissions de CO₂ eq, a través de la substitució i renovació de calderes, les solucions de mobilitat sostenible basades en gas natural, el servei d'il·luminació eficient i les solucions de confort amb climatització elèctrica.

En relació amb l'ODS 7 (energia assequible i no contaminant), Gas Natural Fenosa considera que aquest objectiu s'ha de fonamentar en l'avanç cap a una energia disponible, assequible i sostenible.

Gestió del carboni

[EUS]

Gas Natural Fenosa realitza una gestió integral de la seva cartera de cobertura per a la Fase III (2013-2020) del Protocol de Kyoto. A causa de l'absència d'assignació gratuïta per a la generació elèctrica durant aquest període, Gas Natural Fenosa ha d'adquirir el 100% dels drets d'emissió necessaris per a realitzar el compliment anual mitjançant la seva participació activa, tant en el mercat primari, a través de les subhastes, com en el secundari.

En 2016, les emissions totals de CO₂ consolidades de les seves centrals tèrmiques afectades per la Directiva 2003/87/CE, que estableix el règim per

al comerç dels drets d'emissió de gasos d'efecte d'hivernacle, van ser de 10,5 Mt CO₂ (13,5 Mt CO_{2e}, en 2015).

Pel que fa als mecanismes de desenvolupament net (MDN), emmarcats dins dels mecanismes de flexibilitat del Protocol de Kyoto, Gas Natural Fenosa va ser la primera empresa espanyola que va aconseguir un registre d'aquest tipus davant les Nacions Unides, amb la central hidroelèctrica de Los Algarrobos al Panamà.

Des de llavors, la companyia ha dut a terme altres projectes MDN com les minicentrals de Macho de Monte i Dolega al Panamà; les centrals hidroelèctriques de La Joya i de Torito, a Costa Rica; el

projecte de recuperació de gas metà de l'abocador de Doña Juana i la central hidroelèctrica de Amaime, a Colòmbia; i el parc eòlic de Bii Hioxo, a Mèxic.

Investigació, desenvolupament i innovació (I+D+i)

Gas Natural Fenosa, durant 2016, ha continuat potenciant el desenvolupament de projectes d'innovació, les línies d'acció prioritàries dels quals contribueixen al desenvolupament i la implantació de solucions tecnològiques, i permeten millorar i resoldre els principals reptes relacionats amb la sostenibilitat, l'impacte ambiental i l'eficiència.



Principals línies de treball I+D+i en matèria de medi ambient

Mobilitat sostenible.

Gas Natural Fenosa s'està centrant en el desenvolupament de projectes per al transport marítim i terrestre utilitzant el gas com a combustible.

En relació amb l'ODS 11 (Ciutats i comunitats sostenibles), Gas Natural Fenosa contempla entre les seves prioritats la mobilitat sostenible. El gas natural vehicular (GNV) contribueix a la millora de la qualitat de vida a les ciutats, posant a disposició de la societat una tecnologia econòmicament competitiva, neta i que emet menys soroll enfront dels combustibles líquids convencionals, el dièsel i la gasolina.

Eficiència i serveis energètics.

Gas Natural Fenosa segueix incrementant el seu compromís amb l'eficiència energètica adoptant un enfocament més madur en diferents àmbits d'actuació. La companyia se centra a millorar els processos per augmentar l'eficiència energètica en totes les baules de la cadena de valor i enfocar-se en els clients, proporcionant informació i serveis perquè puguin reduir el seu consum energètic.

La Unió Europea defineix la recuperació de calor en entorns urbans com una de les línies estratègiques en l'àmbit de l'eficiència energètica, per la qual cosa Gas Natural Fenosa a través de diferents projectes, desenvolupa noves solucions en entorns urbans i industrials, així com models de negoci innovadors per fomentar el desenvolupament d'aquestes solucions.

Gas renovable.

La companyia està treballant en els principis de funcionament i en els avantatges de les tecnologies disponibles per a la producció de biometà a partir de biogàs i de biomassa sòlida per incentivar l'ús de gas natural renovable. L'ús de gas natural renovable proporciona una valorització energètica de la biomassa, obrint la possibilitat de distribuir i consumir un gas de producció autòctona, reduint la dependència energètica exterior, contribuint al desenvolupament de l'economia local i ajudant en el compliment dels objectius de la Unió Europea per a 2020.

Client.

A l'àrea d'innovació de Smart Client, de recent creació, la companyia s'està centrant en oferir productes i serveis d'alt valor afegit per a diferents tipologies de clients finals. Aquesta àrea desenvolupa iniciatives basades fonamentalment en tres eixos d'actuació: la generació distribuïda i la generació per a autoconsum, mitjançant la demostració de l'ús de bateries per a autoconsum d'ús domèstic i petit comerç; i la integració de noves solucions per al client final, en el qual s'implementen diferents iniciatives a manera de demostrador de tecnologia.

Dins d'aquestes iniciatives cal destacar els conceptes *smart homes* (llars connectades) i *smart buildings* (edificis connectats), que representen un bon entorn per al desenvolupament tecnològic en favor de l'eficiència energètica i la reducció de la petjada mediambiental per part de l'usuari final.

Conscienciació

La Fundació Gas Natural Fenosa organitza actes, cursos i seminaris d'educació i sensibilització ambiental. La seva activitat està centrada principalment en l'àmbit de l'energia i el medi ambient, abordant temes com el canvi climàtic, l'estalvi i l'eficiència en l'ús de l'energia i la mobilitat sostenible, entre altres. Dins dels nombrosos actes organitzats per la Fundació, va ser d'especial rellevància el XV Seminari Internacional sobre Energia i Medi Ambient amb el títol "Els acords sobre canvi climàtic entre París i Marràqueix: ratificar i implantar".

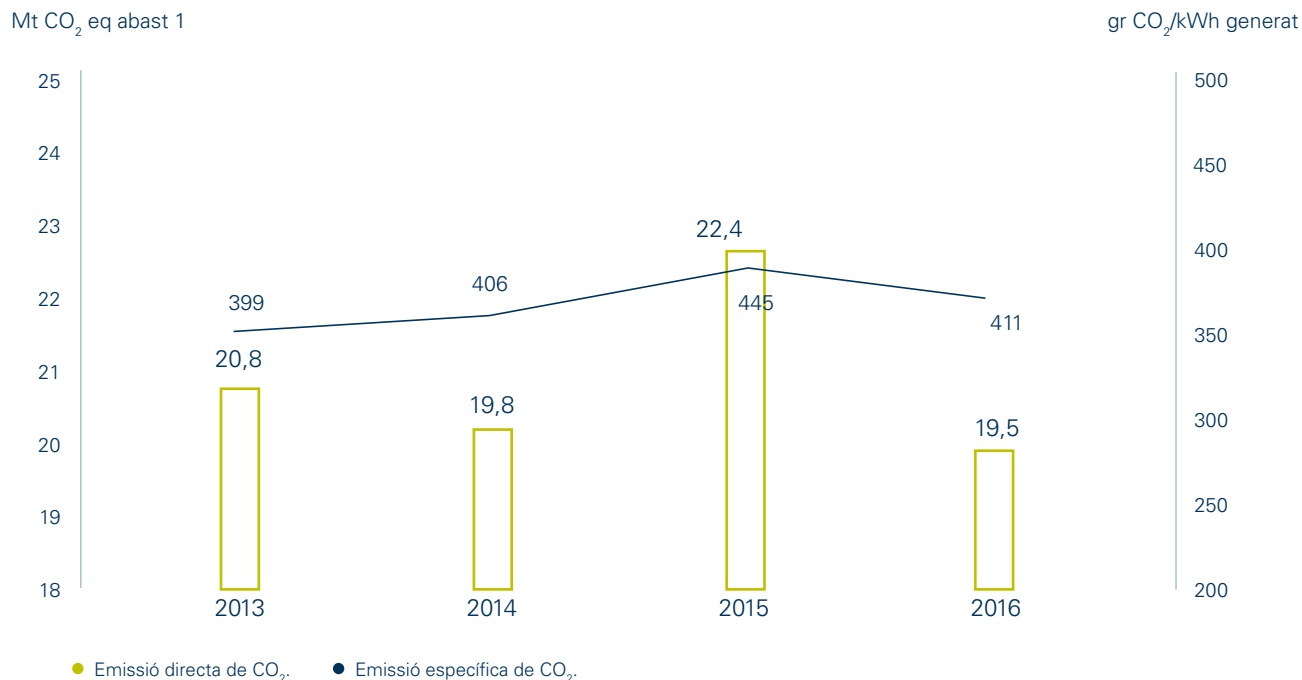


Principals actuacions i comunicacions relacionades amb el canvi climàtic e 2016

- > Publicació del setè informe de petjada de carboni.
- > Patrocini de l'"Informe de situació de les emissions de CO₂ al món", en col·laboració amb la Fundació Empresa i Clima.
- > Pla de compensacions voluntàries de gasos d'efecte d'hivernacle, iniciativa Compensa 2 per la qual es van compensar, en 2016, un total de 57.518 t CO₂.
- > Participació activa en els esdeveniments organitzats pel Clúster de Canvi Climàtic de Forètica i el Grup Espanyol de Creixement Verd.
- > Participació a la COP22 de Marràqueix, la Convenció Marc de les Nacions Unides sobre el Canvi Climàtic, que té l'objectiu de reduir les concentracions de gasos d'efecte d'hivernacle a l'atmosfera.

Emissions directes de GEH. Total Gas Natural Fenosa (Mt CO₂ eq i gr CO₂/kWh generat)

[305-1]



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

[305-1]

	CO ₂	CH ₄	N ₂ O	SF ₆	HFC	PFC	Total grup
Generació d'electricitat	17.487,3	6,6	25,1	0,2	0,9	0,0	17.520,1
Distribució de gas	8,9	1.361,2	0,0	0,0	0,0	0,0	1.370,1
Gas (infraestructures)	651,3	3,2	2,5	0,0	0,0	0,0	657,0
Distribució d'electricitat	0,0	0,0	0,0	24,7	0,0	0,0	24,7
Mineria	2,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,1
Total	18.149,6	1.371	27,6	24,9	0,9	0,00	19.574,0

Emissions indirectes de CO₂. Total Gas Natural Fenosa (Kt CO₂)

[305-2] i [305-3]

	2016	2015	2014
Fonts fixes. Emissions indirectes de CO ₂ . Abast 2	1.631	1.460	678
Emissions gas natural comercialitzat a tercers. Abast 3	112.694	109.885	91.297
Emissions carbó extret mina Kangra. Abast 3	4.002	4.445	4.349
Total	118.327	115.790	96.324

Ràtios d'intensitat d'emissions d'energia per segment d'activitat 2016

[305-4]

	Distribució de gas	Distribució d'electricitat	Electricitat	Gas	Mineria	Total
Emissions de GEH (kt CO ₂ eq)	1.370,1	24,7	17.520,1	657,0	2,1	19.574
Ebitda (milions d'euros)	1.730	1.334	972	845	1	4.882
Ràtio (kt CO ₂ eq/milions d'euros d'ebitda)	0,8	0,02	18,0	0,8	1,6	4,0



El Dow Jones Sustainability Index (DJSI) també va reconèixer, en 2016, l'estratègia climàtica de la companyia, i la va valorar amb 99 punts, onze punts per sobre de la mitjana

Iniciatives per a reduir emissions de GEH (ktCO₂) i estalvis d'energia associats (TJ)

[302-4], [302-5] i [305-5]

	Emissions evitades 2016 (t CO ₂ e)	Estalvi d'energia 2016 (TJ)	Emissions evitades 2015 (t CO ₂ e)	Estalvi d'energia 2015 (TJ)
Gas Natural	100.580.887	456.431	99.278.030	453.006
Gas natural major energia fòssil per desplaçament d'altres combustibles fòssils:				
Producció d'electricitat	55.122.580	347.937	55.692.489	350.953
Indústria	22.304.946	37.000	22.012.880	36.559
Residencial/comercial	14.144.703	53.126	12.340.491	46.413
Transport	1.845.746	6.657	2.127.152	7.672
Cogeneració	7.162.912	11.711	7.105.018	11.409
Gestió dels recursos naturals	5.590.999	64.958	4.236.318	47.727
Generació renovable per desplaçament de combustibles fòssils:				
Parcs eòlics	1.946.102	24.324	1.788.472	21.716
Producció hidràulica	3.644.160	40.626	2.447.775	26.010
Producció fotovoltaica	737	8	71	1
Estalvi i eficiència energètica	1.347.604	21.782	1.351.065	16.586
Actuacions d'estalvi i eficiència energètica en les instal·lacions o a les del client final:				
Instal·lacions pròpies: pla operatiu d'eficiència energètica				
Renovació xarxes en T&D gas	937.640	2.480	886.436	2.345
Actuacions en distribució elèctrica	17.764	87	26.430	–
Cicles combinats	30.695	546	105.551	1.908
Centrals de carbó	23.267	250	116.281	1.198
Centrals de fuel	6.628	86	20.882	291
Client final				
Serveis energètics	331.610	18.333	195.485	10.844
Total	107.519.490	543.171	104.865.413	517.319

Els càlculs d'emissions i consums d'energia evitats s'han fet respecte a una línia base definida cas per cas i d'acord amb metodologies simplificades aprovades per UNFCCC per als projectes basats en Mecanismes de Desenvolupament Net.



Biodiversitat i capital natural

[103-1], [103-2] i [103-3] (Biodiversitat)

Compromís

Gas Natural Fenosa està compromesa, a través de la seva Política de Responsabilitat Corporativa, amb el principi d'actuació "minimitzar els efectes adversos sobre els ecosistemes i fomentar la conservació de la biodiversitat".

D'aquesta manera, es fa explícita la voluntat de respectar el medi natural en què es desenvolupen les activitats

i d'aportar els recursos necessaris per a contribuir a la seva sostenibilitat, mitjançant el compliment estricte de la legislació ambiental i l'establiment de mesures addicionals de caràcter voluntari, que contribueixen al coneixement i la mitigació dels impactes derivats del desenvolupament de nous projectes i de l'operació de les instal·lacions després de la seva posada en funcionament.

La companyia està avançant per ampliar l'enfocament de la seva gestió ambiental cap a la valoració del capital natural, és a dir, de les reserves d'actius naturals renovables i no renovables disponibles en

la natura, per tal d'identificar i valorar les dependències i els impactes (negatius i positius) de les seves activitats.

Aquest nou enfocament permetrà avaluar la relació de la companyia amb el medi natural, d'una manera més àmplia i integradora, controlant i reduint els possibles riscos derivats de les esmentades dependències i impactes negatius, i estimulant l'increment d'impactes positius, que permetran detectar les oportunitats que sorgeixen amb aquest enfocament preventiu i proactiu.

		Generació d'electricitat					T&D electricitat	Mineria
		Upstream	T&D gas	Tèrmica	Hidràulica	Eòlica		
Construcció i operació d'infraestructures de transport	La construcció d'infraestructures de transport i distribució (T&D) de gas i electricitat poden produir una afecció temporal sobre la fauna present en l'entorn. L'operació de xarxes de T&D d'electricitat pot generar una afecció permanent sobre avifauna i vegetació arbòria.	+	+	+	+	+	+	+
Contaminació atmosfèrica	Les emissions derivades de la combustió poden afectar el medi abiòtic i biòtic dels entorns de les instal·lacions.	+	+	+	+	+	+	+
Conversió d'hàbitats	Els canvis en l'ús del sòl i la presència permanent de les instal·lacions en el medi natural poden ser causa d'afeccions a les poblacions d'espècies presents en l'entorn. Els embassaments associats a les centrals hidràuliques poden produir una afecció rellevant (positiva i negativa) en la biodiversitat.	+	+	+	+	+	+	+
Canvis en els processos ecològics en el seu rang natural de variació	Els abocaments poden produir una afecció al medi aquàtic. Els embassaments associats a les centrals hidràuliques poden produir una afecció rellevant (positiva i negativa) en la biodiversitat.	+	+	+	+	+	+	+

+ Afecció baixa.
 + Afecció mitjana.
 + Afecció significativa.



La companyia està avançant per ampliar l'enfocament de la seva gestió ambiental cap a la valoració del capital natural, per tal d'identificar i valorar les dependències i els impactes (negatius i positius) de les seves activitats

Mitjançant la definició d'un pla d'acció corporatiu, es pretén donar un impuls a aquest aspecte de la gestió ambiental, en coordinació amb les àrees de medi ambient de les diferents direccions de negoci.

Per a això, s'ha posat en marxa un grup de treball a través del qual es manté un intercanvi continu d'informació i de bones pràctiques, així com l'aplicació, entre d'altres, de metodologies, eines, indicadors i criteris d'avaluació comuns per a tota la companyia.

Amb tot això es disposa d'un millor coneixement dels espais naturals en què s'ubiquen les instal·lacions, especialment d'aquelles que estan pròximes a zones protegides o d'alt valor per a la biodiversitat, com a tasca prèvia per al posterior disseny i implementació de les mesures de conservació més adequades en cada cas.

Així mateix, la companyia té en consideració l'opinió dels grups d'interès presents als llocs on es desenvolupen les activitats i els projectes.

Adicionalment, es duen a terme diverses iniciatives d'educació ambiental i sensibilització amb els grups d'interès, especialment entre els empleats de la companyia, a través de programes de voluntariat ambiental que fomenten el desenvolupament d'actituds i comportaments individuals de respecte i conservació del medi natural.



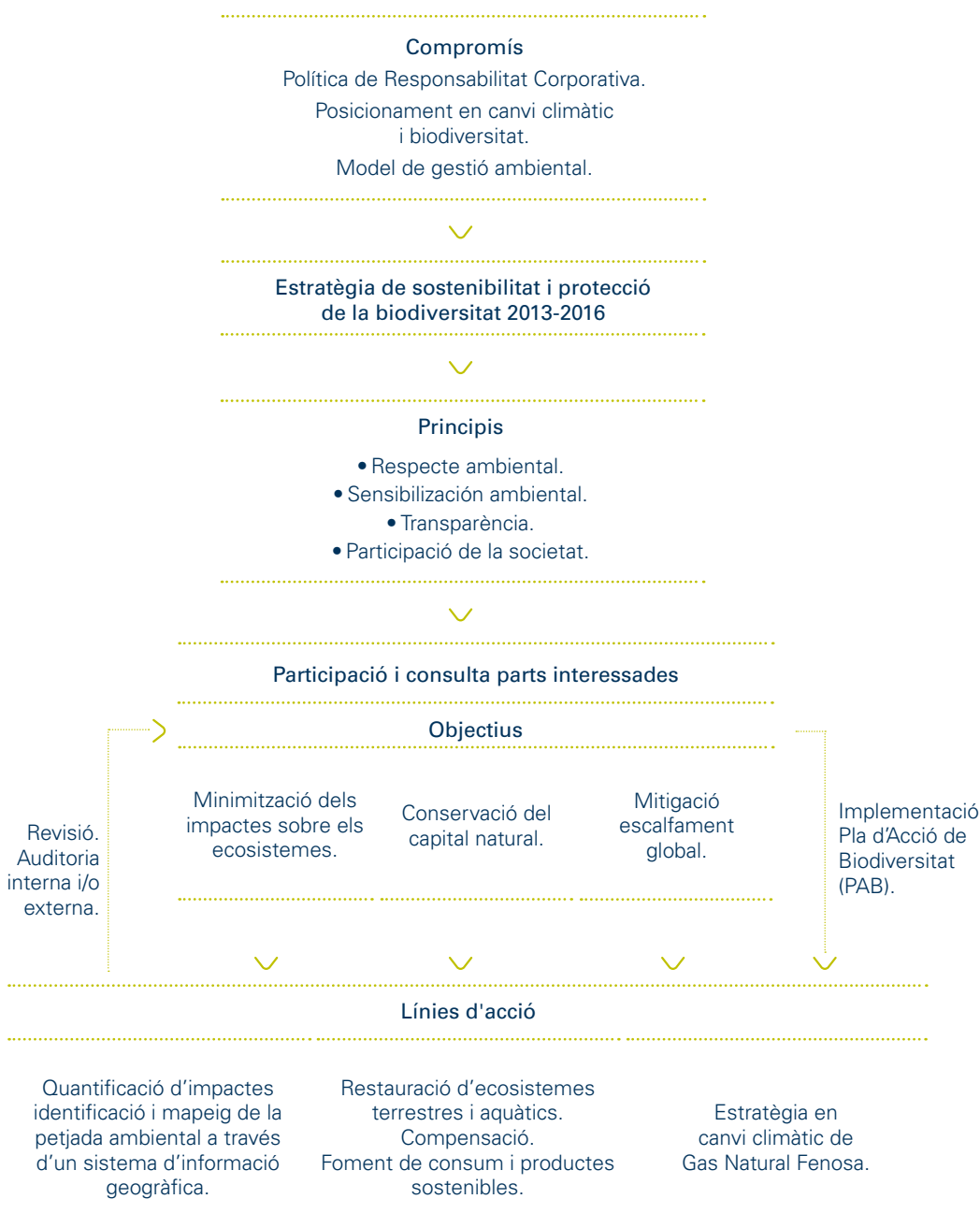
Compromís de Gas Natural Fenosa per a la conservació de la biodiversitat

- > Anar més enllà del compliment de la legislació i les disposicions reglamentàries per a la protecció de la natura.
- > Adoptar mesures per a evitar i minimitzar els possibles efectes adversos sobre la biodiversitat, restaurant zones i sòls degradats.
- > Fomentar i col·laborar en la conservació de la biodiversitat a l'entorn de les seves instal·lacions, amb atenció especial sobre els espais protegits.
- > Respectar els estils tradicionals de vida de les comunitats locals que afavoreixin la conservació i utilització sostenible de l'entorn.
- > Estudiar l'impacte ambiental de les activitats i els projectes, els efectes sobre els ecosistemes i la diversitat biològica, tenint en compte els grups d'interès.

En relació amb els ODS relacionats amb la conservació d'ecosistemes (14, 15), cal destacar el fet que les instal·lacions de generació compten amb un Programa de

Vigilància Ambiental, mitjançant el qual es controlen i s'asseguren les condicions ambientals dels entorns terrestres i aquàtics.

Estratègia en sostenibilitat de Gas Natural Fenosa



Indicadors

[304-2]

El desenvolupament de les activitats de negoci de Gas Natural Fenosa requereix d'una àmplia ocupació de sòl, sigui de manera temporal, durant la construcció de les instal·lacions, o permanent, una vegada que aquestes entren en operació. En alguns casos, els terrenys afectats per aquestes activitats tenen un alt valor per a la biodiversitat, cosa que implica que la companyia hagi d'adoptar les mesures necessàries per a minimitzar el risc de causar impactes i de gestionar correctament allò que no sigui possible evitar, tot i que es tracti d'àrees que no tinguin una figura de protecció legal o d'instal·lacions preexistents a la designació del seu entorn com a àrea protegida.

Les àrees de potencial afecció s'han calculat incrementant la superfície ocupada per les instal·lacions amb un radi d'afecció la longitud del qual és variable (10 m-5 km), en funció del tipus d'instal·lació que es consideri.

Descripció de terrenys en propietat, arrendats, gestionats o adjacents a espais naturals protegits o àrees d'alta biodiversitat no protegides [304-1]

Negoci	Tipus d'operació	Ubicació respecte a l'àrea protegida	Superfície / longitud d'afecció	Valor de biodiversitat
Gas	Exploració.	Interior.	22 ha.	LIC, ZEPA, ENP, RAMSAR.
	Transport i distribució.	Interior i adjacent.	483 ha/8.350 km.	ENP, LIC, ZEPA, RAMSAR, RB, RN, RPC, SIE, APA, JB, RNM.
Electricitat	Generació.	Interior i adjacent.	62.579 ha.	LIC, ZEPA, ENP, RAMSAR, RB, AICA, ARN.
	Transport i distribució.	Interior i adjacent.	1.162 ha/17.403 km.	LIC, ZEPA, ENP, RAMSAR, RB, MN, RN, PP, MNA, RC, ARN, PN, MN, RFS, CONAF, CM, MN, RNA, BP, RF, PIN, SFF, VP.
Mineria	Extracció de carbó.	Exterior.	0	–

LIC: llocs d'importància comunitària (Espanya i Itàlia); ZEPA: zones d'especial protecció per a les aus (Espanya i Itàlia); ENP: espais naturals protegits; RAMSAR: aiguamoll catalogat pel Conveni Ramsar (internacional); RB: reserva de la Biosfera definida per la UNESCO (internacional); RN: reserva natural (Marroc, Moldàvia, Itàlia); RPC: reserva permanent de caça (Marroc); SIE: lloc d'interès ecològic (Marroc); APA: àrea de protecció ambiental (Brasil); RNA: àrea d'esbarjo nacional (Panamà); AICA: àrea d'importància per a la conservació de les aus (Mèxic); MN: monument nacional (Espanya, Itàlia i Xile); PP: paisatge protegit (Moldàvia, la R. Dominicana); MNA: monument natural (Moldàvia i el Panamà); RC: reserva científica (Moldàvia); AR: àrea recreativa (el Panamà); PN: parc nacional (Colòmbia, Itàlia, el Panamà); RFS: refugi de vida silvestre (el Panamà); CONAF: àrees designades per la Corporació Nacional Forestal (Xile); CM: consell de monuments (Xile); RNA: Reserva nacional (Xile); JB: jardí botànic (Xile); RNM: reserva natural marina i àrea natural marina protegida (Itàlia); BP: bosc Protector (el Panamà); SFF: santuari Fauna i Flora; VP: via Parc (Colòmbia).

Les instal·lacions la superfície de les quals se situa, totalment o parcialment, en els terrenys que compten amb algun grau de protecció es classifiquen com interiors; per la seva banda, les que es troben dins del radi d'afecció a l'espai protegit es consideren adjacents; i, finalment, aquelles la superfície de les quals no està dins d'una àrea protegida i no es troba dins del radi d'afecció s'han classificat com exteriors.

Pel que fa a les activitats de negoci a països on no es té informació cartogràfica de referència sobre espais naturals protegits o de valor per a la biodiversitat, s'ha acotat l'entorn de les instal·lacions i s'ha localitzat en les llistes d'espècies nacionals les àrees de distribució d'aquelles espècies que tenen algun tipus de protecció.

En tots els casos, la companyia compleix amb les exigències dictades per les administracions públiques per a minimitzar els possibles efectes

negatius que aquestes instal·lacions puguin ocasionar a les espècies i hàbitats presents en els seus entorns.

Gas Natural Fenosa realitza estudis d'impacte ambiental (EIA) dels nous projectes de construcció d'instal·lacions de generació elèctrica i de xarxes de gas i electricitat, d'acord amb el que estableix la normativa vigent, per tal d'evitar o minimitzar els possibles efectes adversos per al medi ambient.

La participació pública en els procediments d'aprovació d'aquests projectes està garantida per la legislació nacional i regional de cada un dels països en què es desenvolupen projectes energètics de la companyia.

Entre els EIA finalitzats en 2016 cal destacar els següents:

- > Parcs eòlics de Carratorres, Merengue, Mirabel, Monciro, Mouriños, San Blas i Teso Pardo (Espanya).

- > Central de cicle combinat Tierra Noble (Xile).
- > Xarxa de distribució de gas (Argentina).
- > Xarxa de distribució d'electricitat (Espanya).

Per a minimitzar aquestes afeccions, la companyia aplica procediments de control operacional i, en les instal·lacions en les quals pugui existir més afecció potencial, es duen a terme estudis d'avaluació de riscos ambientals i es defineixen plans d'emergència ambiental per tal de prevenir l'incident abans que ocorri, o de minimitzar el dany en cas que aquest es produeixi. També es realitzen de manera periòdica simulacres d'emergència ambiental en els quals es posen a prova els procediments definits.

Adicionalment a la identificació de les afeccions potencials a la biodiversitat, s'identifiquen les espècies de flora i fauna presents en els entorns propers a les instal·lacions ubicades en espais d'alt valor natural o propers a aquests.

Iniciatives i actuacions

[OG4]

El compromís de promoure la transparència informativa i la comunicació responsable dels resultats sobre la gestió ambiental de la companyia forma part dels principis d'actuació i compromisos cap als grups d'interès, i així es manifesta en la Política de Responsabilitat Corporativa.

En aquest sentit, la companyia ve comunicant, des de fa anys, a través dels informes de responsabilitat corporativa, els aspectes més rellevants i materials de la seva gestió ambiental, entre els quals s'inclouen les qüestions relatives a la conservació de la biodiversitat, tant en l'àmbit corporatiu com d'unitats de negoci, les quals elaboren els seus propis informes.

A més, des de 2009, es publica un informe específic sobre biodiversitat en el qual es proporciona un major detall de continguts, i des de 2015, es publica també en una versió interactiva (veure <http://www.informe.biodiversidad.gasnaturalfenosa.com>)

La informació continguda en aquests informes es complementa, a més, amb altres continguts que es difonen a través del web corporatiu i d'altres webs més específics, on es comuniquen les actuacions realitzades per la companyia a favor de la conservació de la biodiversitat.

Entre les iniciatives que es duen a terme es distingeixen els tipus següents:

Nombre d'espècies els hàbitats de les quals es troben en àrees afectades per les operacions*

[304-4]

Classe	Espècies en perill crític	Espècies en perill	Espècies vulnerables	Espècies gairebé amenaçades
Mamífers	2	1	6	11
Aus	1	2	7	24
Rèptils	1	6	9	13
Amfibis	22	14	13	14
Peixos	4	5	12	3

* Segons el catàleg d'espècies de la Unió Internacional per a la Conservació de la Naturalesa (Llista vermella de la UICN).



Iniciatives i actuacions en matèria de biodiversitat

Estudis d'entorn. [EU13]

Estudis de caràcter voluntari que es realitzen especialment en l'àmbit de les instal·lacions de generació elèctrica, per tal de diagnosticar l'estat ecològic de l'entorn terrestre i aquàtic de les centrals tèrmiques i hidràuliques.

Es duen a terme mitjançant campanyes de mostreig amb les quals es determina la qualitat físico-química i biològica dels rius i embassaments, així com el coneixement de l'estat bàsic de l'entorn i l'evolució del medi natural per a poder valorar la influència potencial de la contaminació atmosfèrica sobre les masses forestals.

Actuacions sobre el medi natural. [304-3]

Actuacions orientades a la conservació d'espècies i espais naturals, sigui amb caràcter voluntari o com a resposta als requeriments de les autoritats ambientals derivats de l'execució dels projectes, de l'operació de les instal·lacions o del cessament de la seva activitat.

Aquestes actuacions es duen a terme, generalment, a l'entorn de les instal·lacions de la companyia. També, en ocasions, es realitzen mesures compensatòries o d'un altre tipus en altres àrees d'interès per a la biodiversitat.

Accions d'educació i conscienciació.

Accions que tenen l'objecte de sensibilitzar ambientalment els empleats de la companyia, així com a altres grups d'interès externs, especialment clients i consumidors, i també a la població en edat escolar.

Entre d'altres, les accions consisteixen en l'organització de jornades de voluntariat ambiental, xerrades, publicacions de fulls divulgatius o materials formatius i campanyes de comunicació a Internet.

Convenis i aliances amb tercers.

Per tal de donar suport a algunes de les iniciatives incloses en els anteriors apartats, s'estableixen diferents acords de col·laboració amb tercers, especialment amb organitzacions conservacionistes i també amb administracions públiques, que proporcionen el coneixement tècnic necessari per assegurar l'eficàcia de les actuacions realitzades.

 Per més detall de les iniciatives en biodiversitat que porta a terme Gas Natural Fenosa, si us plau, veure: http://www.gasnaturalfenosa.com/html/corp_home/visor/index.html



Aigua

[103-1], [103-2] i [103-3] (Gestió d'aigua),
[103-1], [103-2] i [103-3] (Gestió de fuites,
abocaments i residus) i [102-12]

L'aigua és un recurs natural escàs i essencial per a garantir la vida i el desenvolupament humà. Per això, l'aigua i la seva gestió s'han convertit en una prioritat per a institucions, organismes i autoritats competents en l'àmbit internacional, donada la creixent pressió exercida sobre els recursos d'aigua, així com la irregularitat en la seva distribució i disponibilitat.

Tot això pot posar en perill la garantia, present i futura, d'accés a l'aigua en quantitat i qualitat suficients per a la població i els ecosistemes.

Gas Natural Fenosa, en el constant i creixent compromís amb la societat, el medi ambient i amb l'eficient gestió dels recursos naturals, ha desenvolupat i posat en pràctica polítiques i mesures encaminades a la millora en la gestió i al major coneixement del recurs hídic a les seves instal·lacions.

Aquestes actuacions constitueixen un bon punt de partida, però la companyia és plenament conscient de la necessitat d'estructurar l'anàlisi i el control de l'impacte de la seva activitat en el medi hídic mitjançant un document estratègic que constitueixi el marc d'actuació global per a la companyia.



Les iniciatives i actuacions que es duen a terme en matèria de biodiversitat són: estudis d'entorn, actuacions sobre el medi natural, accions d'educació i conscienciació i convenis i aliances amb tercers



Estratègia de l'aigua

[102-13]

L'estratègia de l'aigua de Gas Natural Fenosa emana de la Política de Responsabilitat Corporativa del grup i es basa en els compromisos següents:

- > 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.
- > Promoure l'ús eficient i responsable de l'aigua, establint activitats encaminades a conèixer més bé aquest recurs i a la millora de la gestió d'aquest.

- > Garantir la prevenció de la contaminació mitjançant la millora contínua, l'ús de les millors tècniques disponibles i l'anàlisi, control i minimització dels riscos ambientals.

Aquesta estratègia pretén dotar Gas Natural Fenosa d'una visió global i objectiva de la gestió actual d'aquest recurs i definir un marc d'actuació per a tot el grup.

Per complir amb aquesta estratègia de l'aigua, i en línia amb l'estratègia global de la companyia i l'estratègia de medi ambient, Gas Natural Fenosa ha desenvolupat el "Pla d'Acció 2014-2016", a través del qual desenvoluparà diferents actuacions englobades en eixos globals d'acció.

Principis generals	Els nostres compromisos	Eixos globals d'acció
Eficiència.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Promoure l'ús eficient i responsable de l'aigua en Gas Natural Fenosa. 2 Integrar la gestió global de l'aigua en la cultura corporativa i en el procés de presa de decisions de la companyia. 3 Anar més enllà de l'estricta compliment de la legislació aplicable en matèria d'aigua. 	I. Gestió eficient i global de l'aigua.
Responsabilitat i compromís.	<ol style="list-style-type: none"> 4 Compatibilitzar l'ús de l'aigua amb les condicions i necessitats locals. 5 Garantir la conservació del medi i la biodiversitat. 6 Integrar la gestió del risc associat a l'aigua en la gestió de riscos globals de Gas Natural Fenosa. 	II. Gestió integral del risc associat a l'aigua.
Coneixement.	<ol style="list-style-type: none"> 7 Promoure un ús eficient i responsable de l'aigua entre proveïdors i clients. 8 Interactuar amb les parts interessades per al desenvolupament d'actuacions, programes, projectes i campanyes de conscienciació. 9 Comunicar fidelment la gestió de l'aigua portada a terme. 	III. Conscienciació interna i externa de la gestió eficient de l'aigua.
Lideratge.	<ol style="list-style-type: none"> 10 Promoure la millora contínua i implementar les millors pràctiques relacionades amb la gestió de l'aigua. 	IV. Col·laboració amb organismes de referència en matèria d'aigua.

Durant 2016, s'han desenvolupat les accions derivades del "Pla d'Acció de l'Aigua 2014- 2016", i es destaca el desenvolupament del primer Informe de Gestió d'Aigua de la companyia, en què s'informa tant de l'acompliment ambiental de la companyia a través de la petjada d'aigua com les actuacions per a millorar-ne la gestió i reduir-ne el consum. L'informe es pública en una versió interactiva (veure <http://www.informedelagua.gasnaturalfenosa.com>)

Gas Natural Fenosa porta a terme diferents estudis i projectes en matèria d'aigua entre els quals destaquen els balanços d'aigua de les centrals tèrmiques, que ha permès la identificació de corrents d'aigua recuperables i l'anàlisi de la viabilitat tècnica en les centrals tèrmiques de generació d'electricitat, tot això amb l'objectiu de reduir el consum d'aigua en les seves activitats.

A més, la companyia ha signat un conveni de col·laboració amb l'empresa Abengoa per al desenvolupament

d'un projecte d'I+D, amb una durada de tres anys per analitzar les possibilitats de valoritzar l'aigua de purga de les calderes de centrals tèrmiques en altres processos dins de la instal·lació.

En aquesta línia d'identificació de millores per a la reducció del consum d'aigua a les instal·lacions, la companyia ha desenvolupat també un projecte cofinançat per la Unió Europea i coordinat per Kema. El projecte consisteix en una planta pilot per a la recuperació d'aigua en gasos d'escapament en cicles combinats.

En el desenvolupament del projecte s'han realitzat proves a la central de cicle combinat d'Aceca amb una planta pilot dissenyada per rebre 1.000 m³/h de gas amb l'objectiu de capturar 1 m³/h d'aigua. Després d'això, tot i haver obtingut prèviament un bon rendiment en una central tèrmica de carbó i en una planta paperera, en el cas de

la central de cicle combinat no es van obtenir els resultats esperats a causa de les diferents condicions d'operació.

Així mateix, Gas Natural Fenosa analitza l'estrès hídric de les regions en què es troben les instal·lacions l'activitat de les quals necessitem quantitats d'aigua. En aquest sentit, s'observa que, en aquelles regions en què l'estrès hídric és més elevat, la companyia utilitza aigua de mar o reciclada, i no afecta així la disponibilitat del recurs en aquestes zones.

Adicionalment, la companyia mesura la Petjada d'aigua de totes les seves activitats per analitzar l'impacte que genera sobre el recurs hídric.

Cal destacar que Gas Natural Fenosa ha estat inclosa en la banda de lideratge del Programa Water 2016, de Carbon Disclosure Project (CDP), i ha obtingut un nivell A-. Aquest índex reconeix la millora en la gestió de l'aigua i passa del nivell de *management* en 2015 al de *leadership* en 2016 dins el sector *utilities*.

Identificació de KPIs d'aigua

Zona d'estrès hídric (m ³ /hab.any)	Potència instal·lada (MW) (%)	Zones climàtiques	Potència instal·lada (MW) (%)	Instal·lacions de més risc en matèria d'aigua	Percentatge de potència instal·lada
> 4.000	37,5	Tropicals	10,2	Zona seca i <1.000 m ³ /hab.any	17,4
1.700-4.000	21,9	Temperades - humides	28,8	Zona temperada seca i <1.000 m ³ /hab.any	17,2
1.000-1.700	4,7	Temperades - seques	31		
500-1.000	8,3	Seques	30		
< 500	27,7			Total	34,6

Interès per les persones

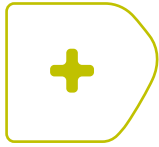
[103-1], [103-2] i [103-3] (Ocupabilitat i conciliació)

Per a Gas Natural Fenosa és fonamental promoure un entorn de treball de qualitat, basat en el respecte, la diversitat i el desenvolupament personal i professional. Així mateix, Gas Natural Fenosa té un Codi Ètic on s'estableixen les pautes que han de presidir el comportament ètic de tots els seus empleats en el seu acompliment diari i, específicament, pel que fa a les relacions i interaccions que manté amb tots els seus grups d'interès.



Compromisos i principis d'actuació responsable amb els empleats

- > Aplicar les millors pràctiques en la identificació, captació i fidelització del talent necessari per al desenvolupament dels negocis, assegurant els principis d'equitat i no discriminació per cap causa (discapacitat, edat, gènere, trajectòria professional prèvia, etc.).
- > Afavorir el desenvolupament professional de les persones dins del model de gestió del talent, assegurant la posada a disposició, per a tots els professionals, dels mitjans, programes i eines necessàries per potenciar les seves habilitats i competències.
- > Promoure un entorn de treball motivador que asseguri el reconeixement intern de la cultura de l'esforç, l'autonomia necessària per poder crear, desenvolupar i innovar, i un marc de compensació total en concordança.
- > Assegurar la implantació efectiva de mecanismes de flexibilitat que facilitin l'equilibri entre vida professional i personal i afavoreixin el desenvolupament humà i social de les persones.
- > Fomentar la diversitat i la igualtat d'oportunitats en un entorn de respecte, escolta i diàleg permanent, prestant especial atenció a la inclusió de la discapacitat i fent extensible aquest compromís als proveïdors i empreses col·laboradores.
- > Promoure una interlocució constant entre la companyia i els representants socials que permeti la retroalimentació per a la presa de decisions.



Accions de valor

Accions proposades 2016

Planificació estratègica de persones mitjançant el llançament de l'*Strategic Workforce Planning (SWP)*.

Implantació de la metodologia d'“Experiència d'empleat” en els processos de gestió de persones de la companyia.

Transformació cultural mitjançant l'ús de la plataforma People Innovation Platform (PIP).

Model operacional de la gestió dels recursos humans mitjançant la consolidació del Servei d'Atenció a l'Empleat (SAE).

Accions previstes 2017

+ Consolidació del model SWP per a la planificació i gestió de plantilles.

+ Transformació cultural i desenvolupament de serveis PIP per acompanyar la implantació de cultura d'innovació.

+ Gestió del talent, diversitat, lideratge i internacionalització.
Consolidació del model operacional de la gestió dels recursos humans.

+ Nou portal de notícies multidispositiu per a empleats.

+ Evolució de la revista interna.

Grau de compliment: + Acabat. + Avanç elevat. + Avanç intermedi. + Avanç escàs. + No iniciat.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 5: igualtat de gènere

El cinquè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que “les dones i les nenes representen la meitat de la població mundial i, per tant, la meitat del seu potencial. No obstant això, la desigualtat de gènere persisteix avui a tot el món i provoca l'estancament del progrés social”.

En relació amb l'Interès per les persones, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat comproment-se amb la igualtat de gènere a través del seu Codi Ètic, la Política d'Igualtat de Gènere, o el Protocol de Prevenció de l'Assetjament Laboral, Sexual i per Raó de Sexe. La igualtat de gènere és una de les tres palanques, juntament amb l'edat i la discapacitat, del Pla Integral de Diversitat de la companyia.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 8: treball decent i creixement econòmic

El vuitè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que “l'erradicació de la pobresa només és possible mitjançant ocupacions estables i ben remunerades, però, gairebé 2.200 milions de persones viuen per sota del llindar de pobresa, amb menys de 2 dòlars nord-americans al dia”.

En relació amb l'Interès per les persones, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat comproment-se amb la feina decent.

El Pla Integral de Diversitat materialitza aquest compromís amb els seus treballadors en matèria de gènere, edat i discapacitat. Aquest pla posa en valor el talent femení, aposta per l'atracció del talent jove a la conservació de *know how* sènior i fomenta la integració laboral de persones amb discapacitat. Així mateix, la prevenció i seguretat en el treball són aspectes clau en la gestió diària de la companyia i es materialitzen en les mesures i programes formatius del Pla Compromís amb la Seguretat i Salut.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 10: reducció de les desigualtats

El desè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "en el món d'avui, tots estem interconnectats i no és possible aconseguir el desenvolupament sostenible i fer del planeta un món millor per a tots si hi ha persones a les quals es priva d'oportunitats, de serveis i de la possibilitat d'una vida millor".

En relació amb l'Interès per les persones, Gas Natural Fenosa manté un compromís amb la reducció de les desigualtats i l'eliminació de la discriminació. Més enllà de les accions dutes a terme internament com la implantació del Codi Ètic, la Política d'Igualtat de Gènere o el Pla integral de diversitat, la companyia porta a terme processos de negociació amb sindicats en l'àmbit internacional sobre salaris, plans de pensions, implantació de plans d'igualtat i condicions laborals.



Compromís amb les persones

L'interès per les persones és un dels principis inspiradors de Gas Natural Fenosa i sobre el qual s'articula la seva estratègia de recursos humans. Una estratègia que avança cada any i que en 2016 ha seguit impulsant i desplegant la seva proposta de valor a l'empleat.

Quatre grans raons per unir-te a l'equip de Gas Natural Fenosa

1 Formar part d'una gran companyia internacional.

2 Poder assumir reptes.

3 Tenir un excel·lent ambient de treball.

4 Treballar en una companyia compromesa amb la societat.



Per a la companyia és fonamental promoure un entorn de treball de qualitat, basat en el respecte, la diversitat i el desenvolupament personal i professional



Resum de reconeixements obtinguts en 2016

Segells i certificacions



Reconeixement per promoure l'ocupació jove i l'emprenedoria, atorgat pel Ministeri d'Ocupació i Seguretat d'Espanya.



Reconeixement a empreses que gestionen de manera excel·lent la diversitat de persones amb diferents capacitats.



Certificat d'empresa familiarment responsable per equilibrar la vida personal i professional dels empleats, concedit per la Fundació Másfamilia.



Reconeixement per la contribució a l'emprenedoria social, concedit pel Foro Ecuménico a l'Argentina.



Reconeixement per haver demostrat posseir els estàndards més alts en les condicions i ambient que ofereix als empleats.

Rànquings



Apareix en el top 10 de les millors empreses a Espanya en atracció i retenció del talent.



Tercera posició en el redonda de les millors empreses per a treballar a Espanya.



Reconeguda entre les empreses més atractives per a treballar, segons els universitaris a Espanya i a l'Amèrica Llatina en la categoria d'Enginyeria i IT.



Es troba en el top 25 d'empreses a Espanya compromeses amb la diversitat i la igualtat.



Posició 55 del rànquing anual d'Expansió que reconeix els millors llocs per a treballar a Mèxic.



Setena posició del rànquing de millors empreses en què treballar a Moldàvia.



Posició 40 d'entre les 100 millors empreses a l'Argentina en atracció i retenció del talent.



Reconeguda entre les 100 millors empreses de ciutadania corporativa al Brasil.



Resum de reconeixements obtinguts en 2016 (continuació)

Premis



Premi FactorW a les empreses més innovadores i compromeses amb processos de millora de diversitat i gènere.



Premi Talent Mobility a les organitzacions que entenen la mobilitat del talent com una prioritat.



Premi El Confidencial en la categoria Diversitat a les millors pràctiques empresarials.



Capital Humano Menció d'honor pel compromís amb les persones, a través d'un model de gestió de l'empresa que s'estén a l'àmbit familiar, a la promoció de la igualtat, la diversitat i l'equilibri entre la vida personal i professional.



WorldatWork Menció especial per les millors polítiques, trajectòries i accions en matèria de recursos humans.



Premi ESARH al projecte de Servei d'Atenció a l'Empleat al Brasil, dins de la categoria gestió de Persones.



Premi ESARH al projecte de la Universitat Estesa al Brasil dins de la categoria de Valoració de la Convivència.



Premi Yo sí cumplo, al Panamà, que reconeix a aquelles empreses que compleixen amb mantenir bones pràctiques laborals.

Les persones de Gas Natural Fenosa

Durant 2016 l'estratègia de gestió de persones en Gas Natural Fenosa incorpora noves palanques de transformació cultural, experiència d'empleat, planificació estratègica de persones i nous models de performance organitzatiu.

Així mateix s'ha avançat en la consolidació del Pla integral de diversitat en totes les geografies i negocis, enfocant els esforços en matèria de gènere, edat i capacitat.

Els programes de lideratge i talent han permès promoure el desenvolupament i la formació professional, consolidant el potencial humà de la companyia.



S'ha avançat en la consolidació del Pla integral de diversitat en totes les geografies i negocis, enfocant els esforços en matèria de gènere, edat i capacitat



Àmbits i palanques de l'estratègia de gestió de persones

Performance organitzatiu

Smart simplicity

- > Nous models organitzatius.
- > Evolució dels processos de gestió de persones.

Extended workforce

- > Fronteres de subcontractació.
- > Model de relació Gas Natural Fenosa proveïdors.
- > Gestió del risc laboral.

Human Resources Operating Model

- > HR analytics.
- > CSC productivity.

Desenvolupament cultural

Transformació cultural

- > Cultura objectiu.
- > Evolució dels processos de gestió de persones.
- > Role-modeling.

Experiència de l'empleat

- > Employee journey.
- > Employer branding.

Lideratge i talent

Planificació estratègica de les persones

- > Cuidem l'experiència.
- > Diversitat.
- > Internacionalització del perfil del grup.
- > Strategic workforce planning.

Lideratge

- > Employee journey.
- > Employer branding.
- > Meritocràcia.



People Innovation Platform

Des de la Direcció General de Persones i Recursos, s'ha llançat la People Innovation Platform (PIP), una plataforma multidisciplinària que facilita els processos de transformació i innovació de la companyia posant a disposició de les persones i els negocis un catàleg de productes i solucions que els ajudin a respondre de manera àgil a les necessitats de l'entorn VUCA (volatilitat, incertesa, complexitat i ambigüitat).

Els productes i solucions que es dissenyen en l'àmbit de PIP conviuen amb les eines i les solucions tradicionals de la companyia, i responen a necessitats de participació del talent en processos d'ideació i intraprenedoria, desenvolupament d'habilitats digitals i aprenentatge àgil, espais físics per la co-creació i solucions tecnològiques que faciliten el desenvolupament de prototips.

PIP neix amb l'objectiu d'anticipar-se a l'entorn, augmentar la flexibilitat i agilitat en les formes de treball i fomentar les experiències per a la creació d'una cultura d'innovació i de col·laboració entre les persones.

Així mateix, pretén ser un espai de desenvolupament d'una nova manera de treballar en Gas Natural Fenosa, en què s'incorporen metodologies d'ideació i innovació en el dia a dia de les persones. El seu funcionament facilita el procés de conceptualització i prototipat d'idees innovadores i noves solucions de negoci, en la mesura que actua com a "accelerador intern" d'aquestes iniciatives.

PIP té un impacte directe en el desenvolupament professional de les persones de manera que facilita l'avanç de comportaments i hàbits que deriven en una nova manera de treballar en la Companyia.

Motor d'idees

Fase 0

Ideació

Captura d'idees preliminars i generació a través de la creació d'un fòrum.

Plataforma de serveis

Fase 1

Conceptualització

Identificació de necessitats actuals i conceptes i tecnologies que permetin donar-los resposta.

Fase 2

Prototipatge

Materialització de la idea mitjançant el desenvolupament de prototips, test i pilots.

Fase 3

Projecte

Desenvolupament i implantació mitjançant un equip estable i un pla de treball.

L'equip humà

Gas Natural Fenosa ofereix als seus empleats una ocupació estable i de qualitat, i una carrera professional sòlida, estructurada i atractiva, on el 96% dels llocs són de caràcter indefinit.

La companyia compta amb un model global de selecció homogeni per a tots els països on opera. D'aquesta manera es garanteix una única estratègia com a ocupador, amb els mateixos criteris de selecció i l'aplicació de les millors pràctiques en la identificació, captació i retenció del talent professional necessari per al desenvolupament dels negocis.

Magnituds de l'equip

[102-7], [102-8]

Gas Natural Fenosa és un projecte global que es desenvolupa en 30 països. A finals de 2016, la companyia comptava amb la implicació directa de 17.229 persones, de les quals un 50,5% desenvolupen la seva activitat a Europa; un 44,2%, a Amèrica, i el restant 5,3%, en altres continents. La plantilla estava composta pel 28,8% de dones i el 71,2% d'homes, l'edat mitjana dels quals se situava en els 43,8 anys, amb una mitjana d'antiguitat de 14,5 anys.

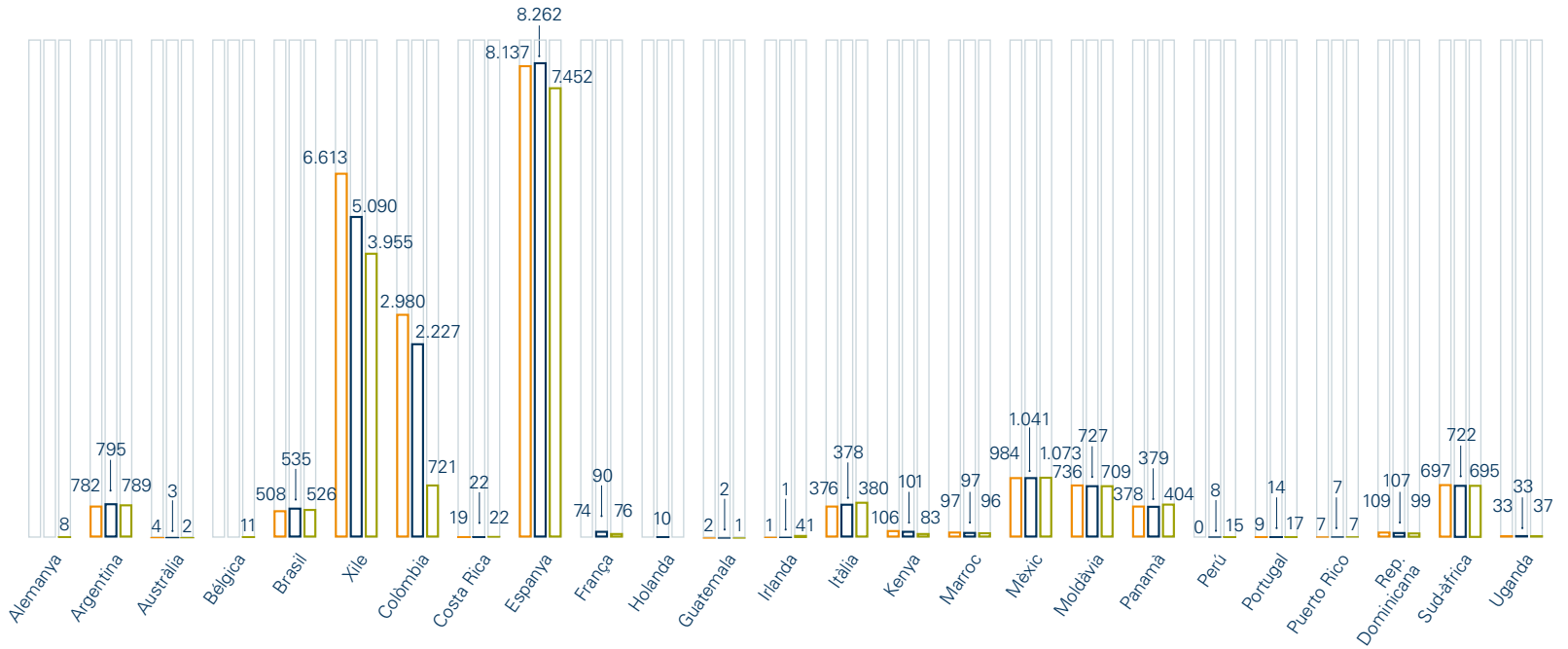
Gestió de les persones

[103-1], [103-2] i [103-3] (Ocupabilitat i conciliació), [103-1], [103-2] i [103-3] (Formació, educació i retribució)

El model de lideratge i gestió del talent aposta per fomentar la responsabilitat, el desenvolupament individual i la carrera professional i incorpora eines i metodologies innovadores en la formació i el desenvolupament.

En 2016, s'ha avançat en la simplificació del model per fer-lo més accessible a tots els col·lectius d'empleats i, d'aquesta manera, disposar d'un model únic, homogeni i estandarditzat per a la valoració i el desenvolupament professional.

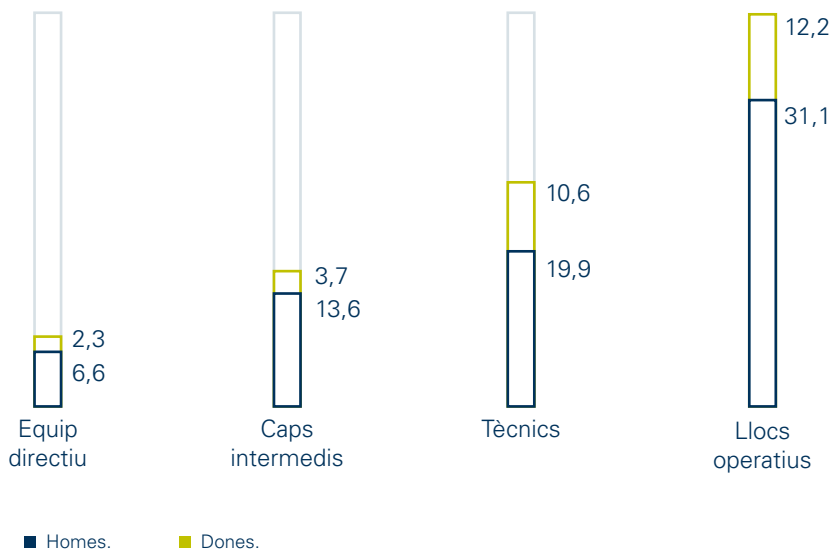
Índex de plantilla (Nre. d'empleats)*



■ 2014. ■ 2015. ■ 2016.

* Nota 1: pel criteri NIIF que va entrar en vigor en 2014, hi ha una sèrie de societats que consoliden per posada en equivalència i de les quals no s'inclou el detall de plantilla, sumarien un total de 3.393 empleats repartits de la manera següent: Colòmbia 1.478, Argentina 830, Egipte 145, Espanya 866 i Puerto Rico 74. S'han produït desinversions a Xile al llarg de 2016, addicionalment el criteri per a la comptabilització de societats per integració percentual s'ha adequat al de Comptes Anuals.
 Nota 2: la dada referent a 2016 de Colòmbia s'ha calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe.

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

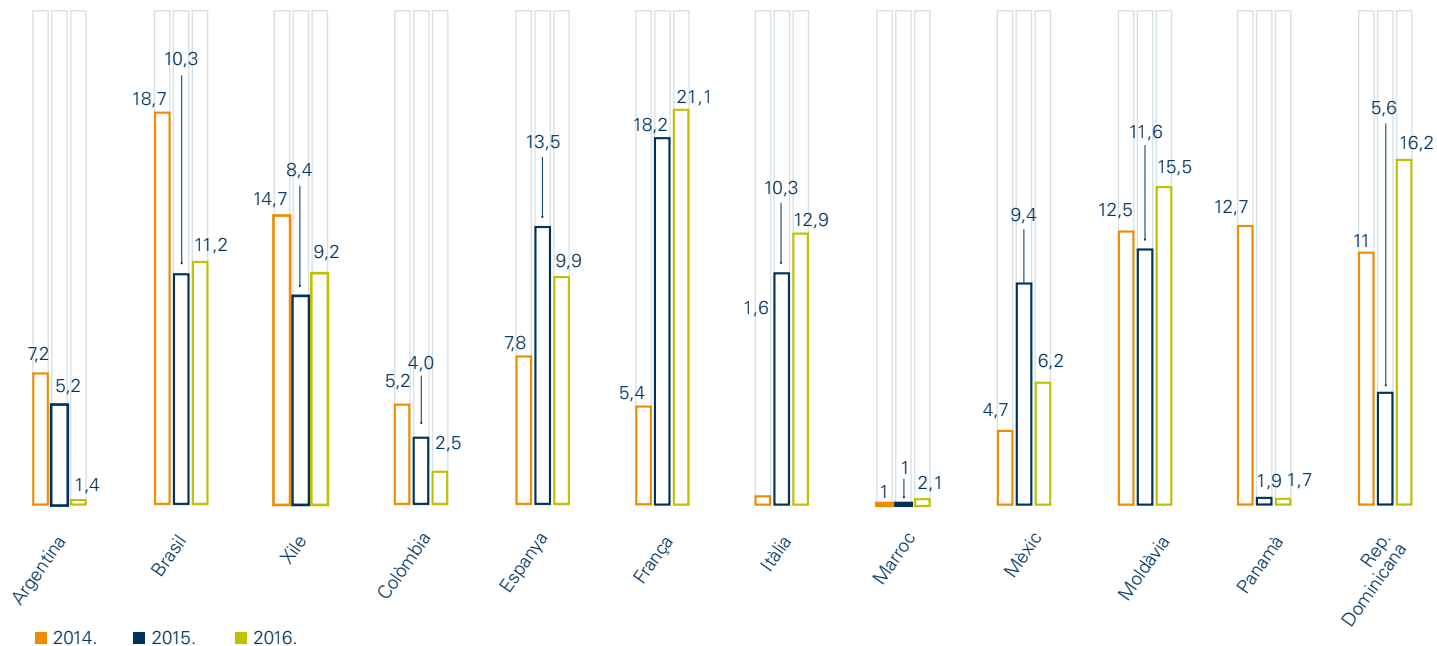


Nota: les dades s'han calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe (Colòmbia).

En aquesta mateixa línia i derivat del propòsit de millora contínua de l'eficiència i la connexió amb les prioritats estratègiques del grup, al llarg de 2016 s'ha treballat en la implantació d'una eina clau per a la planificació estratègica de persones, l'Strategic Workforce Planning (SWP).

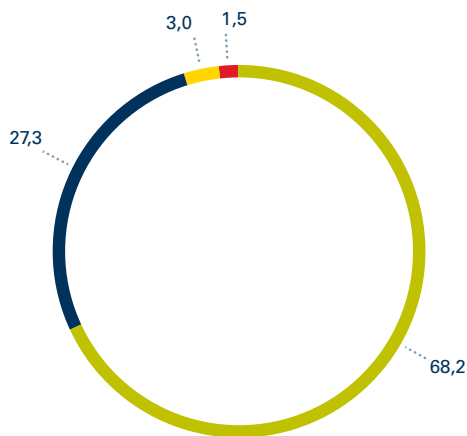
El SWP permet projectar escenaris de planificació de plantilles, integrant informació dels objectius a mitjà i llarg termini del negoci, els plans d'eficiència i els models de contractació. A més, ajuda a anticipar-se a possibles escenaris, i permet activar palanques globals i molt focalitzades en termes de necessitats de plantilla: incorporació de nous perfils professionals, gestió de la mobilitat interna o formació en capacitats adaptades a necessitats futures del negoci.

Plantilla promocionada (%)



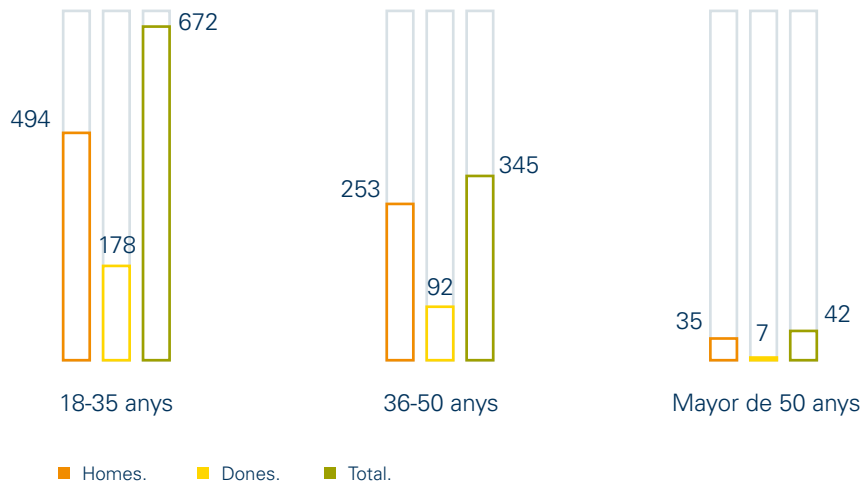
Nota 1: Alemanya, Bèlgica, Guatemala, Holanda, Portugal, Puerto Rico i Uganda no es van produir promocions entre la plantilla en 2016.
 Nota 2: la dada referent a 2016 de Colòmbia s'ha calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe.

Tipus de contractes (%) [102-8]



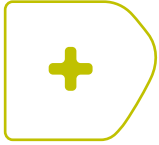
- Contracte fix (homes).
- Contracte fix (dones).
- Contracte temporal (homes).
- Contracte temporal (dones).

Noves contractacions per gènere i grup d'edat [401-1]



- Homes.
- Dones.
- Total.

Nota 2: la dada referent a 2016 de Colòmbia s'ha calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe.



Atracció del talent

Gas Natural Fenosa disposa d'un planter de joves professionals amb sòlida formació tècnica i de gestió, a través dels programes anuals de pràctiques professionals i dels acords per a la FP Dual, que permet respondre a les necessitats de la companyia i atreure el millor talent en els àmbits de coneixements en què Gas Natural Fenosa és líder.

Iniciatives per a l'atracció del talent

Programa de pràctiques professionals.

Gas Natural Fenosa manté aliances amb les principals universitats i centres de cicle superior en els diferents països on té activitat, amb especial rellevància a Espanya. A través d'aquests, realitza la selecció dels joves que s'incorporen en pràctiques a la companyia cada any.

Mitjançant aquest programa, estudiants d'últims cursos de grau o màster poden realitzar formació pràctica guiats per un tutor que els orienta des que s'incorporen fins que finalitza el seu període de pràctiques, de manera que es fomenta el seu aprenentatge i la participació activa en la companyia. La formació pràctica es dirigeix anualment a 100 joves universitaris i a 100 joves estudiants de Formació Professional.

Cal destacar la continuïtat del Programa Summer Internship amb estudiants de diferents llicenciatures i graus, i la creixent incorporació de talent femení al planter de professionals, de manera que es contribueix, així, al compromís amb la igualtat de gènere.

FP Dual.

Durant 2016 s'ha avançat en el compromís amb la Formació Professional i l'educació a través de nous acords de col·laboració amb administracions públiques, tancant diversos acords amb centres educatius i patrocinant aules de formació.

La FP Dual ofereix a Gas Natural Fenosa l'oportunitat de participar en la formació professional dels joves, desenvolupant continguts acadèmics adaptats a les necessitats de la companyia, de manera que es garanteix una ràpida adaptació a l'entorn laboral.

Durant el curs 2016-2017 hi haurà més de 90 alumnes cursant els cicles formatius de Gas Natural Fenosa.

Emprenedoria jove.

L'aposta per la inclusió de joves en el negoci contribueix a generar ocupació juvenil estable i de qualitat. Per això, Gas Natural Fenosa ha estat reconeguda amb el segell d'estratègia d'emprenedoria i ocupació jove.

En l'aposta pel desenvolupament d'idees innovadores promogudes pels negocis, s'ha llançat el Programa Emprende, en el qual participen directors generals i assessors externs de reconegut prestigi en empenedoria, i que persegueix generar, conceptualitzar i implantar noves idees que aportin valor al grup.

El programa inclou un itinerari formatiu, acompanyament i facilitació d'experts a un col·lectiu de 25 persones que actuen com a catalitzadors de l'intraprenedoria en l'organització.

Pla Benvinguda.

El pla ajuda els nous professionals de la companyia en la seva integració en l'organització. Les accions del pla els permeten identificar adequadament els valors culturals que defineixen Gas Natural Fenosa, conèixer els aspectes clau per iniciar el seu camí professional i el *networking* bàsic que els posa en contacte amb les persones de referència en l'organització.

Des del moment de la incorporació s'estableix entre el nou professional i el seu cap o tutor una relació que li facilita la ràpida adaptació a la unitat i a les responsabilitats del seu lloc de treball.

Així mateix té a la seva disposició el Servei d'Atenció a l'Empleat, que l'ajuda durant el seu cicle de vida professional i on pot resoldre qualsevol tipus de consulta o incidència.

Adicionalment, reben un *kit* de benvinguda amb la informació clau de la cadena de valor i els procediments bàsics existents en l'organització.

A més se'ls ajuda a utilitzar la plataforma de comunicació interna de la companyia, Naturalnet, i els productes que pot trobar-hi, entre els quals hi ha l'accés a la Universitat Corporativa i els itineraris formatius.

Desenvolupament del talent

La companyia realitza, a través del model global de gestió de talent, l'avaluació de les competències professionals, els plans de desenvolupament individual, la segmentació del talent i la mobilitat interna i promoció.

El model està implantat en tots els països, de manera que garanteix les oportunitats de desenvolupament a tots els professionals a través d'accions personalitzades d'aprenentatge, mobilitat, assignació de projectes o incorporació a programes de *coaching* i *mentoring*.

La consolidació del model de lideratge de Gas Natural Fenosa permet utilitzar un llenguatge universalment conegut pels professionals. El model s'estructura en un mapa de competències dividit per nivells professionals i tres eixos estratègics (visió, persones i gestió), i és la base de la metodologia i les pràctiques de gestió de talent i de formació en Gas Natural Fenosa.



Model de lideratge

Niveles Profesionales	Estratègia i Innovació	Visió	Persones	Gestió		
		Direcció de Persones	Cooperació	Decisió	Execució	
Executius.	Visió global.	Inspiració per a altres.	Agudesa política.	Decisions encertades.	Obtenir resultats en xarxa.	
Directius.	Agudesa estratègica.	Motivar altres.	Maneig de la diversitat.	Tolerància a l'ambigüitat.	Gestió de tasques i objectius.	
Caps intermedis.	Gestió de la innovació.	Creació d'equips eficients.	Gestió de conflictes.	Establir prioritats.	Gestió de processos.	
Contribuïdor individual.	Orientació al client.	Escolta activa.	<i>Networking</i> .	Agilitat en la decisió.	Orientació a resultats.	Organització del treball i seguretat.
			Aprenentatge àgil.			
			Autoconeixement.			
			Integritat professional.			

Cicle de desenvolupament del talent

Tots els col·lectius professionals de la companyia es van incorporant de manera progressiva al cicle anual de desenvolupament del talent. Cada professional participa en dos moments claus del cicle anual:

- > En un primer moment realitza l'avaluació multifont 360° basada en les competències del model de lideratge, rebent com a producte final el seu informe d'avaluació, on pot contrastar els resultats en les seves competències.
- > A partir d'aquest moment està en disposició de definir el seu Pla de Desenvolupament Individual (PDI) que haurà d'acordar amb el seu responsable immediat i triar les accions de millora, formació o mobilitat a què vol optar per a impulsar el seu acompliment i la seva carrera professional. El model suposa per als professionals un full de ruta que guiarà les seves accions en la companyia i serà un instrument àgil i flexible.

Durant 2016 s'ha completat el segon cicle de desenvolupament amb l'avaluació 360° dels 450 alts directius de la companyia i la realització de més de 7.000 avaluacions, així com la formalització dels seus plans de desenvolupament individuals.

També en 2016 s'ha posat en marxa el segon procés de segmentació del talent, s'ha posicionat més de 4.700 professionals en les matrius de contribució i s'ha combinat la informació clau obtinguda de l'avaluació de les seves competències, els seus interessos i els resultats obtinguts de manera sostinguda en el compliment dels seus objectius.

Per a la mobilitat interna i la promoció s'utilitza la informació obtinguda en el cicle de desenvolupament. Es duen a terme amb els dos mecanismes de gestió de mobilitat existents en tota la companyia: publicació interna de vacants i la taula de talent de Gas Natural Fenosa. Aquestes són claus per a gestionar l'interès i el talent de les persones, i les necessitats de creixement i adaptació contínua dels negocis de la companyia.

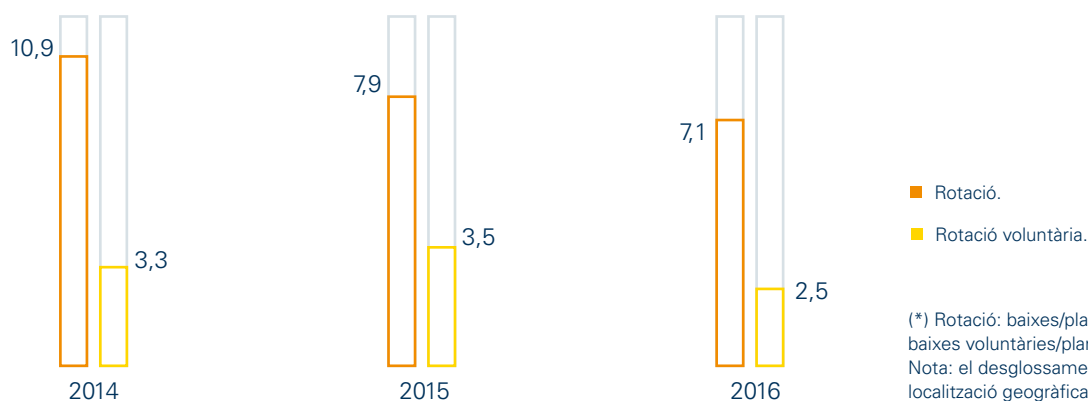
Programa *mentoring*

En 2016 s'ha consolidat el programa iniciat en 2015 com a mecanisme de desenvolupament de competències dels professionals. Consisteix en un programa guiat entre mentor i *mentee* que els permet als dos potenciar les seves habilitats de gestió i direcció, fent especial incidència en pràctiques de gestió d'equips, autoconfiança i *networking*.

El programa està liderat per directors de primer nivell de la companyia i permet consolidar valors i formes de fer, pròpies de la cultura de Gas Natural Fenosa.

Índex de rotació i índex de rotació voluntària (%)*

[401-1]



(*) Rotació: baixes/plantilla mitjana. Rotació voluntària: baixes voluntàries/plantilla mitjana.
Nota: el desglossament d'aquest indicador per localització geogràfica està disponible en l'annex d'aquest informe.

Índexs de rotació per gènere i franja d'edat (%)*

[401-1]

Rang d'edat		Índex de rotació	Índex de rotació voluntària
18-35	Homes	11,84	5,15
	Dones	12,95	5,89
36-50	Homes	4,51	1,77
	Dones	4,97	2,03
>50	Homes	7,28	0,92
	Dones	5,86	1,22

* Rotació: baixes/plantilla mitjana. Rotació voluntària: baixes voluntàries/plantilla mitjana.

Nota: el desglossament d'aquest indicador per localització geogràfica està disponible en l'annex d'aquest informe.

Programa de mobilitat interna

La dimensió i vocació internacional de Gas Natural Fenosa potència que els professionals puguin accedir a àmbits de negoci, projectes i geografies diferents. Es treballa per mantenir una cultura on l'aprenentatge continu i les noves experiències professionals siguin trets que permetin a l'organització seguir creixent i mantenir el seu atractiu per als empleats.

La mobilitat interna és un pilar fonamental del compromís amb les persones i per a això es posa a disposició dels empleats l'oferta de mobilitat interna a través de les plataformes digitals de comunicació.

Gestió de la mobilitat i la selecció

Gas Natural Fenosa disposa d'una plataforma interna que permet a tots els empleats del món estar informats sobre vacants existents. Els professionals poden accedir a través del Servei d'Atenció a l'Empleat a la informació sobre la situació del seu

procés de mobilitat interna de manera personalitzada i confidencial.

Per a la selecció externa, s'utilitza un portal de gestió de processos que permet l'estandardització i optimització de tot el procés, assegurant elements de mesurament de l'eficiència, i dels indicadors clau del reclutament i la selecció.



El programa de mobilitat interna en xifres

- > Rotació de més del 28% en l'equip directiu.
- > Un total de 757 vacants cobertes gràcies a la promoció interna, de les quals 458 van ser a Espanya.
- > El 5,88% de la plantilla del grup (1.109 empleats) va optar a vacants. Cada candidat s'ha presentat a una mitjana de 2,09 vacants, cosa que va generar la gestió de 2.315 sol·licituds.

Projecte Conocert

Per conèixer les preferències i inquietuds dels professionals en matèria de mobilitat, s'ha continuat treballant en el Projecte Conocert.

Aquesta iniciativa, llançada en 2015, ha ajudat a obtenir informació individualitzada i centralitzada per a tota la companyia. Dirigit a professionals tècnics que no estan inclosos en programes directius o en el programa Savia, es va obtenir informació de 10.000 empleats de 15 països.

La informació de Conocert s'integra de manera proactiva en el programa de mobilitat interna, proposant als

professionals noves oportunitats de desenvolupament en funció del seu perfil professional i els seus interessos.

A través d'aquesta iniciativa s'ha donat accés a les vacants de l'organització a un conjunt de professionals interessats a créixer però que podien desconèixer les oportunitats que la companyia ofereix.

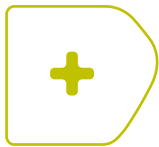
Diversitat i igualtat

Per a Gas Natural Fenosa és fonamental el foment de la diversitat i la igualtat d'oportunitats i vetllar per mantenir un entorn de respecte, escolta i diàleg permanent, prestant especial atenció a la inclusió de les

persones amb capacitats diferents i fent extensible aquest compromís als proveïdors i empreses col·laboradores.

Pla Integral de Diversitat

En 2016, el compromís de la companyia per la diversitat continua sent ferma, de manera que es consolida el Pla Integral de Diversitat (PID) que aglutina iniciatives específiques per a la gestió dels recursos humans, classificades en tres àmbits d'actuació: gènere, capacitats diferents i edat.



Iniciatives i eines del Pla Integral de Diversitat

Gènere.

- > Decàleg d'igualtat de gènere en la gestió d'equips.
- > Pla de desenvolupament específic per al talent femení.
- > Programa de *mentoring* per a dones amb carrera directiva.
- > Accions de promoció de criteris d'igualtat en l'empresa: inclouen, entre d'altres, una formació específica als professionals de recursos humans i direccions per aplicar en els processos de selecció i reclutament. Aquesta acció està contemplada en el decàleg.

Capacitats diferents.

El Comitè Operatiu de Diversitat impulsa diverses accions:

- > Pla Família: ofereix als familiars d'empleats l'assessorament de professionals i experts en discapacitat i integració laboral perquè puguin desenvolupar des de les primeres edats competències

i habilitats que permeten a les persones amb discapacitat incrementar la seva autonomia i ocupabilitat.

- > Pla Capacitas: té per objectiu fomentar la inserció laboral de persones en risc d'exclusió social per raó de discapacitat.
- > Pla Aflora: fomenta que aquells empleats de Gas Natural Fenosa amb algun grau de discapacitat contactin amb la companyia per informar-se sobre les noves mesures destinades específicament a aconseguir la integració total de tots en un únic entorn de diversitat.
- > Certificat Bequal Plus: Gas Natural Fenosa posseeix des de 2014 aquesta distinció que acredita el grau de compromís en matèria de Responsabilitat Social Empresarial i Discapacitat.

Edat.

- > Pla Cuidem l'Experiència.



Cuidem l'experiència

Gas Natural Fenosa ha obtingut un diagnòstic de la realitat de la companyia després d'una anàlisi general del context demogràfic actual a Espanya i en el sector energètic. Amb una plantilla amb una mitjana d'edat per sobre dels quaranta anys i amb una perspectiva potencial d'envelliment en augment, calia posar en marxa mesures que donessin resposta als riscos detectats.

És per això que Gas Natural Fenosa ha desenvolupat un projecte que se centra en les persones majors de 55 anys amb l'objectiu de garantir la prevenció de problemes físics i de salut alhora que es pretén estendre la seva trajectòria professional, de manera que els permet completar la seva vida laboral i assegurar una transició reeixida cap a posicions amb menys exigència física.

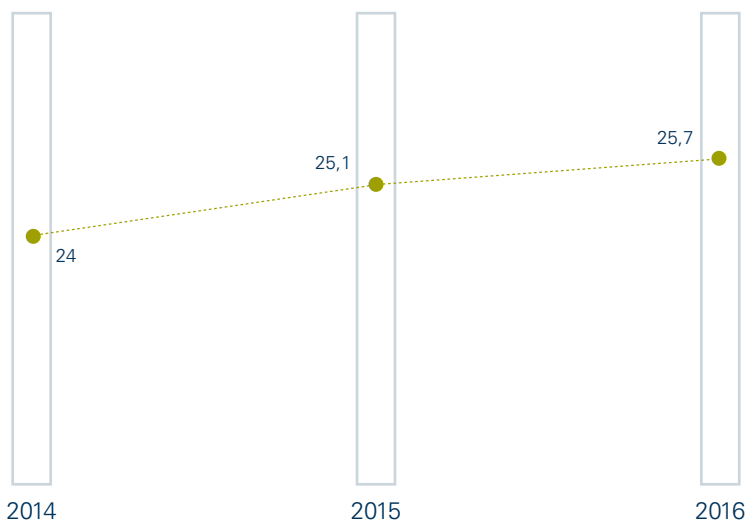
El projecte té els objectius específics següents:

- > Fomentar la relació intergeneracional, gràcies a la interacció directa de cada un dels joves que hi participen, de manera que s'estén la trajectòria professional dels empleats senior i s'aprofita la seva àmplia experiència en àrees crítiques per a la companyia.
- > Incorporar personal més a jove a l'organització, utilitzant palanques com ara la FP Dual, i així s'impacta de manera directa en la productivitat de l'àrea, al mateix temps que es fomenta l'ocupació jove.
- > Prevenir potencials problemes físics i de salut en els empleats sènior que desenvolupen la seva activitat en treballs de camp o d'especial exigència.

El repte fixat per al període 2016-2018 és reubicar prop de 300 empleats que exerceixen la seva funció en llocs d'operació i manteniment amb una elevada exigència física. Els llocs vacants s'han de cobrir per empleats joves que de mica en mica s'aniran incorporant a l'empresa.

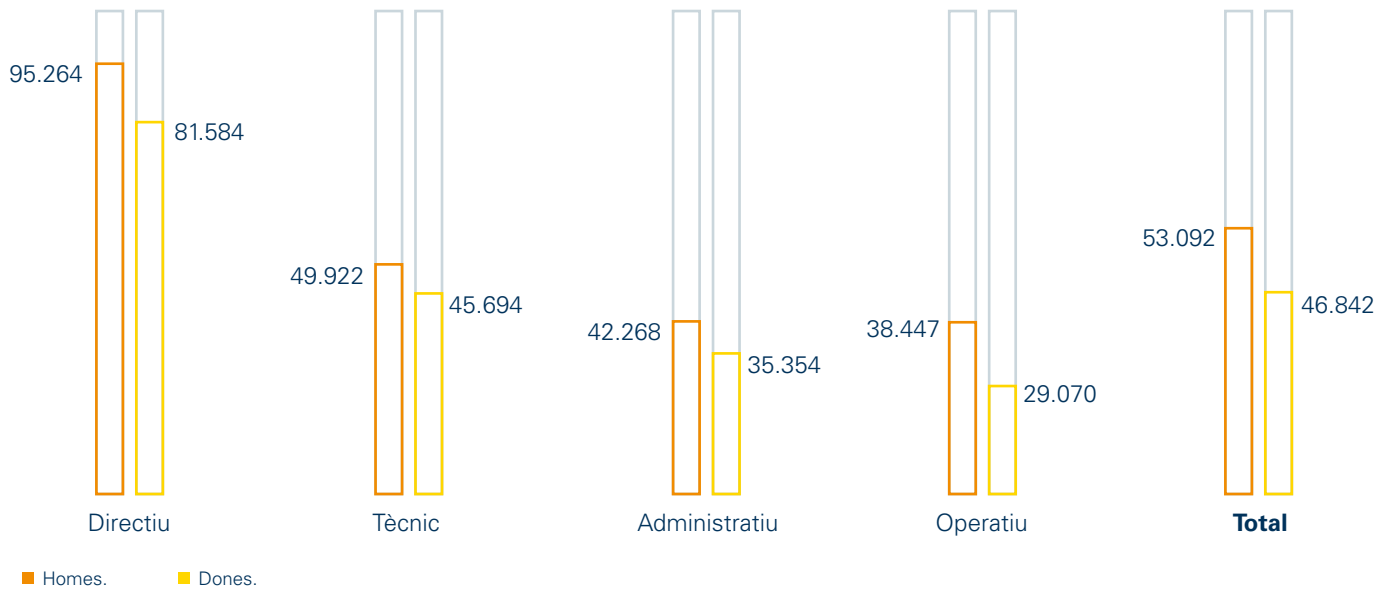


Dones en càrrecs de direcció (%)



Nota: les dades s'han calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe (Colòmbia).

Salari mitjà d'homes i dones per categoria professional. Espanya (euros)



Nota 1: el desglossament d'aquest indicador per localització geogràfica està disponible en l'annex d'aquest informe.

Nota 2: 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.

Empleats amb discapacitat (%)

	2016	2015	2014
Empleats amb discapacitat. Espanya.	2,42	2,40	2,26

Nota: en 2016, la dada global del grup ha estat 1,43%. La dada global s'ha calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe (Colòmbia).

Flexibilitat

[401-2]

Gas Natural Fenosa continua apostant per l'equilibri entre la vida professional i personal mitjançant l'aplicació de mesures de flexibilització laboral, serveis i beneficis adaptats a les necessitats dels empleats.

Certificació EFR Global

Gas Natural Fenosa és un referent de la nova cultura sociolaboral i empresarial. Així ho reconeix la Certificació Empresa Familiarment Responsable (EFR) Global, obtinguda en 2013 i renovada en 2016, de manera que és la primera companyia a obtenir aquesta qualificació que emet

la Fundació Másfamilia, i és auditada per Aenor, a més d'avalada pel Ministeri de Sanitat, Serveis Socials i Igualtat.

Aquesta certificació suposa un suport a les mesures locals pròpies de cada país en matèria de conciliació, i a més la identificació de 20 mesures comunes a tots ells que es promouen a nivell corporatiu.

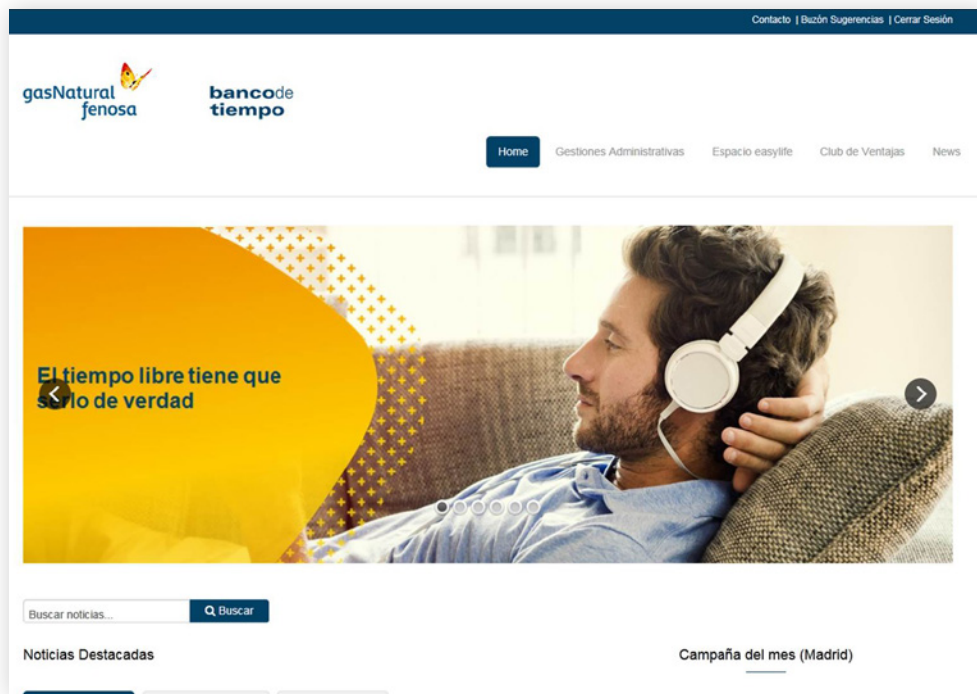


Banc de Temps

Gas Natural Fenosa posa a disposició dels seus empleats un espai, tant físic com virtual, on poden delegar la realització de tasques quotidianes de manera que s'incrementa el temps lliure que poden dedicar a aspectes de la seva vida personal més enriquidors. El ventall de serveis que se'ls ofereix és molt ampli i s'estructura en tres blocs:

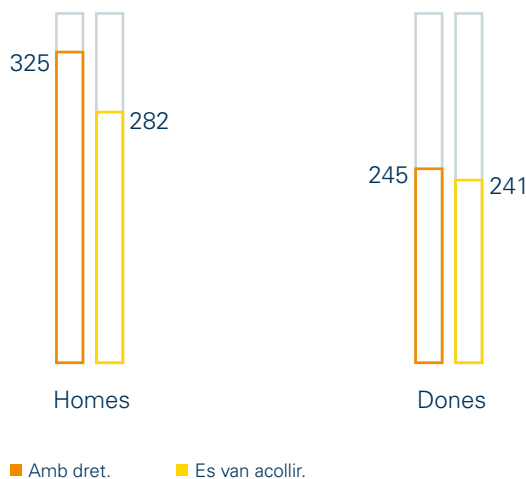
- > Gestions administratives: serveis d'assessorament i acompanyament per a la realització de gestions freqüents.
- > Club d'avantatges: espai virtual exclusiu on gaudir de més de 500 ofertes.
- > Espai *easylife*: serveis de proximitat i adquisició de productes.

El Banc de Temps ofereix, a més, serveis contractats sota un pressupost, com ara serveis tècnics, serveis de missatgeria, servei de canvi i devolució de peces, o serveis especials que es presten en campanyes com ara Nadal o la tornada a l'escola, entre d'altres.

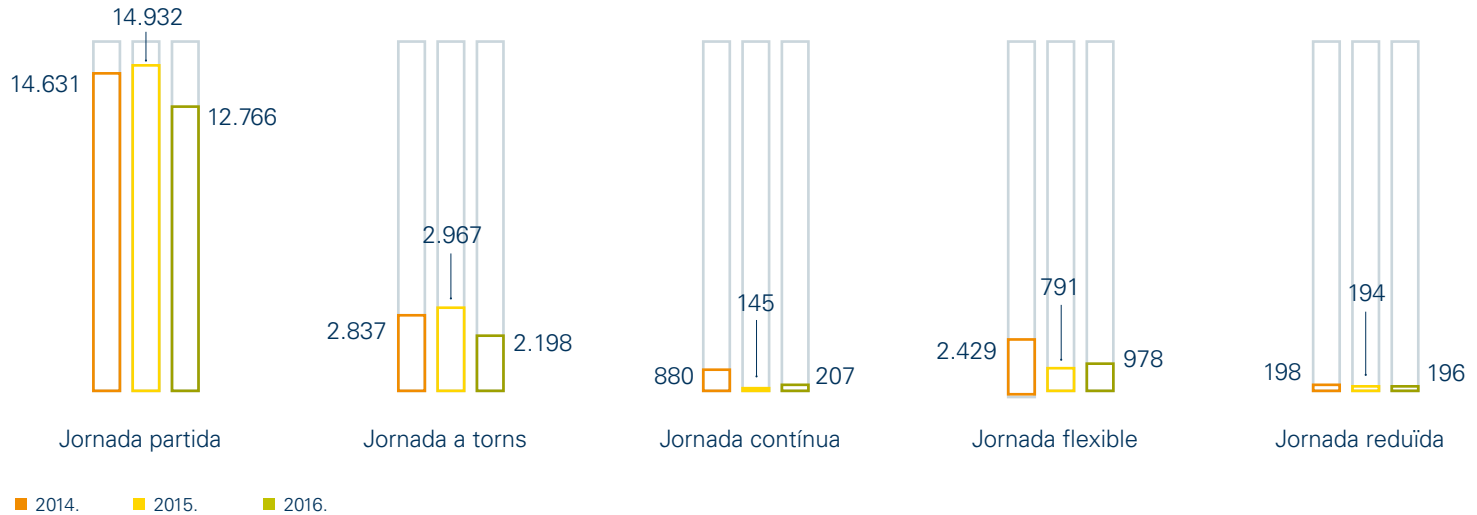


Comparativa d'empleats amb dret a baixa per maternitat/paternitat i els que es van acollir a aquest dret

[401-3]



Flexibilitat i suport a l'entorn personal



Nota: les dades s'han calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe (Colòmbia).

Satisfacció dels empleats

Conèixer la satisfacció de l'empleat i el valor que li assigna als productes que la companyia posa a la seva disposició en el seu cicle de vida laboral és un element clau del compromís amb les persones.

Es manté comunicació directa amb els empleats per identificar aquells aspectes que incideixen en el compromís emocional de les persones i poder actuar oferint solucions que els fidelitzin en la seva relació amb Gas Natural Fenosa.

Eines com l'enquesta de clima, realitzada cada dos anys, l'última és de 2015, han donat lloc a accions i plans de millora en àrees com el desenvolupament personal, la formació i la transversalitat. Aquests plans s'han iniciat en 2016 i se n'avaluarà l'impacte en l'enquesta de clima de l'any 2017.

La companyia compta, a més, amb el Servei d'Atenció a l'Empleat (SAE) implantat a Espanya i a l'Amèrica Llatina que de manera progressiva s'estendrà a les altres geografies en els propers anys. En 2016 s'ha fet un salt qualitatiu en el SAE i s'han incorporat serveis d'ús freqüent i alt interès per als empleats.

Servei d'Atenció a l'Empleat Transversal

En 2012, amb el disseny i posada en marxa del Servei d'Atenció a l'Empleat (SAE), Gas Natural Fenosa va apostar decididament per la globalització, homogeneïtzació i qualitat de tots els seus processos i per l'atenció a l'empleat allà on es trobi. Aquest servei té un enfocament multicanal, i permet la consolidació de models globals i únics en matèria d'atenció als professionals de la companyia.

Durant 2016, Gas Natural Fenosa ha fet un pas més amb la implantació del SAE Transversal, de manera que s'ha potenciat així la capacitat de resposta integral des del primer nivell, a través d'una plataforma en línia i d'atenció personalitzada.

Aquesta plataforma permet a l'empleat resoldre totes les gestions necessàries durant el seu cicle de vida en la companyia, incorporant a les prestacions relacionades amb les necessitats dels empleats en les àrees de persones, organització i cultura, altres serveis que l'empleat demanda. Entre d'altres, destaquen els relacionats amb els Serveis Generals, Security, Prevenció, Vigilància de la Salut i Comunicació interna, així com les prestacions comercials que integra "El meu canal client".

La implementació del SAE Transversal persegueix la millora de l'experiència de l'empleat mitjançant el següent:

- > Integració de canals d'atenció a l'empleat: punt únic de contacte de l'empleat per canalitzar i resoldre peticions de diferents àrees de la companyia.
- > Visió transversal i integrada dels processos de relació amb l'empleat: simplificació, transparència i agilitat en la resolució de les seves peticions.
- > Cultura de compromís amb l'empleat en terminis de resposta i nivell de satisfacció.
- > Homogeneïtzació i centralització de la resposta a consultes de l'empleat: estandardització de criteris de resposta mitjançant una llista de preguntes freqüents.
- > Reforç de la capacitat operativa dels equips interns: es permet que els especialistes de les àrees se centrin en els aspectes de valor afegit de la seva funció.
- > Traça i control: monitorització i seguiment de les peticions, tant per les àrees com per l'empleat.

Durant 2016 el grau de satisfacció dels empleats amb el servei ha estat de 7,84 sobre 10, s'han atès 34.416 peticions d'empleats i s'han resolt en termini el 92,1% de les peticions, fet que suposa un increment del compliment de terminis d'1,4% respecte a l'exercici anterior.

Employee Experience

En l'aposta de Gas Natural Fenosa per aplicar les últimes tendències en matèria de gestió de persones, durant 2016 s'ha iniciat el projecte Employee Experience (Experiència de l'Empleat), utilitzant com a metodologia de referència la implantada a Customer Experience.

Mitjançant el projecte Employee Experience es pretén:

- > Incorporar la visió de l'empleat en tots els processos i totes les decisions.
- > Fomentar una cultura d'orientació a l'empleat, com a factor determinant per millorar el nivell de compromís, el sentiment de pertinença i la productivitat.
- > Assegurar que la visió sobre l'experiència d'empleat sigui homogènia en el grup i s'aprofiten les lliçons apreses.

Per a això, s'ha analitzat l'experiència que viu l'empleat en tot el cicle de vida en l'organització, prioritzant els *ítems* per importància i grau de satisfacció per als professionals.

El resultat obtingut permet identificar els aspectes motivacionals més rellevants utilitzant la metodologia i els mapes d'Employee Journey.

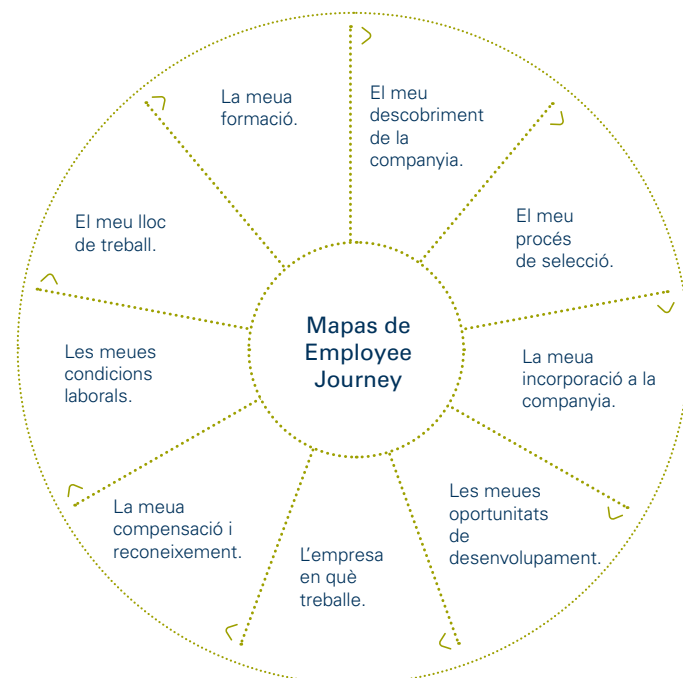
La metodologia de recollida d'informació del projecte s'ha basat en una enquesta en línia, llançada a una mostra representativa d'empleats en cada país, que comprèn un

total de 15 països i que ha comptat amb la resposta de més de 3.000 participants.

La composició de la mostra va ser realitzada tenint en compte la representativitat de diferents segments: negoci, edat, gènere, categoria professional i ubicació, de manera que enriqueix l'estudi amb diferents aspectes. A més, es van celebrar diferents focus group amb els empleats com a complement essencial de l'enquesta.

Durant 2016 s'ha realitzat l'anàlisi global dels resultats obtinguts en "Enquesta global + focus group", s'ha obtingut el mapa d'importància i satisfacció dels viatges i subviatges d'empleat a cada país, a més dels *ítems* i punts de millora que s'han de considerar i analitzar per a la millora de l'experiència de l'empleat.

També s'ha iniciat la identificació d'iniciatives en cada viatge i subviatge, i el conjunt de possibles solucions a implantar. Aquest conjunt d'iniciatives es prioritzaran per a la seva implantació en exercicis successius, acompanyades amb les corresponents accions de comunicació i sensibilització.



Universitat Corporativa

[404-2]

La Universitat Corporativa, pionera a Espanya, va néixer l'any 2000 com una palanca estratègica de transformació al servei del negoci. És un lloc de trobada, debat i formació que promou la innovació i l'excel·lència en el desenvolupament del talent perquè els professionals de Gas Natural Fenosa facin realitat els objectius de la companyia.

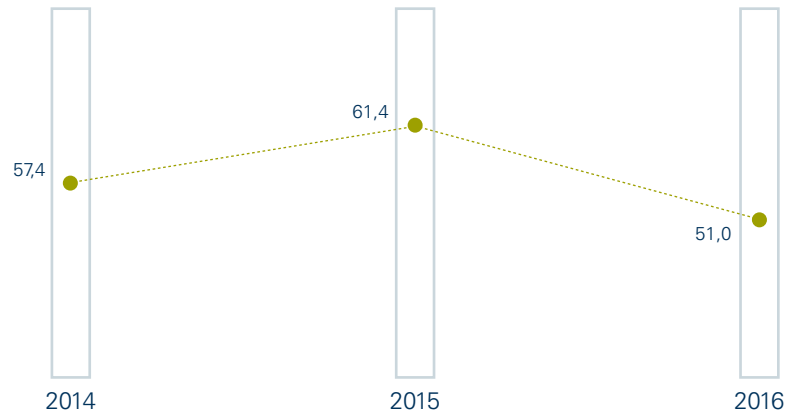
El seu consell assessor està format per representants de l'alta direcció de l'empresa i assessors externs de les Universitats Politècniques de Barcelona i Madrid, l'Institut Tecnològic de Monterrey, IESE, ESADE i Boston Consulting Group.

El model de gestió de la Universitat Corporativa dona resposta a les necessitats de formació, tant en habilitats com en coneixements tècnics a través de l'Institut de Lideratge i l'Institut Tècnic, respectivament. Aquests instituts al seu torn es divideixen en escoles i aules concebudes per a augmentar el nivell d'especialització, adequació i qualitat de la formació al màxim.

Així mateix, la Universitat Corporativa compta amb una xarxa d'espais acadèmics, constituïda per sis centres de formació i 64 aules ubicades en deu països (l'Argentina, el Brasil, Colòmbia, Espanya, Itàlia, Mèxic, el Marroc, Moldàvia, el Panamà i la República Dominicana), amb una capacitat docent per a 3.000 persones i espais propers als 47.000 metres quadrats.

Durant l'any 2016, es van impartir un total de 889.626 hores de formació amb 138.872 participants. Com a principals programes cal destacar la formació dedicada a la salut laboral i benestar mitjançant el seu propi model innovador, que ha estat reconegut per Aenor, i s'ha situat en la categoria de referent.

Evolució hores de formació per empleat



Nota 1: es produeix un descens en les hores mitjanes per empleat, i en general en tots els indicadors de formació, per la consolidació de dades de Xile, amb un volum formatiu menor al de la resta del grup; i per la reducció del nombre de programes transversals per a tota la companyia respecte a exercicis anteriors (menor impacte del projecte Smile i Compromesos amb la Seguretat).

Nota 2: la dada referent a 2016 s'ha calculat incloent les hores de formació i la plantilla d'Electricaribe al tancament d'exercici. Excloent la informació relativa a Electricaribe, la dada seria de 51,6 hores per empleat.

Xifres de la Universitat Corporativa

	2016
Enquestes de satisfacció respostes.	27.576
Satisfacció mitjana dels participants (0-10).	9,0
Grau d'aplicació mitjà dels coneixements i habilitats en el lloc de treball (%).	77,7
Nombre de programes amb avaluació de l'aplicació.	215
Índex mitjà de percepció (0-10).	8,1

Nota: s'ha incorporat Costa Rica al procés de mesurament de la qualitat de les formacions impartides.



La Universitat Corporativa és un lloc de trobada, debat i formació que promou la innovació i l'excel·lència en el desenvolupament del talent perquè els professionals de Gas Natural Fenosa facin realitat els objectius de la companyia



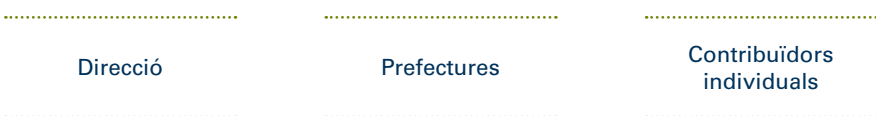
Institut Tècnic

L'Institut Tècnic garanteix la formació associada a l'acompliment de les funcions de negoci i corporatives. Les seves escoles i aules s'estructuren per a donar resposta als diferents àmbits de la cadena de valor del grup. Aquest institut es divideix en cinc escoles:



Institut de Lideratge

L'Institut de Lideratge garanteix la formació associada al desenvolupament d'habilitats i competències definides en el model de lideratge de Gas Natural Fenosa. S'estructura en tres escoles.



L'Escola de Direcció és l'espai de trobada dels directius de la companyia, a través dels seus programes enfocats i sessions de divulgació. Durant 2016 el programa corporatiu de lideratge ha aprofundit en matèries com la innovació, diversitat, transversalitat, treball en equip i globalització.

El programa de lideratge femení Fes-te Visible ha estat dissenyat per a acompanyar la carrera professional femenina, treballant habilitats personals i professionals en el context directiu. El programa DILLO (day in the life) iniciat l'any 2015 ha tingut continuïtat en 2016, s'ha enfortit la relació entre diferents àrees organitzatives de la companyia.

Durant 2016, l'Institut de Lideratge ha consolidat la seva oferta formativa dirigida als professionals que tenen responsabilitats sobre equips i a aquells amb alta contribució als resultats.



Programa Savia 2.0

Customer Experience.

Empowerment.

Cooperació.

- > Dona continuïtat al Projecte Prefectures i el seu objectiu és enfortir el paper de caps intermedis de l'empresa a través de la divulgació presencial i en línia de coneixements.
- > Un dels seus punts més importants consisteix a acompanyar els caps en processos de transformació del grup.
- > Programa amb accions vinculades al lloc de treball a través del Pla d'Acció Individual.
- > Compta amb la col·laboració de dos experts externs: l'IESE i BTS.
- > En 2016, va formar més de 2.500 persones.



Programa Avança

- > Capacitar les prefectures per assumir el seu rol estratègic en la funció que exerceixen o exerciran.
- > Fomentar el treball col·laboratiu en les seves àrees de responsabilitat.
- > Desenvolupar les habilitats que els permetin assumir les competències del nivell directiu següent.
- > Transmetre i posar en pràctica coneixements relacionats amb la gestió de projectes i transformació.
- > Formar i impulsar l'ús de les eines de gestió relacional en els tres eixos del model de lideratge.

Itineraris formatius

Els continguts dels instituts esmentats de la Universitat Corporativa s'estructuren a través d'itineraris formatius. Aquests itineraris permeten aprofitar les sinergies de la formació i cobrir les necessitats de desenvolupament d'una manera ordenada, completa, i sostenible en el temps.

Xifres d'itineraris formatius

	2016
Total itineraris implantats	60
Espanya	55
Altres països ¹	5
Capacitació sota aquest model (%)¹	24
Professionals que disposen del seu itinerari formatiu²	13.887

¹ Nota: la dada s'ha calculat excloent la informació relativa a Electricaribe (Colòmbia).

² Nota: la dada s'ha calculat incloent la plantilla d'Electricaribe al tancament d'exercici. Excloent la informació relativa a Electricaribe, la dada seria 12.419 empleats.

Indicadors de formació Gas Natural Fenosa

[404-1]

	2016	2015	2014
Plantilla formada (%) ^{1 i 2}	87,4	95,1	97,1
Hores de formació per empleat ^{1 i 2}	51,0	61,4	57,4
Total d'hores lectives¹	889.626	832.143	756.145
Homes	656.880	627.984	572.246
Dones	232.746	204.159	183.899
Inversió en formació anual (euros) ³	14.014.713	10.493.080	11.525.099
Inversió en formació per persona (euros) ³	803,1	774,5	874,2
Assistents	138.872	165.987	133.519
Hores en línia	330.213	356.805	169.733
Empleats que van accedir a la plataforma en línia (%) ⁴	68,2	86,3	83,4
Persones que es van formar a través del canal en línia (%) ⁵	69,7	73,2	60,5
Grau de satisfacció dels participants (sobre 10)	9,0	8,9	8,9

¹ Nota: es produeix un descens en les hores mitjanes per empleat, i en general en tots els indicadors de formació, per la consolidació de dades de Xile, amb un volum formatiu menor al de la resta del grup; i la reducció de l'estructura de la Universitat Corporativa causa de la nova organització de Persones, Organització i Cultura (POC) el que ha limitat la capacitat de gestió de nous programes.

² Les dades referents a 2016 s'han calculat incloent les hores de formació i la plantilla d'Electricaribe al tancament d'exercici. Excloent la informació relativa a Electricaribe, les dades serien: 87,3% la plantilla, 51,6 hores per empleat.

³ Nota: s'ha detectat que en anys anteriors no s'havia incorporat en l'indicador d'Inversió en formació el cost d'operació del servei de formació, i només s'havia inclòs el cost de la Universitat Corporativa. L'any 2016, es decideix incorporar aquest import en l'indicador, i per això es produeix una desviació sobre el pressupost. La dada referent a la inversió en formació per persona en 2016 s'ha calculat incloent la inversió en formació i la plantilla d'Electricaribe al tancament d'exercici. Excloent la informació relativa a Electricaribe, la dada seria 869,1 euros.

⁴ Nota: s'inclouen accessos a plataforma en línia Universitat Corporativa. No es consideren persones que hagin accedit a altres plataformes externes la formació de les quals sí que es considera, ni a la de gestió d'itineraris, ja que no es disposen de mètriques d'activitat d'aquestes. Del personal de Xile, únicament els empleats participants en el Gestor d'Obra van disposar d'accés a l'entorn de formació virtual ja que en 2017 es produirà un canvi tecnològic de plataforma. La dada referent a 2016 s'ha calculat incloent la plantilla d'Electricaribe al tancament d'exercici. Excloent la informació relativa a Electricaribe, la dada seria 71,7%.

⁵ Nota: l'indicador inclou tots els canals, fins i tot plataformes de formació externes a Gas Natural Fenosa les dades de les quals es consoliden. La dada referent a 2016 s'ha calculat incloent la plantilla d'Electricaribe al tancament d'exercici. Excloent la informació relativa a Electricaribe, la dada seria 73,4%.

Hores de formació per àrees de coneixement

Àrea de coneixement	Hores	Percentatge respecte al total (%)
Institut Tècnic	769.366	86,5
Negoci	140.094	15,7
<i>Up & Mid</i>	752	0,1
Generació	38.302	4,3
Distribució	76.210	8,6
Comercial	24.830	2,8
Processos	629.274	70,7
Prevenició de riscos laborals, seguretat i salut	238.729	26,8
Qualitat i medi ambient	26.535	3,0
Cultura i Responsabilitat Corporativa	116.676	13,1
Idiomes	119.352	13,4
Sistemes d'informació	37.382	4,2
Altres serveis corporatius	90.600	10,2
Institut de lideratge	120.259	13,5
Escola de Direcció	20.138	2,3
Escola Contribuïdors Individuals	19.252	2,2
Escola de Prefectures	80.869	9,1
Total pla anual	889.626	100,0

Nota: durant l'any 2016 s'ha produït una reordenació de les escoles i aules de la Universitat Corporativa, per la qual cosa s'ha procedit a agrupar les dades de 2015 sota la nova estructura de cara a ser comparades amb 2016.

S'ha produït un descens substancial en les hores de formació en matèria de Prefectures, ja que el Programa Savia 2.0 - Cooperació i Empowerment, inicialment previst per a 2016, es divideix en dues fases, la primera amb desenvolupament a Brasil, Colòmbia, Mèxic i Moldàvia la meitat del col·lectiu d'Espanya, i la segona a la resta de països més la resta del col·lectiu d'Espanya.

En matèria de Cultura i Responsabilitat Corporativa es produeix un increment del 72% en la càrrega lectiva respecte a 2015, a causa fonamentalment de la càrrega lectiva de dos programes: Model de Prevenició Penal, Política Anticorrupció i Actualització del Codi Ètic de Gas Natural Fenosa i el Curs Superior de l'Energia.

Hores de formació per empleat i categoria professional

	Equip directiu	Caps intermedis	Tècnics	Llocs operatius	
Plantilla formada (%) ¹	Homes	96,6	96,5	83,1	80,8
	Dones	96,8	94,2	89,2	89,4
	Total	96,6	96,0	85,2	83,3
Hores de formació per empleat ²	92,0	76,3	48,7	35,1	
Total d'hores lectives	133.634	231.282	248.480	276.230	

¹ Nota: les dades s'han calculat exclouent la informació relativa a Electricaribe (Colòmbia).

² Nota: les dades s'han calculat incloent les hores de formació i la plantilla d'Electricaribe al tancament d'exercici. Exclouent la informació relativa a Electricaribe, les dades serien: equip directiu 92 hores, caps intermedis 74,9 hores, tècnics 48,8 hores i llocs operatius 35,7 hores.

Compensació i retribució

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. S'hi distingeixen dos models:

- > El nivell retributiu dels empleats inclosos en el conveni col·lectiu és establert en funció del grup i subgrup professional al qual pertanyen.
- > Per a aquells empleats no inclosos dins del 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.



Principis generals de la política retributiva

- > Recompensar els empleats amb una oferta integral d'elements dineraris i no dineraris que reconeix i respecta la diversitat de les seves necessitats i expectatives relacionades amb l'entorn professional, alhora que serveix com a eina de comunicació dels fins organitzatius i objectius empresarials.
- > Fomentar una cultura de compromís amb els objectius de la companyia, on l'aportació tant personal com d'equip és fonamental.
- > Avaluar sistemàticament i amb criteris homogenis el desenvolupament professional, els resultats de l'actuació i el grau d'adaptació a les competències en cada moment.
- > Retribuir de manera equitativa i competitiva. Equitativa per reconèixer diferències en funció de les responsabilitats i criticitat del lloc o la vàlua de la persona per al grup. Competitiva per aplicar un posicionament de mercat flexible i adaptat a les especificitats dels mercats locals per poder atreure i fidelitzar els millors professionals.
- > Garantir l'aplicació del conjunt de criteris de retribució i recompensa, únic i transparent per a tothom a fi d'assegurar una gestió objectiva.

Retribució variable

La retribució variable, enquadrada dins de la política retributiva de Gas Natural Fenosa, té com a finalitat potenciar el compromís dels empleats i motivar el millor acompliment de les seves funcions, i els alinea amb els interessos a llarg termini de la companyia i els seus accionistes.

La retribució variable anual valora l'aportació a la consecució d'objectius individuals en funció del lloc de treball, relacionats amb variables econòmico-financeres, d'eficiència i creixement, així com amb qüestions de qualitat i seguretat.

Participació en resultats

La direcció per objectius així com la retribució variable comercial són les metodologies desplegades en Gas Natural Fenosa per a incentivar la implicació dels empleats en l'assoliment dels objectius de la companyia i en la participació directa en els resultats. Ambdues s'instrumenten a través de dos tipus de retribució variable anual, en funció del col·lectiu al qual s'orienta:

- > Gestió: basada en la direcció per objectius i valoració de l'acompliment. S'aplica a les persones que pertanyen al col·lectiu de directius i exclosos de conveni.

- > Comercial: en funció del compliment d'objectius comercials. S'adreça a aquelles persones que tinguin una funció comercial dins del grup.

D'altra banda, la companyia té instrumentat un programa d'incentius de caràcter monetari per a tots els directors, amb un període de mesurament triennal (PREMP), vinculat a la consecució d'objectius a mitjà termini. Aquest programa persegueix fomentar la retenció i motivació de les persones clau vinculades a aquests objectius i una alineació amb la maximització del valor de Gas Natural Fenosa de manera sostinguda en el temps.



Desglossament de despeses de personal (milions d'euros)

	2016	2015	2014
Sous i salaris	857	820	691
Costos Seguretat Social	136	134	126
Plans d'aportació definida	44	41	36
Plans de prestació definida	9	10	5
Treballs realitzats per l'immobilitzat de la companyia	(116)	(113)	(86)
Altres	83	81	56
Total	1.013	973	828

Beneficis socials i retribució flexible

El paquet retributiu dels empleats de Gas Natural Fenosa es complementa amb un sistema de previsió social, en el qual està inclòs el pla de pensions, principal vehicle de finançament dels compromisos postocupació.

Així mateix, la companyia ofereix una sèrie de beneficis socials que complementen el paquet retributiu dels empleats. En l'àmbit internacional i d'acord amb el que estableixen els marcs legals de cada país on la companyia està present, Gas Natural Fenosa ha establert

o ha acordat amb la representació dels treballadors l'establiment de beneficis socials i diverses mesures de conciliació, l'extensió i límits de les quals dependrà de cada àmbit, país o conveni regulador.

Pel que fa als beneficis socials, en 2016 s'ha llançat a Espanya la plataforma "Els meus beneficis", que suposa una solució única i integral per a gestionar i comunicar els programes de compensació i beneficis. És una plataforma tecnològica viva, que evoluciona adequant-se a les diferents estratègies de beneficis i compensació.

Algun dels mòduls que conté aquesta plataforma són "Sistema de previsió social", que ajuda l'empleat a comprendre la seua jubilació i a conèixer els plans interns de la companyia, o "Benestar i salut", on l'empleat podrà gestionar els seus plans en aquesta matèria.

A més es disposa d'un sistema de retribució flexible a Espanya, consolidat ja des de 2012. Aquest sistema, permet als beneficiaris dissenyar la composició del seu paquet retributiu utilitzant l'oferta de productes existents en cada campanya.

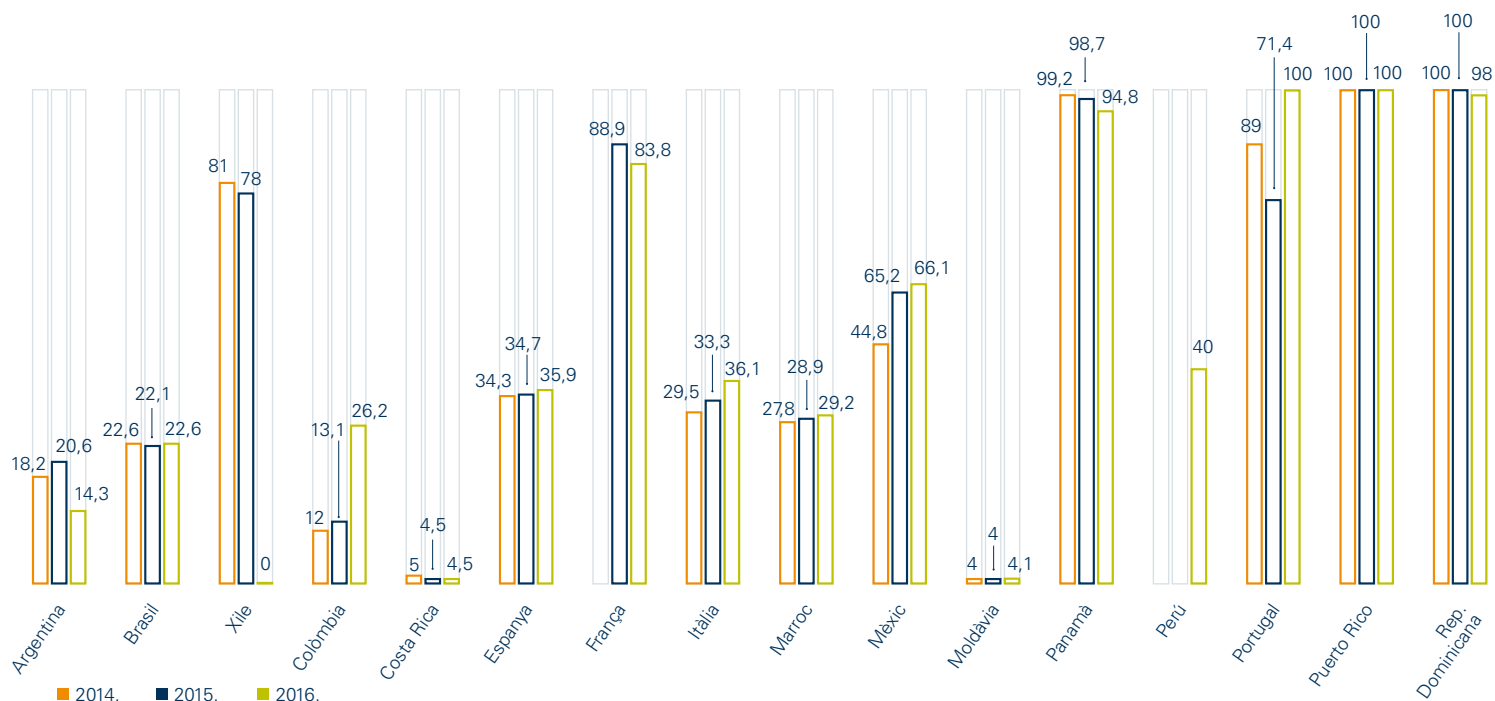


Beneficis socials a empleats

- > Flexibilitat d'horari d'entrada/sortida i jornada intensiva a l'estiu.
- > Ampliació dels permisos per naixement, matrimoni, defunció i altres equivalents.
- > Pòlisses i serveis d'assistència mèdica (hospitalització, assistència, avaluació oftalmològica, pla odontològic i altres equivalents).
- > Complementes de les prestacions públiques en els supòsits d'incapacitat temporal.
- > Col·laboració en activitats culturals, esportives i recreatives.
- > Aportacions econòmiques per a compensació de menjar.
- > "Pla Família", dirigit als familiars (pares, fills, germans i cònjuges) d'empleats amb un grau de discapacitat igual o superior al 33% i edats compreses entre els 0 i 65 anys.
- > Ajudes per al desenvolupament d'estudis professionals dels seus empleats i per al desenvolupament de programes de beques i ajudes per a llibres mitjançant un fons amb diferents regulacions i abast.
- > Plans de pensions i/o fons d'estalvi.
- > Préstecs, bestretes i facilitats creditícies i d'assegurances a empleats i les seves famílies.
- > Bonificacions del consum elèctric i de gas natural.
- > Acords preferencials amb entitats financeres i d'assegurances.
- > Residències de vacances.
- > Ajudes familiars per naixement de fill, matrimoni, per a guarderia i per a professionals que tenen fills amb capacitats diferents.

Indicadors de Gestió de l'Acompliment i Direcció per Objectius (DPO) (%)*

[404-3]



*Percentatge de persones participants en el sistema DPO. El desglossament per gènere per a aquest indicador està disponible en l'annex d'aquest informe.

Nota 1: a Austràlia, Guatemala i Irlanda presenten un volum de plantilla que no és rellevant a efectes d'aquest indicador.

Nota 2: la dada referent a 2016 de Colòmbia s'ha calculat excloent la informació relativa a Electricaribe.

Comunicació interna amb els empleats

Estratègia de comunicació interna

Lligat al període de creixement que afronta la companyia, hi ha un important repte de transformació per fer front als objectius estratègics: l'anticipació, la proactivitat, la innovació, la seguretat, la millora contínua i el client al centre, són claus per a això.

El valor de creixement ha anat implícit en l'enfocament de comunicació de totes les temàtiques i projectes emmarcats en els objectius específics de comunicació interna:

- > Alinear l'organització amb els objectius estratègics.
- > Fomentar la cultura i els valors corporatius.
- > Millorar el clima laboral.

Amb aquest enfocament, Gas Natural Fenosa arriba als seus empleats a través de diferents canals, entre els quals destaca la intranet corporativa Naturalnet, la revista interna Natural, que es distribueix a tots els països en els diferents idiomes, i totes aquelles accions que fomenten la comunicació directa amb els directius i altres equips de treball. Durant 2016, es van realitzar entorn de 900 publicacions a través de Naturalnet i gairebé 50 vídeos de comunicació interna, molts dels quals estan protagonitzats pels mateixos empleats.

Campanyes de sensibilització

Les campanyes de comunicació interna han permès als empleats conèixer i implicar-se en els projectes clau de la companyia i que repercuteixen directament en el seu dia a dia.

En coherència amb el posicionament de la companyia, els missatges han anat acompanyats de "fets", cosa que dona solidesa als arguments, de manera que es dona visibilitat a allò que ja s'està fent bé, es reconeixen als equips seus èxits i també s'apel·la a la seva responsabilitat.

Durant 2016 s'ha donat a conèixer a tots els empleats a la nova Visió Estratègica del grup 2016-2020. Així mateix, s'ha continuat amb la campanya Compromís amb la Seguretat i la Salut, que juntament amb la campanya Customer Experience: el client en centre i el Programa Ambaixadors s'estan convertint en veritables motors de canvi cultural per a les persones que formen part de la companyia.

S'han llançat també altres campanyes rellevants com la nova Política de Responsabilitat Corporativa, el Pla de Cibersecurity o el Pla de Voluntariat corporatiu, entre d'altres.

Totes aquestes campanyes es posen en marxa a través de diferents canals: publicacions informatives en la intranet, cartelleria en centres de treball, *mailing* a empleats, material audiovisual de divulgació, conferències i altres accions d'impacte.

Activitats de caràcter emocional amb empleats

Algunes de les iniciatives de comunicació interna, tenen com a objectiu aconseguir la implicació i participació dels propis empleats, en el seu entorn laboral o extralaboral, amb altres equips i persones. Un exemple d'això són els concursos o la participació en les activitats del Club Esportiu de Gas Natural Fenosa.

La convocatòria anual dels Premis La Nostra Energia, que fomenta l'aportació d'idees innovadores i de millora en el treball, reconeix la involucració personal en la companyia i fomenta l'orgull de pertinença a aquesta, a més d'avaluar i potenciar el valor de la innovació.

En 2016 es va donar continuïtat al concurs Contactes de Seguretat. A més, s'ha llançat una nova iniciativa, el Premi Lideratge en Seguretat i Salut, on són els mateixos empleats els que nominen companys com a referents en aquesta matèria.

Potenciar la proximitat a través de la comunicació directa

Durant 2016, s'ha continuat amb el Programa Dialoga, l'objectiu del qual és apropar l'alta direcció de la companyia als empleats, a través d'accions de diàleg, comunicació i transmissió de la informació.

Entre aquestes accions destaquen els Esmorzars amb la Direcció i Tinc una Pregunta, on es plantegen qüestions a directius de la companyia, així com les convocatòries Parlant de la Companyia, en què directors del Top 50 ofereixen sessions informatives en què s'exposa un contingut corporatiu prèviament elaborat, a més de respondre a les preguntes espontànies dels empleats. Així mateix, incorporen temàtiques específiques de la seva àrea de gestió. A més, durant 2016 s'ha incorporat una nova acció, els Mic: microeventos com a trobades d'empleats amb portaveus d'alguns dels projectes transversals d'implantació a la companyia.

En 2016, es van realitzar, només a Espanya, 40 accions de comunicació directa, a través del Programa Dialoga, en què van participar més de 2.200 persones. D'aquestes accions, 16 van ser Parlant de la Companyia, tres Parlant de la Companyia internacional, 15 Esmorzars amb la Direcció, dues Tinc una pregunta i 4 Mic.

Altres actuacions, com les reunions funcionals de les àrees, han permès a les persones alinear-se amb objectius empresarials comuns, alhora que faciliten la interrelació dels empleats i l'intercanvi d'experiències.

En Gas Natural Fenosa es realitzen regularment estadístiques d'accés als canals, enquestes de satisfacció de les accions i l'auditoria anual de comunicació interna, per mesurar l'impacte d'aquests projectes i la percepció dels empleats.



Campanya de comunicació Programa Ambaixadors

En el marc del projecte Customer Experience, s'ha posat en marxa el Programa Ambaixadors, que inclou iniciatives que acosten la companyia als clients i ajuden a millorar el coneixement sobre aquest. En 2016 ha estat destacable el desplegament comunicatiu d'aquest projecte que ha afectat, en una primera fase, tots els empleats d'Espanya. A través de diferents canals s'ha perseguit la implicació dels empleats en aquest programa i se'ls han facilitat les eines necessàries per a aconseguir la seva

efectivitat, cosa que s'ha anomenat "Decàleg del bon ambaixador". Entre les accions de comunicació interna que es van realitzar, destaquen per la seva novetat i impacte la personalització de les màquines de cafè amb vinils de la campanya, els vídeos realitzats de cada una de les eines del decàleg amb un cert to humorístic, els lliurables físics per als empleats, el porta-targetes d'"ambaixador", a més dels canals habituals.



Les campanyes de comunicació interna han permès als empleats conèixer i implicar-se en els projectes clau de la companyia i que repercuteixen directament en el seu dia a dia



Relacions laborals

El respecte als drets fonamentals, a la llibertat sindical, a la negociació col·lectiva, i a la cultura de l'acord, constitueixen principis essencials d'actuació per a Gas Natural Fenosa, havent representants dels treballadors elegits lliurement a cada país en què la companyia està present.

Gas Natural Fenosa impulsa la negociació col·lectiva, promovent canals de comunicació com a part activa dels seus principis corporatius.

Com a resultat d'això, a Espanya s'ha signat el II Conveni Col·lectiu de Grup d'Empreses Gas Natural Fenosa amb

vigència 2016-2020, que afecta 5.250 treballadors i 22 societats de tots els àmbits i línies de negoci.

En l'àmbit internacional s'han culminat els processos de negociació a l'Argentina (dos acords salarials signats), el Brasil (dos convenis col·lectius signats), Xile (12 convenis col·lectius signats amb 19 sindicats en els àmbits de gas i electricitat), Colòmbia (un conveni col·lectiu de treball i vuit actualitzacions salarials) i Mèxic (sis convenis col·lectius de treball signats). En còmput global s'ha assolit la quantitat de 42 acords col·lectius en tot el grup.

En l'àmbit de totes les societats pertanyents a Gas Natural Fenosa en 2016, hi ha un total de 80 sindicats amb representació diversa en els seus àmbits d'actuació, vuit a Espanya i 72 en l'àmbit internacional.

Finalment cal assenyalar que, el 31 de desembre de 2016, s'han comptabilitzat 48.691 visites, consultes i descàrregues d'"Informació Laboral" a Naturalnet a tot el grup, i s'han realitzat 21.247 consultes, incidències i peticions a través del Servei d'Atenció a l'Empleat, ateses directament per aquest servei o a través de Relacions Laborals.

Annex d'indicadors

		Alemanya	Argentina	Austràlia	Bèlgica	Brasil	Xile	Colòmbia	Costa Rica	Espanya	França	Guatemala	Països Baixos		
Nombre d'empleats^{1/2}		8	789	2	11	526	3.955	721	22	7.452	76	1	10		
Desglossament de la plantilla per franja d'edat (%).^{2/3}	18–35	50,00	17,87	0,00	63,64	29,85	31,98	29,40	31,82	13,16	68,42	0	10,00		
	36–50	25,00	37,64	100	36,36	54,94	46,98	54,79	59,09	53,59	30,26	100	90,00		
	>50	25,00	44,49	0,00	0	15,21	21,04	15,81	9,09	33,25	1,32	0	0,00		
Desglossament de la plantilla per gènere (%).² [102-8]	Homes	75,00	77,1	100,00	54,5	61,8	75,3	60,3	95,5	69,1	51,3	0,00	80,0		
	Dones	25,00	22,9	0,00	45,5	38,2	24,7	39,7	4,5	30,9	48,7	100,0	20,0		
Dones en llocs directius (%).^{2/4}	2014	–	14,7	–	–	32,4	11,5	43,7	–	24,4	20,0	–	–		
	2015	–	14,3	–	–	31,1	16,0	42,5	–	24,9	25,0	–	–		
	2016	0,0	14,7	–	0,0	38,1	17,3	44,6	0,0	25,5	22,2	–	0,0		
Alts directius procedents de la comunitat local (%).^{2/5} [202-2]	2014	–	100,0	–	–	66,7	–	66,7	–	99,4	0,0	–	–		
	2015	–	100,0	–	–	60,0	–	50,0	–	99,4	33,3	–	–		
	2016	–	100,0	–	–	40,0	25,0	50,0	–	99,4	50,0	–	–		
Desglossament de la plantilla per categoria professional i gènere (%).² [102-8]	Equip directiu	Homes	12,5	3,7	0,0	9,1	4,9	2,3	4,3	4,5	10,3	9,2	0,0	10,0	
		Dones	0,0	0,6	0,0	0,0	3,0	0,5	3,5	0,0	3,5	2,6	0,0	0,0	
	Caps intermedis	Homes	0,0	11,4	0,0	0,0	12,5	9,3	7,5	4,5	15,2	10,5	0,0	10,0	
		Dones	0,0	3,5	0,0	9,1	6,5	2,5	3,5	0,0	3,8	5,3	100,0	0,0	
	Tècnics	Homes	62,5	11,2	100,0	45,5	17,1	26,6	20,1	9,1	19,0	28,9	0,0	50,0	
		Dones	25	3,8	0,0	27,3	11,8	9,6	16,5	0,0	12,0	28,9	0,0	20,0	
	Llocs operatius	Homes	0,0	50,8	0,0	0,0	27,2	37,1	28,4	77,3	24,7	2,6	0,0	10,0	
		Dones	0,0	15,0	0,0	9,1	16,9	12,1	16,2	4,5	11,6	11,8	0,0	0,0	
	Desglossament de la plantilla per tipus de contracte (%).² [102-8]	Contractes fixos	Homes	75,0	77,1	100,0	54,5	61,8	73,7	25,0	95,5	68,1	51,3	–	80,0
			Dones	25,0	22,9	–	45,5	38,2	24,3	15,5	4,5	30,6	48,7	100,0	20,0
		Contractes temporals	Homes	–	–	–	–	–	1,6	35,4	–	1,0	–	–	–
			Dones	–	–	–	–	–	0,4	24,1	–	0,3	–	–	–

¹ Nota: pel nou criteri NIIF que va entrar en vigor en 2014, hi ha una sèrie de societats que consoliden per posada en equivalència i de les quals no s'inclou el detall de plantilla, sumarien un total de 3.393 empleats repartits de la manera següent: l'Argentina 830, Colòmbia 1.478, Egipte 145, Espanya 866 i Puerto Rico 74. S'han produït desinversions a Xile al llarg de 2016, addicionalment el criteri per a la comptabilització de societats per integració percentual s'ha adequat al de Comptes Anuals.

² Nota: la dada de Colòmbia en reflecteix la situació excloent la informació relativa a Electricaribe.

³ Nota: Kangra Coal (Sud-àfrica) és una societat No Gestionada, no hi ha detall d'informació.

⁴ Nota: a Austràlia, Guatemala i Uganda no hi ha directius.

⁵ Nota: amb l'adquisició de Vayu a Irlanda, entren nous directius procedents de la comunitat local.

Irlanda	Itàlia	Kenya	Marroc	Mèxic	Moldàvia	Panamà	Perú	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Sud-àfrica	Uganda	Total
41	380	83	96	1.073	709	404	15	17	7	99	695	37	17.229
46,34	10,53	22,89	14,58	40,17	18,76	36,14	60,00	52,94	14,29	23,23	-	56,76	22,43
48,78	61,32	66,27	52,08	51,63	43,02	27,97	33,33	47,06	57,14	60,61	-	37,84	50,20
4,88	28,16	10,84	33,33	8,20	38,22	35,89	6,67	0,00	28,57	16,16	-	5,41	27,36
63,4	77,9	86,7	85,4	74,2	71,1	69,8	60,0	29,4	71,4	82,8	-	78,4	71,2
36,6	22,1	13,3	14,6	25,8	28,9	30,2	40,0	70,6	28,6	17,2	-	21,6	28,8
-	20,0	-	25,0	20,4	36	34,5	-	100	0,0	66,7	-	-	-
-	17,6	-	25,0	20,3	34,6	32,1	-	100	0,0	66,7	-	-	-
7,7	19,4	0,0	25,0	20,6	38,5	31	100	100	0,0	66,7	-	-	-
-	0,0	-	0,0	16,7	50,0	66,7	-	-	0,0	-	-	-	92,6
-	-	-	-	33,3	-	66,7	-	-	-	-	-	-	92
100,0	-	-	-	50	-	66,7	-	-	-	-	-	-	92,6
29,3	7,6	1,2	3,1	5,0	2,3	5,0	0,0	0,0	28,6	1,0	-	0,0	6,6
2,4	1,8	0,0	1,0	1,3	1,4	2,2	13,3	11,8	0,0	2,0	-	0,0	2,3
7,3	13,4	13,3	37,5	16,6	18,8	21,3	6,7	0,0	14,3	21,2	-	37,8	13,6
2,4	2,1	2,4	2,1	3,3	5,4	7,9	0,0	0,0	0,0	8,1	-	8,1	3,7
26,8	17,1	6,0	11,5	23,0	5,9	14,4	33,3	23,5	14,3	7,1	-	8,1	19,9
29,3	7,4	0,0	2,1	9,9	6,6	9,7	20,0	41,2	0,0	5,1	-	2,7	10,6
0,0	39,7	66,3	33,3	29,5	44,1	29,2	20,0	5,9	14,3	53,5	-	32,4	31,1
2,4	10,8	10,8	9,4	11,4	15,5	10,4	6,7	17,6	28,6	2,0	-	10,8	12,2
61,0	77,9	83,1	85,4	65,1	71,1	69,8	60,0	29,4	71,4	82,8	-	78,4	68,2
36,6	22,1	12,0	14,6	23,2	28,1	30,2	40,0	70,6	28,6	16,2	-	18,9	27,3
2,4	-	3,6	-	9,1	-	-	-	-	-	-	-	-	3,0
-	-	1,2	-	2,6	0,8	-	-	-	-	1,0	-	2,7	1,5

Annex d'indicadors

		Alemanya	Argentina	Austràlia	Bèlgica	Brasil	Xile	Colòmbia	Costa Rica	Espanya	França	Guatemala	Països Baixos
Salari mitjà d'homes i dones per categoria professional (euros). ²	Directius	Homes	– 77.000	–	– 79.730	127.464	66.833	–	95.264	91.053	–	–	
		Dones	– 62.283	–	– 65.866	94.487	55.522	–	81.584	79.411	–	–	
	Tècnics	Homes	– 32.106	–	– 28.482	42.149	17.760	–	49.922	51.017	–	–	
		Dones	– 28.297	–	– 25.785	35.908	14.286	–	45.694	44.271	–	–	
	Administratius	Homes	– 25.687	–	–	– 25.275	7.705	–	42.268	33.197	–	–	
		Dones	– 23.442	–	– 22.163	20.179	6.885	–	35.799	31.447	–	–	
	Operatius	Homes	– 27.217	–	– 16.482	15.342	6.477	–	38.447	–	–	–	
		Dones	– 31.450	–	– 15.724	12.539	7.088	–	29.070	–	–	–	
	Relació salari mínim estàndard i salari mínim local per país i gènere. [202-1]	Total	– 2,83	–	– 2,90	1,99	1,61	–	2,17	1,50	–	–	
		Homes	– 2,82	–	– 2,65	1,99	1,80	–	2,17	1,46	–	–	
		Dones	– 2,83	–	– 3,15	1,98	1,42	–	2,17	1,54	–	–	
	Relació total anual de la persona millor pagada de la companyia amb la retribució total anual mitjana de la plantilla. ^{6,7} [102-38]	2016	– 7,81	–	– 12,30	14,70	17,07	–	14,56	3,85	–	–	
Relació entre l'increment percentual de la retribució total anual de la persona més ben pagada de la companyia amb l'increment percentual de la retribució total anual mitjana de tota la plantilla. ^{8,9} [102-39]	2016	– 0,86	–	– 1,09	0,00	1,16	–	0,93	2,06	–	–		
Índex de rotació (%) (nombre de baixes/plantilla mitjana). [401-1]	2016	13,8	5,9	44,8	9,8	2,8	14,8	4,0	–	3,7	15,8	72,2	11,8

² Nota: la dada de Colòmbia en reflecteix la situació excloent la informació relativa a Electricaribe.

⁶ Nota: Austràlia, Costa Rica, Guatemala, Irlanda, el Perú, Puerto Rico i Uganda presenten un volum de plantilla que no és rellevant a efectes d'aquest indicador.

⁷ Nota: relació entre la retribució total anual de la persona millor pagada de l'organització a cada país on es duiguin a terme operacions significatives amb la retribució total anual mitjana de tota la plantilla (sense comptar la persona més ben pagada) del país corresponent.

⁸ Nota: relació entre l'increment percentual de la retribució total anual de la persona millor pagada de l'organització a cada país on es duiguin a terme operacions significatives amb l'increment percentual de la retribució total anual mitjana de tota la plantilla (sense comptar la persona més ben pagada) del país corresponent.

⁹ Nota: les dades a zero signifiquen que un dels indicadors és igual a zero.

	Irlanda	Itàlia	Kenya	Marroc	Mèxic	Moldàvia	Panamà	Perú	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Sud-àfrica	Uganda	Total
	-	68.769	-	86.428	35.633	18.317	42.885	-	-	-	108.212	-	-	-
	-	65.762	-	82.460	30.990	17.959	44.307	-	73.593	-	82.645	-	-	-
	-	37.034	-	33.102	13.621	7.644	17.613	-	34.121	-	21.852	-	-	-
	-	37.625	-	29.153	13.610	7.464	20.561	-	31.302	-	24.393	-	-	-
	-	29.525	-	10.773	7.092	8.160	17.738	-	-	-	12.596	-	-	-
	-	28.890	-	12.719	9.168	9.773	17.022	-	24.180	-	9.747	-	-	-
	-	-	-	16.020	5.845	4.666	14.328	-	-	-	12.273	-	-	-
	-	30.584	-	-	5.901	4.850	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	1,25	-	2,90	3,20	2,72	1,47	-	3,57	-	2,47	-	-	-
	-	1,26	-	2,50	3,04	2,72	1,55	-	4,20	-	1,97	-	-	-
	-	1,24	-	3,30	3,36	2,72	1,38	-	2,94	-	2,96	-	-	-
	-	3,69	-	3,33	8,11	6,41	14,45	-	2,46	-	6,82	-	-	-
	-	0,00	-	1,07	2,00	0,52	1,12	-	1,83	-	1,09	-	-	-
	51,2	1,1	20,9	1,0	5,7	6,3	4,2	-	6,9	-	9,8	-	-	7,1

Annex d'indicadors

		Alemanya	Argentina	Austràlia	Bèlgica	Brasil	Xile	Colòmbia	Costa Rica	Espanya	França	Guatemala	Països Baixos		
Índex de rotació voluntària (%) (nombre de baixes voluntàries/plantilla mitjana). [401-1]		2016	-	3,2	44,8	9,8	1,1	3,6	2,8	-	0,8	12,9	72,2	11,8	
Indicadors de gestió de l'acompliment i direcció per objectius (DPO) desglossat per gènere i categoria professional. ^{2/10} [404-3]	Equip directiu	Homes	-	3,0	0,0	-	4,9	-	3,9	4,5	10,2	9,5	0,0	-	
		Dones	-	0,6	0,0	-	3,0	-	3,5	0,0	3,5	1,9	0,0	-	
	Caps intermedis	Homes	-	3,0	0,0	-	7,4	-	5,0	0,0	3,9	8,6	0,0	-	
		Dones	-	2,5	0,0	-	4,8	-	2,8	0,0	2,0	4,8	0,0	-	
	Tècnics	Homes	-	3,3	0,0	-	1,0	-	6,4	0,0	7,6	33,3	0,0	-	
		Dones	-	0,9	0,0	-	1,5	-	4,6	0,0	4,0	25,7	0,0	-	
	Llocs operatius	Homes	-	0,6	0,0	-	0,0	-	0,1	0,0	3,0	0,0	0,0	-	
		Dones	-	0,3	0,0	-	0,0	-	0,0	0,0	1,8	0,0	0,0	-	
	Total	Homes	-	10,0	0,0	-	13,3	-	15,4	4,5	24,7	51,4	0,0	-	
		Dones	-	4,3	0,0	-	9,3	-	10,8	0,0	11,2	32,4	0,0	-	
			Total	-	14,3	0,0	-	22,6	-	26,2	4,5	35,9	83,8	0,0	-
	Plantilla promocionada (%) . ¹¹	2014	-	7,2	-	-	18,7	14,7	5,2	-	7,8	5,4	-	-	
2015		-	5,2	-	-	10,3	8,4	4,0	-	13,5	18,2	-	-		
2016		-	1,4	-	-	11,2	9,2	2,5	-	9,9	21,1	-	-		

² Nota: la dada de Colòmbia en reflecteix la situació excloent la informació relativa a Electricaribe.

¹⁰ Nota: per a Alemanya, Bèlgica, Holanda i França (Societat Gas Natural Europe i les seves sucursals) es dona xifra consolidada a França.

¹¹ Nota: a Alemanya, Austràlia, Bèlgica, Costa Rica, Guatemala, Holanda, Irlanda, Portugal, Puerto Rico i Uganda no es van produir promocions entre la plantilla en 2016.

Irlanda	Itàlia	Kenya	Marroc	Mèxic	Moldàvia	Panamà	Perú	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Sud-àfrica	Uganda	Total
51,2	0,5	20,9	1,0	4,2	3,5	1,8	-	6,9	-	8,9	-	-	2,5
0,0	7,6	0,0	3,1	5,0	2,3	5,0	0,0	0,0	28,6	1,0	-	0,0	-
0,0	1,8	0,0	1,0	1,3	1,4	2,2	6,7	11,8	0,0	2,0	-	0,0	-
0,0	5,5	0,0	9,4	14,0	0,4	20,8	6,7	0,0	14,3	21,2	-	0,0	-
0,0	2,1	0,0	2,1	3,2	0,0	7,9	0,0	0,0	0,0	8,1	-	0,0	-
0,0	11,8	0,0	11,5	22,1	0,0	12,9	20,0	23,5	14,3	6,1	-	0,0	-
0,0	6,8	0,0	2,1	9,6	0,0	9,2	0,0	41,2	0,0	5,1	-	0,0	-
0,0	0,0	0,0	0,0	6,1	0,0	27,0	6,7	5,9	14,3	52,5	-	0,0	-
0,0	0,3	0,0	0,0	4,8	0,0	9,9	0,0	17,6	28,6	2,0	-	0,0	-
0,0	25,0	0,0	24,0	47,2	2,7	65,6	33,3	29,4	71,4	80,8	-	0,0	-
0,0	11,1	0,0	5,2	18,9	1,4	29,2	6,7	70,6	28,6	17,2	-	0,0	-
0,0	36,1	0,0	29,2	66,1	4,1	94,8	40,0	100,0	100,0	98,0	-	0,0	-
-	1,6	-	1,0	4,7	12,5	12,7	-	-	-	11,0	-	-	-
-	10,3	-	1,0	9,4	11,6	1,9	-	-	-	5,6	-	-	-
-	12,9	-	2,1	6,2	15,5	1,7	-	-	-	16,2	-	-	-

Annex d'indicadors

		Alemanya	Argentina	Austràlia	Bèlgica	Brasil	Xile	Colòmbia	Costa Rica	Espanya	França	Guatemala	Països Baixos
Empleats amb i sense conveni col·lectiu.² [102-41]	Exclosos de conveni	0,0	21,9	0,0	18,2	24,5	5,2	29,1	0,0	28,0	69,7	0,0	0,0
	Inclusos en conveni	100,0	78,1	100,0	81,8	75,5	94,8	70,9	100,0	72,0	30,3	100,0	100,0
Afiliació sindical (%).^{2/12}	2014	-	47,8	-	-	12,0	-	58,0	-	24,8	-	-	-
	2015	-	31,3	-	-	10,3	41,9	46,3	-	25,6	-	-	-
	2016	-	48,0	-	-	9,9	67,1	4,93	-	35,3	-	-	-
Empleats en edat de retir a cinc anys (%).^{2/12} [EU15]	Equip directiu	-	14,7	-	-	2,4	7,3	14,3	-	3,6	0,0	-	-
	Caps intermedis	-	11,0	-	-	7,0	4,9	2,5	-	7,1	0,0	-	-
	Tècnics	-	7,6	-	-	4,6	3,8	4,9	-	4,2	0,0	-	-
	Llocs operatius	-	20,0	-	-	3,4	6,7	6,2	-	13,0	9,1	-	-
	Total	-	16,6	-	-	4,4	5,5	6,0	-	7,8	1,3	-	-
Empleats en edat de retir a deu anys (%).² [EU15]	Equip directiu	0,0	52,9	-	-	16,7	19,1	26,8	0,0	13,5	0,0	-	-
	Caps intermedis	-	31,4	-	-	21,0	12,8	24,1	0,0	20,7	0,0	-	-
	Tècnics	28,6	16,1	-	-	10,5	9,4	15,9	0,0	13,8	0,0	-	-
	Llocs operatius	-	39,1	-	-	8,6	17,8	16,8	5,6	33,1	9,1	-	-
	Total	25,0	35,1	-	-	12,2	14,2	18,0	4,5	22,1	1,3	-	-
Noves contractacions. [401-1]	2014	-	26	0	-	45	890	844	0	176	16	0	-
	2015	-	41	0	-	50	644	236	3	306	31	0	-
	2016	2	40	-	3	6	528	61	-	164	21	-	3

² Nota: la dada de Colòmbia en reflecteix la situació excloent la informació relativa a Electricaribe.

¹² Nota: a Xile la variació s'ha produït com a conseqüència de no haver estat considerats en 2015 l'afiliació d'àmbit gas, així com per les modificacions produïdes en el grup empresarial. Kenya i Sud-àfrica: s'han incorporat a perímetre.

Irlanda	Itàlia	Kenya	Marroc	Mèxic	Moldàvia	Panamà	Perú	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Sud-àfrica	Uganda	Total
97,6	1,8	0,0	32,3	20,0	0,0	59,2	0,0	0,0	57,1	3,0	-	0,0	20,5
2,4	98,2	100,0	67,7	80,0	100,0	40,8	100,0	100,0	42,9	97,0	-	100,0	79,5
-	40,2	-	67,0	21,4	66,2	38,6	-	-	-	-	-	51,5	72,5
-	42,3	-	67,0	19,8	62,8	39,1	-	-	-	-	-	39,4	-
-	42,3	45,8	67,7	21,6	60,6	37,7	-	-	-	-	86,7	31,4	-
-	0,0	0,0	25,0	2,9	15,4	24,1	-	-	0,0	0,0	-	-	5,0
-	6,8	0,0	13,2	2,3	21,1	22,9	-	-	100	6,9	-	-	7,9
-	1,1	20,0	15,4	2,3	13,5	10,3	-	-	0,0	0,0	-	-	4,3
-	3,1	1,6	7,3	6,4	28,6	35,6	-	-	0,0	12,7	-	-	11,7
-	2,9	2,4	11,5	4,0	24,4	25,0	-	-	14,3	9,1	-	-	8,2
-	5,6	100,0	100,0	8,8	30,8	34,5	-	-	0,0	33,3	-	-	15,8
-	15,3	7,7	57,9	8,0	33,9	35,6	-	-	100,0	10,3	-	5,9	20,4
-	5,4	20,0	15,4	5,1	15,7	14,4	-	-	0,0	8,3	-	0,0	11,6
-	20,3	9,4	31,7	13,7	43,7	49,4	-	-	0,0	21,8	-	6,3	26,7
-	14,5	10,8	42,7	9,4	37,4	35,9	-	-	14,3	17,2	-	5,4	20,0
0	9	-	1	87	38	25	0	2	1	2	-	2	2.164
0	11	-	0	126	36	40	0	5	0	2	-	7	1.538
48	6	1	-	91	27	41	7	4	-	2	-	4	1.059

Annex d'indicadors

		Alemanya	Argentina	Austràlia	Bèlgica	Brasil	Xile	Colòmbia	Costa Rica	Espanya	França	Guatemala	Països Baixos
Nombre d'empleats amb dret a baixa per maternitat/paternitat. ¹³ [401-3]	Homes	2	5	1	0	6	36	15	0	174	4	0	1
	Dones	0	5	0	1	9	87	15	1	79	8	0	0
	Total	2	10	1	1	15	123	30	1	253	12	0	1
Nombre d'empleats que es van acollir al seu dret de baixa per paternitat/maternitat. [401-3]	Homes	2	5	0	0	3	15	15	0	164	4	0	1
	Dones	0	5	0	1	8	87	15	0	77	8	0	0
	Total	2	10	0	1	11	102	30	0	241	12	0	1
Nombre d'empleats que no van tornar al seu lloc de treball un cop finalitzat el període de permís per paternitat/maternitat. [401-3]	Homes	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
	Dones	0	0	0	0	0	32	0	0	6	0	0	0
	Total	0	0	0	0	0	32	0	0	7	0	0	0
Ràtio d'empleats que van tornar al seu lloc de treball després d'una baixa per paternitat/maternitat i continuen a la companyia un any després del gaudi d'aquesta (%). [401-3]	Homes	100,00	100,00	–	–	100,00	60,00	90,00	–	98,79	100,00	–	100,00
	Dones	100,00	100,00	–	–	100,00	78,95	87,50	–	94,79	100,00	–	100,00
	Total	100,00	100,00	–	–	100,00	75,00	88,64	–	97,32	100,00	–	100,00

¹³ Nota: el concepte de baixa per maternitat/paternitat i els beneficis socials relacionats presenten especificitats pròpies de la legislació laboral vigent en cada un dels països en què opera Gas Natural Fenosa i que s'han 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 al 100% per la Seguretat Social. Transcorregut aquest període tenen dret a prendre l'excedència per maternitat fins a 3 anys pagats al 30% per Seguretat Social i de 3 a 6 anys una excedència no pagada, cosa que influeix que el nombre de persones que no van tornar al seu lloc finalitzat el període de permís sigui alt en aquest país.

Irlanda	Itàlia	Kenya	Marroc	Mèxic	Moldàvia	Panamà	Perú	Portugal	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Sud-àfrica	Uganda	Total
1	7	11	3	28	14	10	0	0	0	2	-	5	325
0	7	1	0	18	7	2	0	1	0	3	-	1	245
1	14	12	3	46	21	12	0	1	0	5	-	6	570
1	7	11	3	28	6	10	0	0	0	2	-	5	282
0	7	1	0	18	7	2	0	1	0	3	-	1	241
1	14	12	3	46	13	12	0	1	0	5	-	6	523
0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2
0	0	0	0	2	5	0	0	0	0	0	0	0	45
0	0	0	0	2	6	0	0	0	0	0	0	0	47
-	100,00	83,33	100,00	94,29	100,00	100,00	-	-	-	100,00	-	100,00	93,65
-	100,00	100,00	100,00	82,35	100,00	100,00	-	-	-	66,67	-	-	87,92
-	100,00	87,50	100,00	90,38	100,00	100,00	-	-	-	83,33	-	100,00	90,79

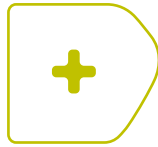
Seguretat i salut

[103-1], [103-2] i [103-3] (salut i seguretat en el treball)

Gas Natural Fenosa planifica i desenvolupa les seves activitats assumint que res és més important que la seguretat, la salut i el benestar de les persones. En aquest sentit, l'actuació de la companyia va més enllà del compliment de les obligacions legals i altres requisits que voluntàriament adopta, impulsant la millora contínua en les condicions de treball i en la gestió de la seguretat, la salut i el benestar, de manera que no només involucra les persones que formen Gas Natural Fenosa, sinó també als proveïdors, empreses col·laboradores, clients i altres grups d'interès, amb l'objectiu d'evitar i prevenir els accidents i els danys a la salut, proporcionant un ambient segur i saludable així com promocionant la seva salut i benestar.



L'actuació de la companyia va més enllà del compliment de les obligacions legals i altres requisits que voluntàriament adopta, impulsant la millora contínua en les condicions de treball i en la gestió de la seguretat, la salut i el benestar, de manera que no només involucra les persones que formen Gas Natural Fenosa, sinó també als proveïdors, empreses col·laboradores, clients i altres grups d'interès.



Compromisos i principis d'actuació responsable amb la seguretat i salut

- > Garantir que la seguretat i la salut són una responsabilitat individual no delegable, que a través d'un compromís col·lectiu visible és liderada per l'alta direcció i assumida de manera proactiva i integrada per tota l'organització, així com pels proveïdors i empreses col·laboradores.
- > Establir la seguretat i la salut com una responsabilitat individual que condiona 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, proveïdors, clients, públic i la seguretat de les instal·lacions sigui notificada, avaluada i gestionada d'una manera apropiada.
- > Treballar per mantenir un entorn laboral exempt de riscos de manera que s'integra en la gestió empresarial la prevenció de riscos laborals i les actuacions de protecció i promoció de la salut i el benestar.
- > Establir l'aprenentatge com a motor de la cultura de la seguretat, mitjançant la formació contínua, l'anàlisi d'accidents i incidents, la difusió de les lliçons apreses i l'educació i la promoció de la salut.
- > Integar 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, l'incompliment dels quals condioni l'inici o la continuïtat de l'activitat.
- > Invertir en noves estratègies d'educació sanitària i promoció de la salut, que permetin que el lloc de treball es converteixi en el vector de transmissió de conductes saludables per al treballador i el seu entorn.
- > Implementar actuacions orientades a millorar la qualitat de vida, el benestar i la salut de les persones que integren les comunitats on la companyia opera.
- > Proporcionar els recursos i mitjans necessaris que possibilitin el compliment dels estàndards de seguretat establerts en cada moment.

01

Res és més important que la seguretat i la salut

02

Tot accident es pot evitar

03

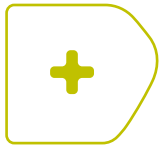
La seguretat és una responsabilitat de la Direcció

04

La seguretat és una responsabilitat individual

05

Tots els treballs s'han de planificar i executar pensant en la seguretat



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 3: salut i benestar

El tercer Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "garantir una vida sana i promoure el benestar de tots a totes les edats és important per a la construcció de societats pròsperes".

Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat de manera que la seguretat, la salut i el benestar de les persones siguin una prioritat, com es reflecteix en el seu Compromís de seguretat i salut. En concret, des dels serveis de salut ubicats als centres de treball, la companyia contribueix al compliment de metes de l'ODS relacionades amb la prevenció, l'assistència, el tractament agut i la promoció de la salut ocupacional. La companyia ha desenvolupat eines per a la gestió de l'estrès laboral i ha definit un dispositiu de prevenció d'estrès posttraumàtic. Pel que fa a les metes de l'ODS relacionades amb la seguretat viària, cal assenyalar que la companyia disposa d'un pla específic de seguretat viària.



Accions de valor

Accions proposades 2016

Pla d'actuació global per a empreses col·laboradores.

Implantació global de l'eina de gestió documental Controlar (Achilles).

Implantació del Pla de Compromís de Seguretat i Salut a Xile.

Implantació de la cardioprotecció mitjançant la introducció progressiva de desfibril·ladors en l'àmbit internacional als centres de treball i en tots els serveis mèdics de la companyia.

Implantació progressiva del model d'empresa saludable als països pendents que s'impanti.

Accions previstes 2017

+ Programa de sensibilització en seguretat i salut "Viatge a la seguretat per a empreses col·laboradores".

+ Implantació de la metodologia de càlcul d'indicadors de sinistralitat per a empreses col·laboradores.

+ Implantació del nou model de gestió de formació de seguretat i salut en l'àmbit global de la companyia.

+ Implantació de medicina predictiva.

+ Fiançament del model d'empresa saludable als països ja certificats, i aconseguir noves certificacions.

Grau de compliment: + Acabat. + Avança elevat. + Avança intermedi. + Avança escàs. + No iniciat.

Seguretat i salut com a estratègia en Gas Natural Fenosa

La seguretat i la salut són elements essencials dins de l'estratègia empresarial de Gas Natural Fenosa. Entorn d'aquests, s'ha aconseguit una cultura comuna en la qual tots els nivells de la companyia, liderada pel Consell d'Administració, han adquirit un compromís ferm per aconseguir la millora contínua en aquest àmbit.

La cultura preventiva de Seguretat i Salut en Gas Natural Fenosa s'ha consolidat gràcies a la implantació del "Pla de Compromís de Seguretat i Salut" dut a terme entre 2012 i 2015. A partir d'aquest exercici, i gràcies al treball realitzat, els objectius fixats han passat de referir-se a un projecte amb implicacions temporals, a ser una realitat continuada i interioritzada. Sota la nova denominació "Compromís de Seguretat i Salut" se segueix treballant per millorar els resultats obtinguts. El lema "no hi ha res més important que la Seguretat i la Salut" guia les actuacions de tota l'organització.

La participació de la direcció en els 817 Comitè de Seguretat i Salut celebrats, la formació impartida sobre aquesta matèria, que és l'aspecte que més hores de formació concentra amb 220.252 hores, i l'extensió d'aquesta cultura a les empreses col·laboradores mitjançant 43.011 inspeccions o supervisions de treball, són exemples visibles dels esforços realitzats des de l'inici del compromís en 2012.

Compromís de Seguretat i Salut

Després del gran avanç que ha suposat el Compromís de Seguretat i Salut, i amb la integració de la seguretat i la salut com un valor que tenen en compte totes les persones de l'organització, l'any 2016

"No hi ha res més important que la seguretat i la salut"

Consolidació de les eines de gestió i reducció de la sinistralitat.



Manteniment d'una cultura preventiva de seguretat i salut.



Globalització i estandardització de la gestió de la seguretat.



s'ha presentat com el punt d'inflexió cap a la consolidació d'un compromís continu i estable amb la seguretat i la salut.

Aquest nou enfocament ha tancat un cicle el motor del qual ha estat la millora contínua integrada en el dia a dia de la companyia, l'increment dels esforços per assolir els objectius desitjats i la proposta d'iniciatives innovadores.

Els quatre eixos d'actuació: lideratge, empleats, empreses col·laboradores, i instal·lacions i processos continuen sent els aspectes sobre els quals se centra el Compromís de Seguretat i Salut.

La implementació de les eines sorgides del projecte ha fet que els grups de treball "xarxes", inicialment dissenyats l'any 2012, estiguin evolucionant a una nova estructura per satisfer les necessitats actuals del Compromís de Seguretat i Salut.

En 2017, els esforços se centraran en el funcionament i la coordinació de les diferents xarxes i comitès, de manera que s'asseguri l'aplicació del compromís globalment.

El canvi cultural ha servit per a transferir els principis de seguretat i salut de la companyia a l'activitat diària, i es fa arribar a les empreses col·laboradores i als nous negocis que s'incorporen a Gas Natural Fenosa.

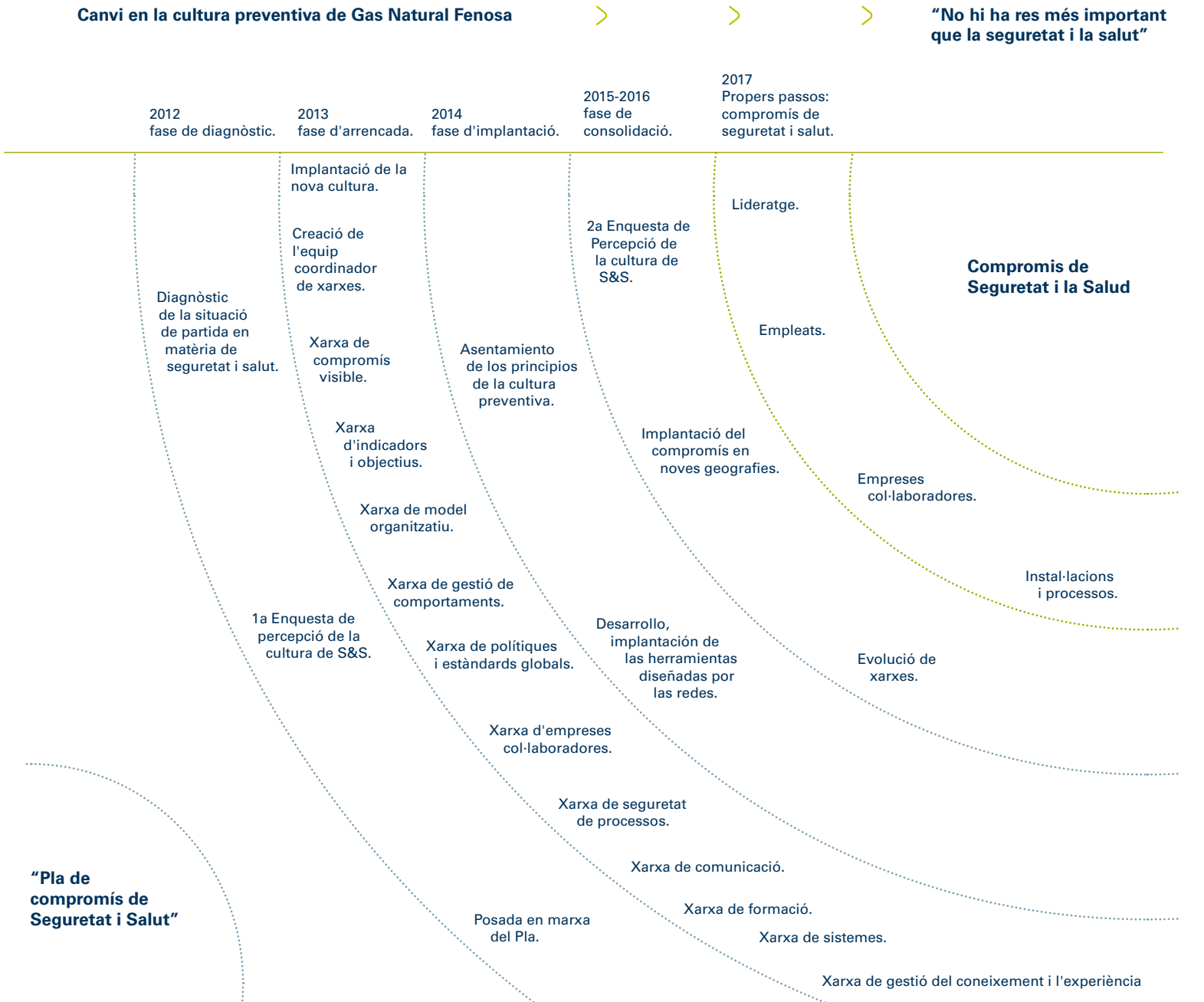


Compromís amb la seguretat i la salut



Des del llançament del pla, han estat moltes de les fites superades any rere any fins que s'ha consolidat el Compromís de

Seguretat i Salut, en el qual es continua treballant per mantenir el lideratge en matèria de seguretat i salut.



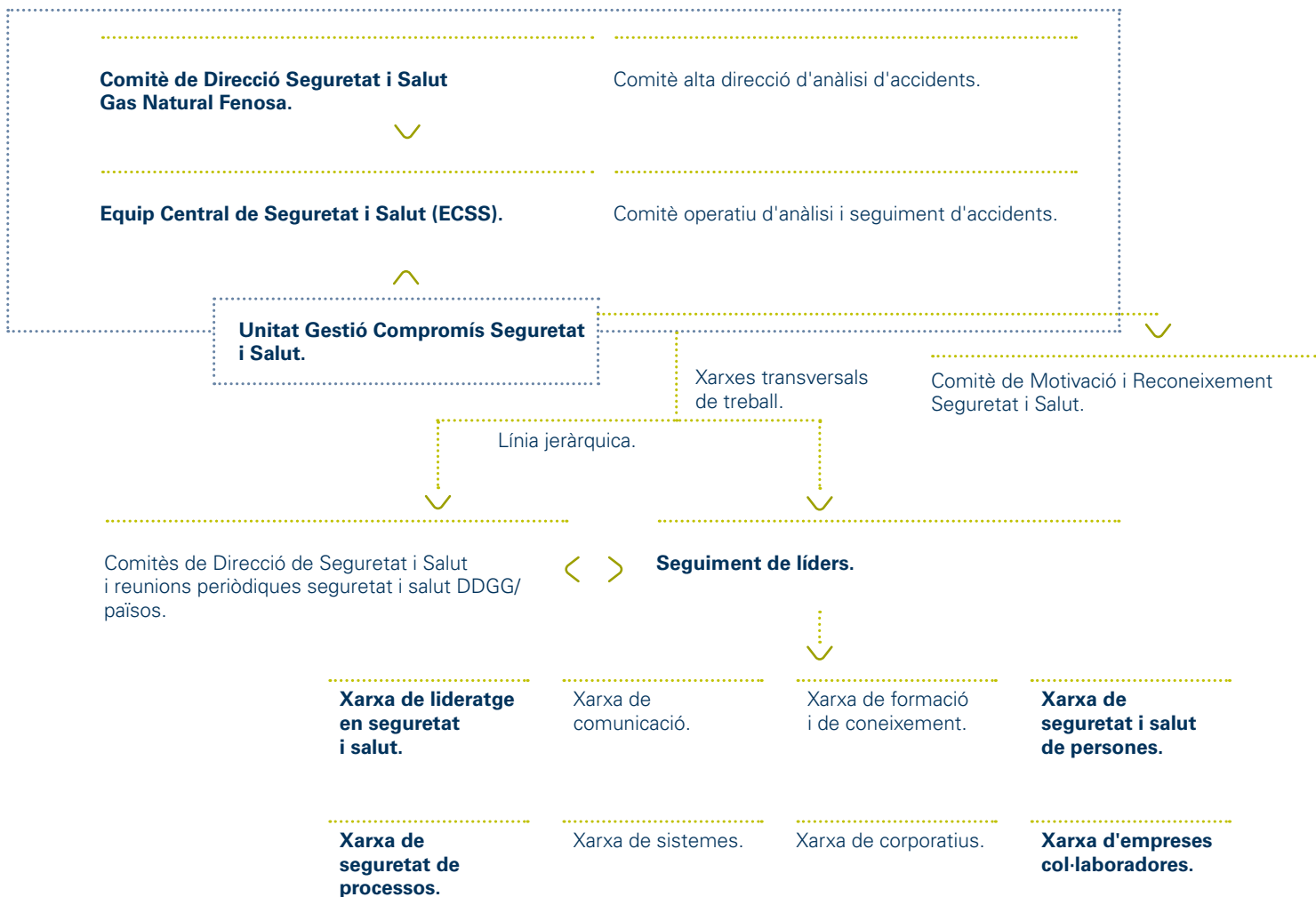
Lideratge en seguretat i salut

El lideratge és considerat el motor del canvi cultural en la companyia. Aquest suposa un esforç a tots els nivells organitzatius i és promogut des de la direcció, de manera sòlida i ferma, perquè

sigui percebut en totes les preses de decisions, que sempre tenen en compte la seguretat i salut.

En 2016, s'han consolidat els comitès de direcció de seguretat i salut, i altres fòrums de presentació, discussió i decisió

de propostes. I s'han fomentat les accions de coordinació, establiment de plans, seguiment i supervisió d'activitats de seguretat i salut en les diferents àrees de la companyia.



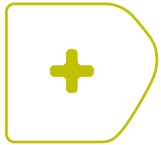
En negreta: responsabilitats/grups de treball principals.

En 2016, Gas Natural Fenosa ha actualitzat les seves xarxes per continuar impulsant la cultura de seguretat i salut en la companyia.

	Objetivo	
Xarxa de model organitzatiu (Lideratge de Seguretat i Salut).	Potenciació del compromís de la companyia mitjançant la fixació i el mesurament d'indicadors i objectius de seguretat i salut, per tal d'estendre les responsabilitats a tots els nivells i unitats de negoci.	
Xarxa de seguretat de processos.	Definició d'un sistema de gestió i control, normes, procediments i auditories per prevenir incidents i accidents greus.	
Xarxa de Seguretat i Salut de Persones.	Elaboració de normes i estàndards per a tots els processos que es consideren crítics o heterogenis entre els diferents països.	
Red de empresas colaboradoras.	Elaboració del procés de selecció i avaluació del risc de les empreses col·laboradores.	
Xarxes transversals.	Xarxa de comunicació.	Desenvolupament del pla de comunicació destinat a empleats i empreses col·laboradores.
	Xarxa de sistemes.	Disseny i desenvolupament d'aplicacions informàtiques que donen suport a les diferents iniciatives en matèria de seguretat i salut.
	Xarxa de formació i coneixement.	Planificació i impartició de la formació i el desenvolupament de procediment de gestió d'aprenentatges i experiències després de la investigació d'accidents i incidents.
	Xarxa de corporatius.	Estudi de les eines existents perquè tinguin més arribada al personal de l'àmbit corporatiu.



El lideratge és considerat el motor del canvi cultural en la companyia. Aquest suposa un esforç a tots els nivells organitzatius i és promogut des de la direcció, de manera sòlida i ferma, perquè sigui percebut en totes les preses de decisions, que sempre tenen en compte la Seguretat i Salut



Cultura de seguretat i salut

El canvi cultural ha estat fruit de la implantació i el manteniment dels estàndards més alts en matèria de seguretat i salut, orientats a l'objectiu que persegueix la companyia: zero accidents.

Enquesta de percepció de la cultura de seguretat i salut

L'enquesta de percepció de cultura de seguretat i salut duta a terme en 2015 ha estat el clar reflex de la transformació produïda en la cultura corporativa.

Aquesta enquesta, amb una participació del 62% del total de la plantilla del grup, va reflectir que, per als treballadors, la seguretat s'havia convertit en una cosa personal i que, mitjançant les seves accions, pot marcar la diferència en el seu entorn de treball. A més, aquest canvi d'actitud es va fer efectiu amb la reducció de l'Índex de Freqüència, que es va reduir en un 45% en el període 2012-2015 i un 44%, pel que fa a 2016.

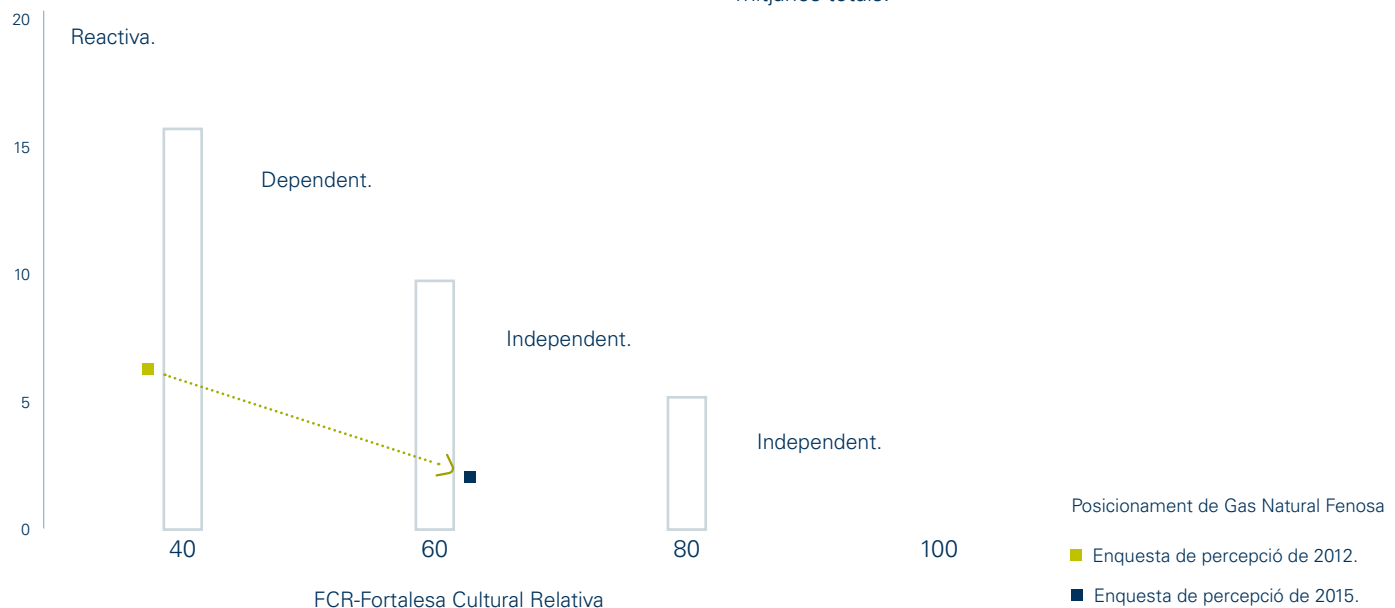
El mesurament del canvi cultural es va realitzar mitjançant la Corba de Bradley de DuPont, una eina efectiva per a la comprensió del desenvolupament cultural en matèria de seguretat en una companyia.

Gas Natural Fenosa va passar de situar-se en fase reactiva en 2012 (Les persones no prenen responsabilitat. Creuen que la seguretat és més qüestió de sort que de gestió, i que "els accidents ocorren"), a situar-se en la fase independent en 2015 (Les persones prenen responsabilitat per elles mateixes. Creuen que la seguretat és personal i que poden marcar una diferència amb les seves pròpies accions), de manera que es fa efectiu el canvi cultural en la companyia.

Un aspecte destacable és que totes les àrees van presentar avanços positius en la fortalesa cultural relativa, i van millorar en el 75% el resultat obtingut en l'enquesta realitzada en 2012.

Els resultats d'aquesta enquesta van reflectir que Gas Natural Fenosa se situa per sobre de la mitjana de la indústria elèctrica i pràcticament al nivell de la indústria del gas, quan en 2012 estava per sota de les mitjanes totals.

Índex de freqüència





Cultura atenent els estàndards més alts

En línia amb els objectius de la companyia en matèria de seguretat i salut, en 2016 s'han elaborat, revisat i implantat estàndards aplicables en les geografies en què la companyia té presència, gràcies a l'establiment de criteris uniformes i homogenis:

Criteris uniformes i homogenis:

Estàndards de lideratge

- > Normes del mes: 12 mesos, 12 normes.
- > Classificació del risc en seguretat i salut de les empreses col·laboradores.

Estàndards tècnics per criticitat d'activitats

- > Treballs en tensió.
- > Tala, poda i desbrossament.
- > Transport, càrrega i descàrrega de gas natural líquid.
- > Rases i excavacions.
- > Manipulació de càrregues amb grues autocarregants i grues mòbils autopropulsades.
- > Treballs en Tensió per a instal·lacions de >1kV.
- > Atmosferes explosives.

Prevençió de riscos

Per garantir la seguretat en les activitats de Gas Natural Fenosa, s'han establert actuacions orientades a la prevençió

d'accidents i incidents. Així mateix, s'han desenvolupat mecanismes que permeten aprendre dels successos ocorreguts per evitar-los en el futur. Aquestes actuacions s'han configurat entorn dels principals

eixos culturals de seguretat i salut de la companyia, els pilars del seu compromís.

Compromís de Seguretat i Salut				Activitats			
	Prevençió	Detecció	Control	Succés	Mitigació	Comunicació	Aprentatge
Lideratge	Creació del Comitè d'Accidentabilitat.	Pla d'Acció Personal.	Tallers de lideratge.	Creació dels comitès d'anàlisi i investigació d'accidents i incidents. Establiment de plans d'acció i seguiment per reduir l'accidentabilitat.	Implicació directa de la línia de comandament.	Anàlisi dels accidents i incidents en tots els comitès i reunions.	
	Comitès de Direcció d'anàlisi d'accidents.	Tolerància zero.					
	Comitès de Seguretat i Salut.	Observacions preventives de seguretat.					
Empleats	Reunions periòdiques de seguretat i salut.	Motivació i reconeixement d'empleats.	Premis per a empleats. Líder en seguretat i salut de l'any.	Lliçons apreses i bones pràctiques. Línies vermelles: incompliments de seguretat d'empleats.	Comunicació d'accidents i incidents.		
	Avaluació de riscos i mecanismes de gestió.	Elaboración de estándares de seguridad y salud.	Preparació i resposta davant emergències.				
	Formació i informació.	Contactes de seguretat.	Inspecciones documentadas.				
Empreses col·laboradores	Classificació prèvia de les empreses col·laboradores.	Coordinació d'activitats amb empreses col·laboradores.		Establiment de plans d'acció i seguiment per reduir l'accidentabilitat. Línies vermelles i grogues: incompliments de seguretat.	Increment del pes dels objectius associats a la reducció de l'accidentabilitat.	Establiment de plans de xoc específics.	
	Tallers de sensibilització.	Observacions preventives de seguretat. Inspecciones documentadas.					
Instal·lacions i processos	Col·laboració en grups de treball intersectorials per a l'aprenentatge.	Tolerancia cero.		Observatori de seguretat industrial.	Lliçons apreses i bones pràctiques.	Comunicació i investigació d'accidents i incidents industrials.	
	Informació base de tecnologia dels processos tècnics.	Preparació i resposta davant emergències.	Anàlisi de riscos de la seguretat dels processos tècnics.				

Gestió de riscos

La identificació i minimització dels riscos relatius a la seguretat i la salut són tasques prioritàries per a les àrees de seguretat i salut de Gas Natural Fenosa.

En aquest sentit, la companyia compta amb mecanismes que permeten l'avaluació i gestió dels riscos, de manera que aquest és un procés d'aprenentatge continu en el qual es busca la prevenció i mitigació de les conseqüències d'aquests.

Avaluació del risc i mecanismes de gestió

El procés d'avaluació de riscos laborals té per objectiu estimar la magnitud d'aquells que no s'han pogut evitar. En aquests

casos, la companyia obté informació per a l'adopció de mesures preventives efectives.

Gas Natural Fenosa disposa d'un procediment general d'aplicació a tot el grup, que estableix les pautes i els principis que s'han de seguir per a la identificació, avaluació i control dels riscos laborals. S'hi estableixen els períodes de revisió següents:

- > Avaluacions de riscos cada tres anys.
- > Controls periòdics de les condicions de seguretat i salut anualment.

- > Seguiments de les mesures preventives a implantar com a conseqüència de l'avaluació de riscos i controls periòdics cada trimestre.

Gas Natural Fenosa disposa d'altres mecanismes específics de gestió per fer efectiu l'objectiu de reduir al mínim el nombre d'accidents. En 2016, els principals indicadors d'aquests mecanismes han estat:

20.207 observacions preventives de seguretat orientades a la conscienciació sobre els actes insegurs i en què els mateixos empleats detecten conductes que poden millorar-se pel que fa a la seguretat.

50.138 inspeccions documentades orientades a la supervisió efectiva de la seguretat i salut en el treball i a la correcció de les anomalies detectades.

3.034 registres de Tolerància Zero orientats a eliminar situacions de risc en l'origen.

6.243 pauses de seguretat orientades a reforçar el Compromís amb la Seguretat i la Salut de Gas Natural Fenosa, que realitzen una comunicació dirigida tota l'organització que incideixi en la necessitat d'adoptar canvis en el nostre dia a dia que consolidin el nostre compromís amb la seguretat de manera eficaç.

4.654 plans d'acció personal real, en els quals cada líder es compromet a desenvolupar accions personals per posar en valor la seguretat i salut en el seu àmbit.

Seguiment de **24.684** accions orientat a portar una adequada gestió de les accions a realitzar com a conseqüència de la detecció de deficiències mitjançant qualsevol de les eines de gestió de la companyia i garantir-ne l'efectiva implantació i resolució.

Investigació de **tots** els accidents i incidents ocorreguts orientada a aprendre dels errors comesos per no repetir-los i amb l'objectiu de reduir la sinistralitat.

61 lliçons apreses, 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 recurrència.

158 contactes de seguretat, totes les reunions s'inicien amb un contacte de seguretat, en el qual s'exposen casos reals que permeten millorar la nostra conducta en el dia a dia.

Amb aquests pilars, Gas Natural Fenosa continua treballant per gestionar els riscos, minimitzar els accidents i els actes insegurs en l'activitat quotidiana dels seus treballadors i col·laboradors.

El Compromís de Seguretat i Salut també es fa efectiu a través de publicacions periòdiques a la intranet corporativa i amb la implantació i consolidació de l'eina informàtica ProSafety, que permet la gestió global de la prevenció en la companyia.

Prevenció de riscos en empreses col·laboradores

[EU17]

Gas Natural Fenosa adquireix el compromís d'oferir un entorn de treball segur no només per als seus empleats, sinó per a tots aquells que fan que l'activitat de la companyia sigui possible.

Per aquest motiu, el creixement de la implicació de les empreses col·laboradores dins de la cultura de seguretat i salut ha resultat imprescindible.



Campanya "Mil maneres de prevenir" (Colòmbia)

Gas Natural Fenosa ha llançat una campanya per identificar el risc de caigudes al mateix nivell, els riscos associats a ús d'escales, manipulació de càrregues i factors ergonòmics.

Mitjançant diferents peces i d'una manera molt original, es presenten diferents escenaris on hi ha risc i la manera correcta d'actuar per prevenir-lo.

Els reptes principals que s'aborden amb aquesta iniciativa són els següents:

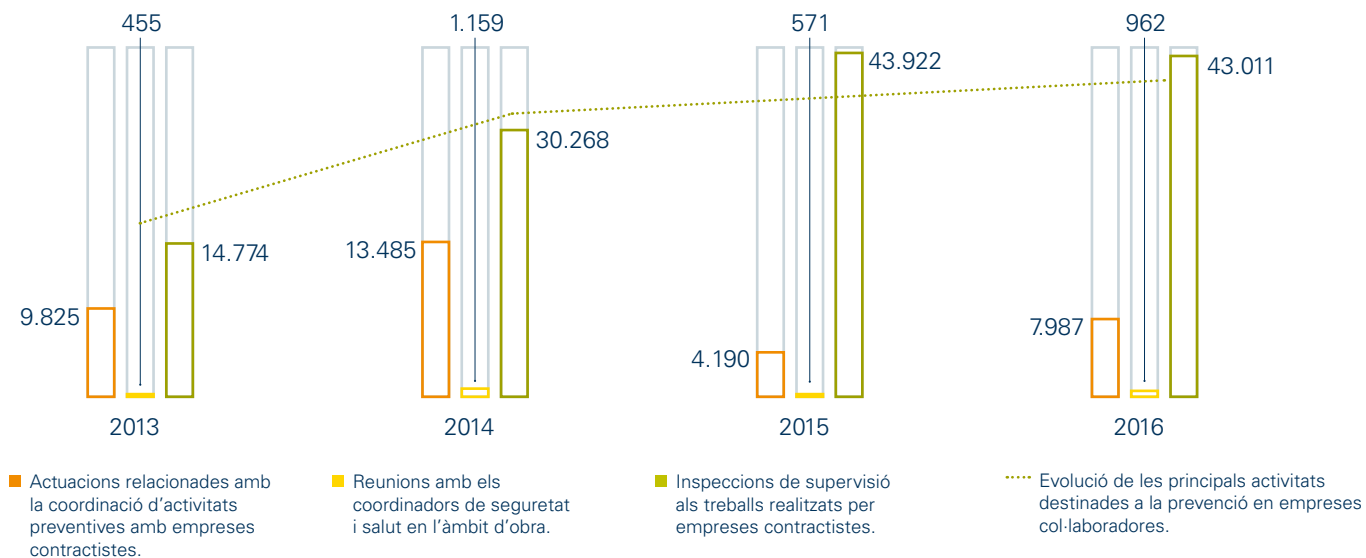
- > Identificar i abordar els diferents tipus de riscos que poden generar-se a les instal·lacions pròpies de la companyia.
- > Eliminar els accidents causats per aquest tipus de riscos laborals.
- > Sensibilitzar i promoure la importància de prevenir riscos, mitjançant la divulgació d'aquests i de la posada en valor de la responsabilitat individual de les persones.

Per aconseguir aquest fi, s'ha dut a terme la iniciativa "Viaatge a la seguretat de les empreses col·laboradores". Aquesta metodologia basada en la comunicació senzilla i freqüent busca transmetre conceptes de seguretat generals i compartir experiències. Per a això, l'interlocutor clau de les empreses

col·laboradores incorpora "converses de seguretat" en les seves reunions de treball, les quals es caracteritzen per la freqüència, intensitat i brevetat.

Adicionalment, es desenvolupen activitats de reforç en matèria de prevenció de riscos amb empreses col·laboradores.

Principals activitats de prevenció de riscos



Així mateix, Gas Natural Fenosa ha desenvolupat altres mecanismes orientats a garantir que el nivell de seguretat de les empreses col·laboradores sigui el mateix que el de personal propi.

En 2016, es van registrar 6.144 empreses col·laboradores amb un total de 110.939.272 hores treballades entre contractistes i subcontractistes, per a la realització, entre d'altres, d'activitats de construcció, operació o manteniment.¹

Gestió i investigació dels accidents i incidents

Cap empresa actualment pot permetre que sigui un risc per a un treballador estar al seu lloc de treball. Per això, un dels pilars preventius bàsics de Gas Natural Fenosa és la reducció de situacions de risc a fi d'eliminar els accidents.

Després d'aconseguir en anys anteriors la unificació de criteris d'informe i investigació de successos per a tots els països i negocis, així com el desenvolupament de plans d'actuació específics, en 2016 s'ha posat èmfasi en les accions encaminades a evitar-ne la repetició.

Aconseguir l'objectiu d'eliminar o reduir les situacions de risc i, amb això, els índexs d'accidentalitat, es fonamental i constitueix un gran repte. Per a això, és indispensable gestionar tota la informació de la qual disposa la companyia, tant d'indicadors proactius com de reactius, a fi de desenvolupar sistemes d'anàlisi que permetin realitzar anàlisis adequades i detallades per actuar abans que passi un accident.

Definició de requeriments inicials per a empreses interessades a col·laborar amb Gas Natural Fenosa en totes les fases.

Definició de criteris de valoració periòdica d'empreses col·laboradores en matèria de seguretat i salut.

Implantació de l'eina de control documental Controlar per donar seguiment a requisits legals per part de les empreses col·laboradores.

En aquest sentit, cal destacar:



50% dels accidents derivats d'activitats de negoci.

Descens del 2% a l'1% en accidents per contactes elèctrics, incendis, intoxicacions o incidències de gas entre d'altres.

44% de l'índex de freqüència en l'últim any.

Descens del 3,08 a 1,72.

69% de l'índex de freqüència des de l'inici del Projecte.

Descens del 5,60 a 1,72.

Definició de criteris de valoració, classificació del risc en seguretat i salut i l'aplicació dels estàndards de seguretat i salut en empreses col·laboradores.

Definició de la sistemàtica per a la transmissió del compromís de seguretat i salut a les empreses col·laboradores.



43% en el report d'incidents.

Increment de 1.556 a 2.221 incidents report, cosa que ha permès reduir o eliminar les situacions de risc potencials.

Desenvolupament de Plans de xoc específics.

A causa de fets d'accidentabilitat rellevant s'elaboren plans relatius a Equips de Protecció Individual (EPI), vehicles i manipulació de càrregues.

¹ En relació amb el report de l'indicador EU17, es reporten nombre d'hores en lloc de dies, per consistència amb el report d'altres indicadors de seguretat i salut, incloent únicament el total d'hores, sense el desglossament per tipus d'activitats..

En aquest sentit, són peça indispensable les accions derivades de les investigacions d'accidents i incidents, i els aprenentatges derivats d'aquests. La distribució ràpida i eficaç dels successos a tota la companyia perquè s'implantin de manera ràpida i homogènia és la clau per aconseguir l'erradicació de les situacions que els originen.

Cal destacar que en 2016 s'han realitzat 16.192 reunions i comitès de seguretat i salut, on s'ha realitzat seguiment d'indicadors d'accidentabilitat, s'han distribuït aprenentatges i s'ha fet un seguiment de les accions encaminades a la reducció d'aquests. Així mateix, s'han dut a terme 6.243 "Pausas de Seguretat" derivades d'accidents mortals i rellevants i encaminades a l'erradicació d'aquests.

Una part fonamental d'aquest procés és l'actualització de normes i criteris de registre i notificació d'accidents, així com l'optimització de l'aplicació de registre de successos i seguiment de les accions.

Aquestes millores desenvolupades han permès assolir importants fites de cara a la reducció de l'accidentalitat.

Així mateix, Gas Natural Fenosa està treballant en la millora d'una nova metodologia per a la comptabilització dels accidents basada en els estàndards establerts per OSHA. En 2017, es publicaran les dades de sinistralitat calculats d'acord amb la metodologia OSHA. D'aquesta manera, s'utilitzarà una mètrica de prestigi reconegut, ja utilitzada per altres companyies.



Comunicació a empleats i plans d'acció

El Compromís de Seguretat i Salut, recull com a principals objectius de comunicació reforçar-ne el compromís i reconèixer-ne l'esforç. Aquests dos objectius de comunicació s'han assolit mitjançant les accions següents:

- > Posant el focus en el risc de caigudes al mateix nivell, en la conscienciació de la seguretat viària i en la seguretat de les empreses col·laboradores.
- > Proporcionant un valor afegit a l'empleat mitjançant accions participatives.
- > Donant protagonisme a l'empleat mitjançant el reconeixement.

Consulta i participació

[403-1] i [403-4]

La gestió de la seguretat i la salut en Gas Natural Fenosa requereix el compromís de tots els empleats de la companyia. Per aquest motiu, el grup disposa de canals de transmissió de la informació, consulta i participació que permeten fomentar la sensibilització i donar resposta a les seves necessitats d'informació en matèria de seguretat i salut.

Un mecanisme de consulta i participació dels empleats són les reunions periòdiques de seguretat i salut que se celebren en tots els àmbits de la companyia. Això suposa que tots els empleats tenen habilitat un canal de participació directa mitjançant les reunions conjuntes entre la direcció i els empleats, de manera que així està el 100% de la plantilla representada en les reunions. Durant 2016 s'han celebrat 13.637 reunions de seguretat i salut.

Convé destacar que la celebració d'aquestes reunions no és substitutiva dels diferents comitès de seguretat i salut que per legislació laboral corresponen a cada país. Els assumptes principals, formalment tractats durant l'any 2016 en aquest tipus de reunions amb els representants dels treballadors són els següents:

Compromís de Seguretat i Salut.

Anàlisi de l'accidentabilitat.

Llançament de noves normatives internes.

Salut integral.

Seguiment trimestral de mesures preventives.



Seguretat viària

Pla de Seguretat Viària

La companyia continua potenciant aquest pla específic iniciat en 2014 a causa de la necessitat d'extremar les precaucions en els trajectes *in itinere* i *in missió*, principals causes dels accidents laborals en Gas Natural Fenosa.

El projecte basa els seus pilars en la formació presencial, en línia, campanyes de revisió de vehicles i accions de conscienciació i informació en seguretat viària en més de 30 països en què aquest pla s'està desenvolupant.

Dins d'aquest marc, al juny de 2016 es va celebrar la Setmana de la Seguretat Viària amb l'objectiu que tots els empleats recordessin els riscos com a conductor i vianant, de manera que fossin capaços de prevenir i saber actuar davant qualsevol situació de risc.

També durant 2016 es va produir el llançament de la formació de conducció pràctica acompanyada per al qual s'ha dissenyat un *software* específic per als empleats de la companyia



Reconeixement dels empleats



I Premi Lideratge en Seguretat i Salut

En 2016 s'ha llançat a tots els empleats de la companyia la convocatòria del primer Premi Lideratge en Seguretat i Salut per reconèixer-ne l'esforç, el compromís i el treball realitzat en seguretat i salut. Aquest premi té l'objectiu de motivar i reconèixer comportaments exemplars en aquesta matèria.

Es pot participar proposant un company com a candidat a ser guardonat, i cada candidatura ha d'estar recolzada per un mínim de tres empleats de la companyia. D'aquesta manera, és l'equip i el propi entorn de

treball dels que estan reconeixent els mèrits realitzats per aquesta persona, i premien d'aquesta manera a qui considerin mereixedor del guardó.

En aquesta primera edició s'han presentat un total de 339 candidatures, i ha estat guanyador un empleat de la Direcció General de l'Amèrica Llatina a Mèxic.

Formació i sensibilització

El canvi cultural aconseguit en la companyia durant els últims anys en matèria de seguretat i salut es deu en gran part als esforços realitzats per oferir una formació de qualitat, tant a empleats propis com a empreses col·laboradores.

En 2016, aquesta matèria ha estat l'àrea de coneixement en què s'han impartit més hores, i s'han format un total de 53.650 empleats, a través de 3.518 sessions, cosa que es tradueix en 220.252 hores de formació. El nombre mitjà d'hores de formació per empleat ha estat de 15,32.

Formació de les empreses col·laboradores

[EU18]

Per assegurar el compromís de les empreses col·laboradores amb la seguretat i la salut, Gas Natural Fenosa exigeix contractualment 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.

Pel que fa a les empreses col·laboradores, en 2016, el 100% de les empreses col·laboradores de Gas Natural Fenosa ha certificat que els seus empleats han rebut formació sobre seguretat i salut.

A més, s'ha establert normativa interna d'aplicació global en la qual es fomenta la coordinació entre les unitats operatives de negoci i les seves empreses col·laboradores mitjançant tallers de lideratge i sensibilització en matèria de seguretat i salut.



Sensibilització i lideratge per a empreses col·laboradores

La companyia disposa d'un cos especialitzat de formadors que ja arriba als 400 dinamitzadors interns. La seva missió és la de transmetre la filosofia del compromís de seguretat i salut de la companyia a través dels tallers de lideratge en els quals participen directius i comandaments de totes les empreses que han estat seleccionades com a col·laboradores de Gas Natural Fenosa en el desenvolupament dels treballs.

Són aquests mateixos alts comandaments de les empreses col·laboradores els que han de difondre dins de les seves organitzacions els missatges clau entre la resta dels seus col·laboradors, a través dels tallers de sensibilització dissenyats amb aquest objectiu.

D'aquesta manera el compromís està calant en tots els àmbits d'actuació de la companyia, tant de personal propi com d'empreses col·laboradores.

Gas Natural Fenosa només podrà treballar amb aquelles empreses col·laboradores que assumeixin, comparteixin i apliquin el seu Compromís de Seguretat i Salut. Per a això, ha establert diferents mecanismes de difusió, comunicació i sensibilització.

Certificacions

Tal com s'inclou en les línies estratègiques del compromís, la certificació sota estàndards de seguretat i salut permet homogeneïtzar i estandarditzar les condicions laborals de Gas Natural Fenosa.

Al llarg de 2016, s'han realitzat 26 auditories internes per auditors qualificats i 28 auditories externes del sistema de gestió d'acord amb OHSAS 18001 que han cobert el 81,7% de la companyia.

Per a l'any 2017, està prevista la implantació d'un sistema d'auditories internes que permetrà a cada negoci analitzar el grau d'implantació del Compromís de Seguretat i Salut en cadascun dels negocis de la companyia.

Seguretat en les instal·lacions i processos

[103-1], [103-2] i [103-3] (seguretat i salut ocupacional)

Les activitats de la companyia que es realitzen en camp compleixen i, en alguns casos superen, els requisits legals. Gas Natural Fenosa disposa de sistemes orientats a assegurar el funcionament correcte de les instal·lacions i els processos, i la companyia compta amb professionals de gran experiència que aconseguen que s'operi sense desviacions significatives fins i tot allà on el sistema pugui presentar oportunitats de millora.

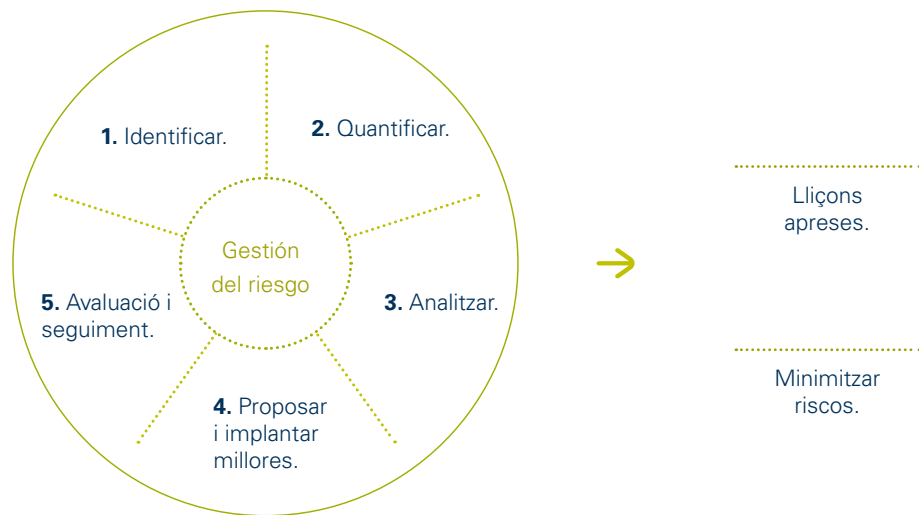
Gestió de riscos en instal·lacions industrials

Gas Natural Fenosa té la gestió de riscos industrials inclosa dins de l'activitat preventiva.

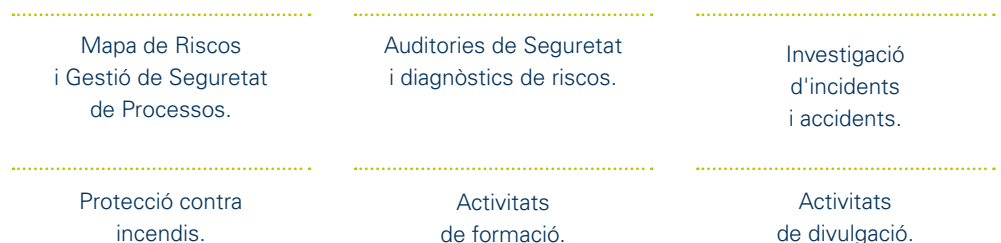
Aquesta gestió de riscos té com a objectius principals la detecció i minimització de riscos en activitats, productes i serveis que puguin afectar les instal·lacions de la companyia o el seu entorn, de manera que poden ocasionar danys a les persones, al medi ambient, o als béns.

Per a la seva gestió, la companyia compta amb una Unitat específica de Seguretat Industrial, amb la missió de col·laborar en la reducció dels riscos industrials en la mateixa. Per al compliment d'aquesta utilitza l'esquema conceptual següent.

Gestió de riscos en instal·lacions industrials



El model amb el qual treballa la Unitat de Seguretat Industrial es recolza en sis pilars:



Durant 2016, Gas Natural Fenosa ha continuat aprofundint en cada una de les palanques des de la millora contínua i dins d'un procés, que es realimenta amb l'experiència del dia a dia, en coordinació amb els diversos negocis industrials de la companyia.

Mapa de Riscos i Gestió de Seguretat de Processos

Gas Natural Fenosa disposa d'una eina d'avaluació dels riscos de les instal·lacions industrials en explotació per a cada tipologia d'instal·lacions, dissenyada amb una metodologia pròpia. L'eina pretén detectar punts de risc i la possible afecció a les persones, els béns i el medi ambient.

Es persegueix l'objectiu de prevenir i minimitzar els impactes mitjançant avaluacions periòdiques de les instal·lacions, que permetin detectar possibles punts de millora.

A dia d'avui segueixen operatius els models de mapa de riscos següents:

- > Gasoducte del Magrib.
- > Subestacions elèctriques.
- > Plantes satèl·lits de gas natural líquat.
- > Centrals de generació mitjançant cicle combinat.

En 2016, s'han realitzat evolucions dels mapes de riscos del gasoducte del Magrib i de les plantes satèl·lit de gas natural líquat.

Durant 2016 s'ha avançat en la gestió de seguretat de processos mitjançant l'elaboració d'estàndards globals. Un d'aquests és l'estàndard d'"Anàlisi de Riscos de Seguretat dels Processos Tècnics", que regula tot el que fa referència als mapes de riscos de les instal·lacions industrials.

El mapa global de riscos, eina que mostra geogràficament els riscos generals als quals estan exposades les instal·lacions industrials de la companyia, s'ha completat i està en fase d'implantació a tot el grup. El mapa global de riscos té com a objectiu principal garantir que els riscos més rellevants siguin correctament identificats, avaluats i gestionats.

Així, és possible representar geogràficament una visió global dels riscos de les instal·lacions principals del grup, en tots els seus negocis i amb àmbit internacional.

També durant 2016 es va dur a terme la revisió de la Política de Prevenció d'Accidents Greus i de l'estàndard per a la prevenció d'accidents greus, d'aplicació a Espanya, i que desenvolupa el Sistema de Gestió de Seguretat que han d'adoptar tots els establiments afectats per la nova Directiva Europea 2012/18/UE relativa al control de riscos en els quals intervinguin substàncies perilloses.

En aquest sentit, cal assenyalar que en l'àmbit de la nova directiva, a més de les instal·lacions que ja ho estaven per directives anteriors, es veuen afectades les instal·lacions d'emmagatzematge subterrani de gas, en els quals s'ha dut a terme una completa adaptació a la nova normativa.

Igualment, al llarg de 2016, s'ha implementat l'estàndard relatiu al transport, càrrega i descàrrega de gas natural líquat, activitat que afecta nombroses instal·lacions del grup i que està en expansió.

Auditories de seguretat i diagnòstics de processos

Es realitzen auditories de seguretat en els diferents processos tècnics de la companyia, per a verificar el compliment de la reglamentació i normativa vigent del país, dels procediments tècnics establerts pel grup i de la normativa interna pròpia de la unitat de negoci.

A més, es revisa el seguiment i control dels riscos operacionals relatius a tecnologia, accidents i avaries i impactes sobre el medi ambient, i dels paràmetres rellevants de gestió. L'objectiu principal és aportar valor a les línies de negoci i ajudar en la millora contínua dels processos.

Així mateix, es realitzen diagnòstics de processos tècnics a petició de les diferents unitats de negoci. D'aquesta manera, es posa de manifest el grau de control que tenen dels mecanismes de supervisió del procés perquè, en cas que es trobin anomalies, puguin realitzar les accions oportunes perquè es corregeixin.

Les auditories i els diagnòstics són realitzats per equips d'auditors especialistes en els processos tècnics de transport i distribució de gas i d'electricitat, emmagatzematges estratègics de gas, generació elèctrica, plantes satèl·lit de gas natural líquat (GNL) i de gas líquat de petroli (GLP), estacions de servei de gas natural vehicular (GNV) i instal·lacions de gestió energètica.

Durant 2016, es van realitzar les auditories següents:

- > Manteniment de sistemes de distribució d'electricitat.
- > Gestió d'incidències en sistemes de distribució d'electricitat.
- > Posada en servei de les instal·lacions de gas.

- > Construcció de les xarxes de distribució de gas.
- > Atenció d'urgències en sistemes de transport i distribució de gas.
- > Operació i manteniment de plantes de GLP.
- > Operació i manteniment de la planta de peak shaving.
- > Operació i manteniment del sistema de transport de gas Magrib-Europa.
- > Operació i manteniment de plantes satèl·lit de GNL per a mobilitat i estacions de servei associades (GNL i GNC).
- > Operació i manteniment d'una central tèrmica de carbó.
- > Operació i manteniment de parcs eòlics.

A més, es van realitzar diagnòstics de processos a Espanya i en l'àmbit internacional relacionats amb el grau d'implantació del sistema integrat de gestió en els emmagatzematges subterrànics de gas, amb l'anàlisi d'instal·lacions de gestió energètica, les condicions de seguretat en una instal·lació d'autoconsum, amb els requisits de seguretat i reguladors en instal·lacions receptores i aparells a gas, i amb el projecte de canvi de gas de xarxes, instal·lacions i aparells a gas GLP a gas natural.

Investigació d'incidents i accidents

Com a estratègia preventiva, Gas Natural Fenosa incorpora la investigació dels incidents i accidents i la identificació de les seves causes arrel com a base per a la formulació de mesures de millora amb l'objectiu d'augmentar la seguretat de les instal·lacions i els processos, i evitar-ne la repetició.

L'assessoria de grups de treball designats per a la investigació d'accidents, de la mateixa manera que la participació directa en aquestes, són una activitat principal encaminada a reforçar l'estratègia d'estendre l'ús de l'Anàlisi de Causes Arrel (ACR).

Cal assenyalar la formació especialitzada d'ACR d'investigació d'accidents, que en 2016 suma cinc cursos en què han participat 70 persones procedents de totes les àrees de negoci. Aquesta formació s'ha impartit a Colòmbia, Espanya i Mèxic, i hi han assistit treballadors del grup amb seus de treball en diferents països.

De les anàlisis efectuades amb aquestes metodologies, s'observa que les causes arrel més comunament identificades apunten cap a debilitats en la preparació dels treballs, la coordinació d'aquests, la necessitat d'una formació més bona, i a deficiències en la comunicació.

La difusió de les lliçons apreses en els diferents incidents i accidents, entre els diferents col·lectius, inclòs el personal d'empreses col·laboradores, s'ha revelat com una via excel·lent per a promoure la reflexió sobre les conseqüències dels accidents i aprendre com evitar-los.

Protecció contra incendis

En 2016 s'ha aprovat el procediment general del model de protecció contra incendis i s'ha finalitzat el desenvolupament documental d'aquest.

El model de protecció contra incendis s'ha creat i desenvolupat amb l'objectiu de disposar en la companyia de la protecció més adequada a

les necessitats de les instal·lacions i els riscos d'aquestes, basat en criteris estandarditzats de protecció d'acord amb la tecnologia, i amb la normalització nacional i internacional.

Amb aquest model es pretén aconseguir la disminució d'incidents i accidents d'incendis i la reducció de les conseqüències dels incidents i accidents ja que s'utilitzen les millors pràctiques i solucions operatives en les instal·lacions.

La reducció de les conseqüències implica:

- > Reducció del risc de danys a persones de l'entorn.
- > Reducció de costos per disminució/atenuació de l'accidentalitat.
- > Millora de la imatge de la companyia.

Durant 2016, dins de la col·laboració i assessoria als negocis, s'ha treballat en:

- > Prestar servei de consultoria tècnica a qui ho necessités, de manera que s'augmenti aquesta col·laboració significativament respecte a 2015.
- > Finalitzar els procediments tècnics i de gestió del model principals.
- > Desenvolupar una aplicació informàtica per al manteniment de les bases de dades de sistemes de protecció, proveïdors, productes, projectes, etc.
- > Planificar la formació, aplicant els mòduls formatius d'acord amb els comentaris i les anàlisis d'Incidents/accidents analitzats o investigats.

Les activitats més ressenyables en matèria de protecció contra incendis dutes a terme durant 2016 són les següents:

- Identificació d'accions de millora en instal·lacions de protecció contra incendis, amb l'objectiu de minimitzar riscos d'incendi i explosió. Aquesta acció ha estat realitzada a les centrals de cycle combinat de Mèxic.
- Finalització de la millora de protecció contra incendis de les centrals de cycle combinat d'Espanya.
- Finalització de la primera fase dels treballs de millora de protecció contra incendis de les centrals de combustió de la República Dominicana.
- Establiment d'actuacions de millora en protecció contra incendis a les subestacions elèctriques de Colòmbia i el Panamà.

Activitats de formació

En 2016 s'han desenvolupat accions formatives en matèria de seguretat de les instal·lacions i els processos, a què han assistit treballadors del grup, entre els quals destaquen les realitzades al Marroc, amb un alt índex de satisfacció i un alt grau d'aprofitament. Aquestes formacions s'han dirigit especialment als negocis de distribució elèctrica i a aquells que operen en plantes de GNL.

En relació amb la nova Directiva 2012/18/UE d'accidents greus, en 2016 s'han impartit tres cursos de formació. Així mateix, s'ha creat un mòdul que inclou els nous processos de la Xarxa de Gestió de Seguretat en Processos (GSP).

Amb l'aprovació del model de protecció contra incendis en 2016, per a 2017 està previst impartir formació al personal dels diversos negocis afectats en la companyia.

Cal assenyalar que la gestió de la formació en matèria de seguretat de les instal·lacions i els processos es realitza amb centres externs de provada experiència, reputació i solvència en el camp de la seguretat industrial (Cepreven i Bequinor).

Activitats de divulgació

Pel que fa a les activitats de divulgació, cal destacar, dins el "Pla de Compromís de Seguretat i Salut", la difusió interna en 2016 de 39 successos propis o aliens, entre lliçons apreses i millors pràctiques, per evitar-ne la repetició.

Així mateix, en 2016 l'Observatori de la Seguretat ha identificat dotze notícies perquè directius i comandaments intermedis ho difonguessin a la resta d'empleats o col·laboradors externs. Aquestes notícies esmenten accidents d'altres empreses, donen a conèixer què passa al món de la seguretat industrial i, d'una manera més profunda, aprofundeixen en el succés i en les respostes que han donat els actors afectats a aquest.

Gas Natural Fenosa participa en diferents associacions i organismes oficials dins l'àmbit de la seguretat industrial:

- Associació Espanyola del Gas (Sedigas).
- Comitès tècnics de normalització del Sector del Gas d'Aenor (CTN60).
- Comitès tècnics de normalització del Sector de Protecció contra Incendis d'Aenor (CTN23).
- Associació Professional d'Enginyers contra Incendis (APICI).
- Associació Americana Nacional de Protecció Contra el Foc (NFPA).
- Consell de Direcció de Cepreven.

- Presidència de l'Associació Nacional de Béns d'Equip i Seguretat Industrial (Bequinor).
- Correspondence Member de l'Associació Americana de Gas (AGA).

Pel que fa a les activitats de suport dins el grup, destaca la participació en la Xarxa de Gestió de Seguretat dels Processos (GSP), i la Xarxa d'Empreses Contractistes (REC).

Seguretat entre els clients i la societat

Gas Natural Fenosa realitza campanyes de prevenció d'accidents per als clients de la companyia a través de la difusió de consells i comunicats mitjançant canals globals de comunicació.

Adicionalment, la companyia utilitza la factura com a canal de comunicació directe amb el client. En aquesta, s'introdueixen campanyes de conscienciació i informació sobre actuacions correctes davant de situacions de risc.

Aquestes campanyes es realitzen amb una periodicitat màxima anual amb l'objectiu que la utilització de l'energia que la companyia distribueix sigui percebuda per l'usuari amb confiança, però sense perdre de vista les situacions de risc que cal evitar.

En relació amb els actius de distribució, i d'acord amb els registres de les diferents companyies del grup, en 2016 lamentablement s'hi van esdevenir 227 accidents entre el públic, que van provocar 259 ferits i 28 morts. Al final de l'exercici hi havia cinc accions legals contra Gas Natural Fenosa per alguna d'aquestes causes. Pel que fa a 2015, s'observa un lleuger increment en el nombre d'accidents, morts i ferits.

Indicadors quantitatius de seguretat

Indicadors de sinistralitat d'empleats

[403-2]

	Objectiu	Objectiu	2016			2015			2014		
	2017	2016	Total	Homes	Dones	Total	Homes	Dones	Total	Homes	Dones
Accidents amb baixa ¹	55	106	65	55	10	125	109	16	118	102	16
Dies perduts ²	2.060	3.122	2.424	1.870	554	3.674	2.639	1.035	3.035	2.887	148
Víctimes mortals ³	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0
Índex de freqüència ⁴	1,45	2,61	1,72	2,04	0,91	3,08	3,72	1,41	3,93	4,82	1,80
Índex de gravetat ⁵	0,05	0,07	0,06	0,07	0,05	0,09	0,09	0,09	0,10	0,14	0,02
Índex d'incidència ⁶	2,94	5,38	3,48	4,14	1,85	6,33	7,66	2,90	8,32	10,21	3,81
Taxa d'absentisme ⁷	2,13	1,92	2,15	–	–	2,02	–	–	1,86	–	–

Nota: en 2016 s'han reduït un 48% els accidents amb baixa i un 44% l'índex de freqüència respecte a 2015. No s'han produït accidents mortals de personal propi en 2016. El descens es deu principalment a l'ampliació de Projecte Compromís amb la Seguretat i la Salut a tots els països, incloent-hi Xile en 2016, i a la consolidació de les últimes eines implantades, com ara els comitès de seguretat i salut o les pauses de seguretat..

¹ Accidents amb baixa: nombre d'accidents de treball que causen una baixa laboral.

² Dies perduts: 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 Víctimes mortals: nombre de treballadors que han mort per accidents de treball.

⁴ Índex de freqüència: nombre d'accidents amb baixa ocorreguts durant la jornada de treball per cada milió d'hores treballades.

⁵ Índex de gravetat: nombre de jornades perdudes a conseqüència dels accidents de treball per cada 1.000 hores treballades.

⁶ Índex d'incidència: nombre d'accidents de treball per cada 1.000 treballadors.

⁷ Taxa d'absentisme: absències dels treballadors dels seus llocs de treball.



En 2016 s'han reduït un 48% els accidents amb baixa i un 44% l'índex de freqüència respecte a 2015

Indicadors de sinistralitat per països (empleats)

	Accidents amb baixa	Dies perduts	Víctimes mortals	Índex de freqüència	Índex de gravetat	Índex d'incidència	Taxa d'absentisme
Alemanya	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Argentina	9	71	0	5,42	0,04	11,49	5,07
Austràlia	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Bèlgica	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Brasil	1	9	0	1,03	0,01	1,89	1,43
Xile	15	540	0	1,77	0,06	3,70	–
Colòmbia	18	140	0	4,11	0,03	8,20	1,40
Costa Rica	2	176	0	45,99	4,05	90,91	0,59
Egipte	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Espanya	12	1.335	0	0,84	0,09	1,64	2,51
França	0	0	0	0,00	0,00	0,00	2,01
Guatemala	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Holanda	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Irlanda	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Itàlia	2	73	0	2,81	0,10	5,28	2,25
Kenya	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,44
Marroc	0	0	0	0,00	0,00	0,00	1,00
Mèxic	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Moldàvia	2	19	0	1,27	0,01	2,79	2,65
Panamà	0	0	0	0,00	0,00	0,00	1,37
Perú	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Portugal	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Puerto Rico	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
República Dominicana	0	0	0	0,0	0,0	0,0	1,10
Sud-àfrica	4	61	0	2,73	0,04	5,55	3,15
Uganda	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,76

Nota 1: s'han reduït els índexs globals de sinistralitat, amb un considerable descens a Xile, Colòmbia i Mèxic. El descens es deu principalment a l'ampliació de Projecte Compromís amb la Seguretat i la Salut a tots els països, incloent-hi Xile en 2016, i a la consolidació de les últimes eines implantades, com ara els comitès de seguretat i salut o les pauses de seguretat.

Nota 2: Energía San Juan, SA és una societat argentina que es reporta dins del agrupador intern CGE Chile.



Indicadors de sinistralitat de contractistes i subcontractistes

	2016			2015			2014		
	Total	Homes	Dones	Total	Homes	Dones	Total	Homes	Dones
Accidents amb baixa ¹	856	769	87	838	770	68	948	872	76
Dies perduts ²	17.465	15.819	1.646	19.600	18.445	1.155	8.258	7.522	736
Víctimes mortals ³	5	4	1	7	7	0	6	6	0
Índex de freqüència ⁴	7,72	8,12	5,37	12,20	13,85	5,18	16,92	17,11	15,04
Índex de gravetat ⁵	0,16	0,17	0,10	0,29	0,33	0,09	0,15	0,15	0,15
Índex d'incidència	13,99	14,76	9,56	25,71	29,02	11,21	35,71	36,19	30,93

Nota: en 2016 s'ha reduït un 29% l'accidentabilitat mortal pel que fa a 2015 derivat de plans específics del Comitè d'Anàlisi d'Accidents. Així mateix, s'ha reduït un 36% l'índex de freqüència i un 45% l'índex de gravetat. El descens es deu principalment a la consolidació de les eines per a empreses col·laboradores del Projecte Compromís amb la Seguretat i la Salut.

¹ Accidents amb baixa: nombre d'accidents de treball que causen una baixa laboral.

² Dies perduts: 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 Víctimes mortals: nombre de treballadors que han mort per accidents de treball.

⁴ Índex de freqüència: nombre d'accidents amb baixa ocorreguts durant la jornada de treball per cada milió d'hores treballades.

⁵ Índex de gravetat: nombre de jornades perdudes a conseqüència dels accidents de treball per cada 1.000 hores treballades.

Indicadors de sinistralitat per països de contractistes i subcontractistes

	Accidents amb baixa	Dies perduts	Víctimes mortals	Índex de freqüència	Índex de gravetat	Índex d'incidència
Alemanya	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Argentina	35	1.025	0	7,13	0,21	12,98
Austràlia	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Bèlgica	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Brasil	27	402	0	3,35	0,05	5,97
Xile	102	1.561	0	6,35	0,10	12,59
Colòmbia	484	3.961	1	20,14	0,16	35,85
Costa Rica	2	31	0	29,22	0,45	52,01
Egipte	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Espanya	163	7.871	1	4,83	0,23	8,60
França	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Guatemala	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Holanda	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Irlanda	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Itàlia	2	14	0	1,90	0,01	3,39
Kenya	0	0	0	0,00	0,0	0,00
Marroc	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Mèxic	8	692	0	0,79	0,07	1,41
Moldàvia	2	156	0	0,39	0,03	0,69
Panamà	26	1.641	3	7,59	0,48	13,52
Perú	3	6	0	4,13	0,01	4,98
Portugal	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Puerto Rico	0	0	0	0,00	0,00	0,00
República Dominicana	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Sud-àfrica	2	105	0	0,91	0,05	2,26
Uganda	0	0	0	0,00	0,00	0,00

Nota: en 2016 hi ha hagut un descens generalitzat en l'índex de freqüència derivat de la consolidació en report de la totalitat d'empreses col·laboradores, l'increment d'actuacions preventives enfocades a empreses col·laboradores i el desenvolupament de plans específics de seguiment establerts pels comitès d'anàlisi d'accidents. Així mateix, s'han creat grups específics de seguiment d'accidentabilitat en negocis i s'han incrementat les actuacions de seguiment i els plans específics.

Indicadors de sinistralitat per país i negoci de públic afectat a causa d'activitats de la companyia

[EU25]

	Accidents	Ferits	Morts	Accions legals
Negoci de gas	60	133	9	5
Argentina	3	6	0	0
Brasil	4	14	6	0
Xile	0	0	0	0
Colòmbia	17	17	0	0
Espanya	36	96	3	5
Itàlia	0	0	0	0
Mèxic	0	0	0	0
Negoci d'electricitat	167	126	49	0
Xile	9	8	2	0
Colòmbia	144	104	44	0
Espanya	10	10	1	0
Moldàvia	4	4	2	0
Total	227	259	58	5

Formació en matèria de seguretat a empleats

	2016	2015	2014
Assistents sobre el total de la plantilla (%)	78,76	85,88	96,15
Actuacions formatives realitzades	3.518	3.409	3.605
Hores de formació per empleat	15,32	15,46	16,32

Nota: s'exclouen dades de Xile.

Salud

[403-3]

Gas Natural Fenosa manté el ferm compromís d'oferir als seus empleats un ambient de treball saludable i de benestar.

La Unitat de Salut Integral i Benestar contribueix a l'assoliment d'aquest objectiu, a més de proporcionar la millora de les condicions de treball, del

clima laboral, de la productivitat i del seu rendiment, juntament amb un impacte positiu des del punt de vista de costos i la rendibilitat.

Pla Director de Salut

El pla defineix les línies estratègiques i estableix el marc general d'actuació de Gas Natural Fenosa en matèria de salut, ergonomia i psicosociologia.

Les responsabilitats derivades del pla corresponen a totes les àrees de negoci i països que integren el grup. A més, els serveis de salut integral actuen com a assessors per al desenvolupament, seguiment i control del pla en cada un dels àmbits d'aquest.



Objectius del Pla director de salut

Actuacions homògenes.

Vetllar per la salut dels treballadors, desenvolupant actuacions homògenes respectant les diferències inherents en cada país.

Compliment de la normativa.

Vigilar el compliment de la normativa corresponent a cada àmbit en matèria de salut.

Desenvolupament d'activitats per part de col·laboradors externs.

Coordinar el desenvolupament de les activitats per part dels col·laboradors externs així com establir les mesures del seu seguiment i control.

Definició d'indicadors.

Definir els indicadors necessaris per a avaluar la implantació i el desenvolupament del Pla Director de Salut així com totes les activitats que el componen.

Formació contínua.

Garantir la formació contínua dels professionals que integren l'activitat, la informació referent a novetats tecnològiques punteres i promoure la creativitat per a la innovació.

Accions per a la salut dels empleats

En general, la Unitat de Salut Integral i Benestar du a terme activitats relacionades amb:

- > L'ergonomia i la psicopsicologia aplicada.
- > La realització de campanyes de promoció de la salut, dissenyades després de l'estudi de les dades epidemiològiques dels treballadors, i analitzant les mancances i necessitats en assumptes de salut.
- > La realització de reconeixements mèdics com una de les tasques principals d'acord amb els riscos específics dels treballadors en el seu lloc.

Campanyes de prevenció i promoció de la salut

En 2016, es va continuar amb el desenvolupament de campanyes de prevenció i promoció de la salut, de manera que es dona continuïtat a les campanyes habituals i se'n desenvolupen de noves. L'objectiu de les campanyes és sensibilitzar i mobilitzar els treballadors

per generar una cultura de prevenció de les malalties, promoure hàbits de vida saludables i controlar els factors de risc per a reduir de manera significativa la incidència de diverses patologies.

A Espanya, entre les campanyes noves destaquen la campanya divulgativa de "Promoció per a la donació d'òrgans i medul·la òssia" i la campanya d'"Envelliment actiu", en línia amb les directrius de l'agència europea de salut, que té com a objectiu augmentar la consciència sobre estils de vida saludables i la millora dels nivells de benestar, així com prevenir el deteriorament cognitiu per aconseguir un envelliment sa i sostenible.

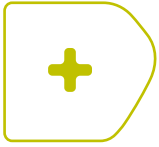
En l'àmbit internacional s'han anat incorporant noves campanyes de promoció de la salut i prevenció alineades amb els criteris corporatius del grup. També s'ha elaborat un Pla de salut integral anual, basat en el Pla Director de Salut, que consisteix en la planificació de les accions a realitzar en matèria de salut integral i benestar durant 2016, així com la definició d'indicadors per al seguiment del compliment i l'anàlisi de l'eficàcia d'aquestes.

Així mateix, en 2016 s'ha posat en marxa un protocol sanitari d'actuació per a viatges internacionals per tal de prevenir els riscos sanitaris del país de destinació així com establir un procediment de comunicació d'alertes sanitàries a aquest efecte.

A més, durant 2016 es va realitzar la recollida de dades i els corresponents informes inicials d'avaluació de factors de risc psicosocial a l'Argentina, el Brasil, França, el Marroc, Moldàvia, el Panamà i la República Dominicana. També es va realitzar l'informe global del grup. Per la seva banda, a Colòmbia es va realitzar amb la metodologia específica que requereix la legislació del país.

Vigilància de la salut

La companyia realitza anualment la vigilància de la salut de tots els empleats, posant l'accent en els que desenvolupen activitats d'especial risc.



La Unitat de Salut Integral i Benestar duu a terme activitats relacionades amb l'ergonomia i la psicologia aplicada, la realització de campanyes de promoció de la salut i la realització de reconeixements mèdics com una de les tasques principals d'acord als riscos específics dels treballadors en el seu lloc de treball

En 2016, s'han implantat les citacions de reconeixements mèdics i agenda de visites a través del servei d'atenció a l'empleat (SAE). D'aquesta manera els treballadors disposen d'un accés més homogeni, flexible i còmode als serveis de salut.

En l'esfera internacional la major part dels països estan homogeneïtzant el contingut dels reconeixements mèdics alineats al corporatiu sempre que sigui possible en funció de la legislació i els recursos disponibles.

En cas que fills de treballadors presenten malalties greus, els serveis mèdics de la companyia, coordinats amb les mútues d'accidents de treball, faciliten la gestió de la prestació econòmica corresponent a cures, hospitalització i tractament de menors afectats per càncer o malaltia greu segons la legislació vigent. En

compromiso **seguridad**salud

gasNatural **fenosa**

Hecho por ti

¡¡Celebra la **Semana de la seguridad y la salud** en el trabajo!!

Naranja
Maracuyá
Piña

Lima
Naranja
Hierbabuena
Enebros

Piña
Manzana
Lima
Hielita

Zanahoria
Naranja
Jengibre

Espinacas
Pepino
Col
Manzana
Piña

Empieza el día con un desayuno saludable
A partir de las 9.00h hasta las 12.30h en la recepción de tu centro de trabajo

aquests casos, la companyia ofereix la reducció de la jornada de treball remunerada en, almenys, un 50%.

“La teva salut sempre a la teva agenda”

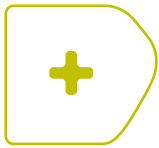
La campanya multidisciplinària “La teva salut sempre a la teva agenda”, impulsada pels serveis de salut de Gas Natural Fenosa, forma part del Compromís de Seguretat i Salut, i incideix en aspectes preventius tan importants com el foment de bons hàbits de nutrició o la realització d'esport regular per a millorar la salut cardiovascular, entre d'altres.

L'objectiu de la campanya és conscienciar, tant les persones que treballen en Gas Natural Fenosa com les seves famílies, sobre la importància de cuidar la seva salut i la importància

de la prevenció per garantir una qualitat de vida futura, sota la visió que el benestar dels empleats de la companyia és també el benestar dels que els envolten.

Durant 2016, en l'àmbit psicosocial es van desenvolupar campanyes específiques sobre la gestió positiva de les emocions, mitjançant conferències adreçades als treballadors.

Així mateix, s'ha iniciat una campanya de “Mindfulness”, amb presentació a l'alta direcció, i un curs intensiu per a empleats designats com a ambaixadors per a la implementació d'aquest mètode com a eina per gestionar l'estrès dins i fora de l'àmbit laboral, i potenciar capacitats de lideratge.



Model d'empresa saludable

Gas Natural Fenosa va ser la primera empresa energètica a Espanya a obtenir la certificació com a empresa saludable.

Aquesta certificació estableix els requisits d'un sistema de gestió per a organitzacions compromeses amb els principis i recomanacions internacionals existents sobre empreses saludables, i que volen promoure i protegir de manera continuada la salut, la seguretat i el benestar dels treballadors, i la sostenibilitat de l'ambient de treball

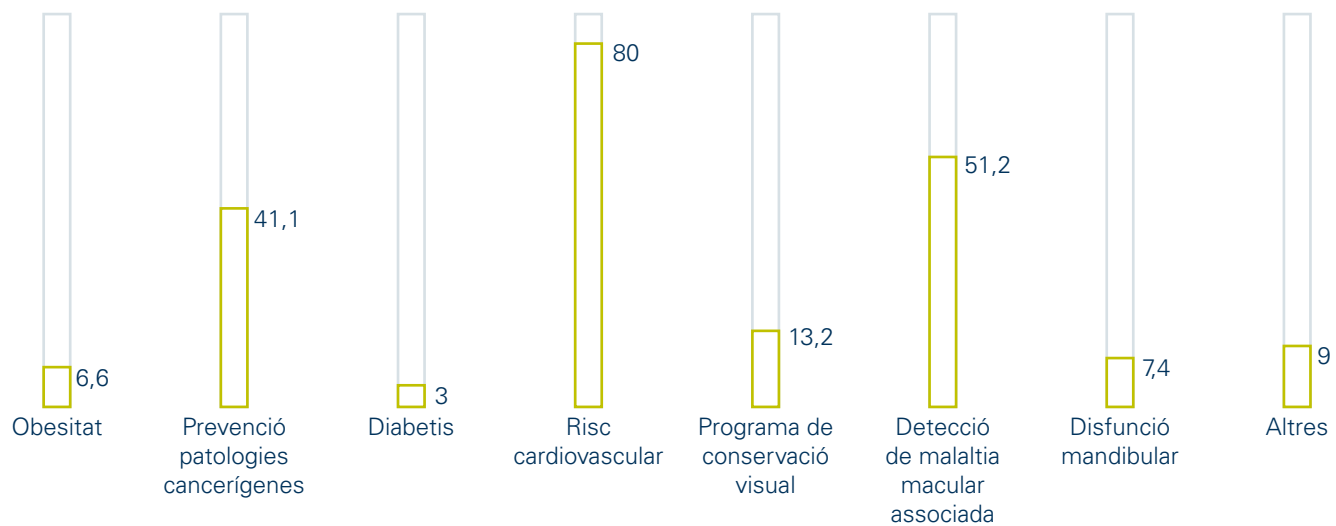
dels treballadors propis, els seus familiars i la comunitat en la qual es desenvolupa la seva activitat empresarial.

Després que s'implantés el model a l'Argentina, el Brasil i Espanya, en 2016 s'ha estès el model al Marroc i a la República Dominicana. Està prevista que s'implanti de manera progressiva a la resta de països en els quals opera la companyia.

Participants en campanyes de salut laboral

	2016	2015	2014
Campanyes de prevenció i/o detecció precoç	30.067	18.034	12.568
Campanyes de vacunació	4.547	3.571	3.822
Reconeixements	12.095	11.461	14.008
Tasca assistencial	34.857	38.280	35.449

Plantilla participant en campanyes de prevenció (%)



Cadena de subministrament responsable

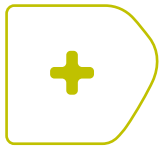
[103-1], [103-2] i [103-3] (avaluació de la cadena de subministrament)

Els proveïdors i les empreses col·laboradores són actors fonamentals en l'òptim funcionament de la cadena de valor de Gas Natural Fenosa amb què la companyia promou el manteniment de relacions de confiança a llarg termini, estables, sòlides i de benefici mutu, sota els principis d'eficàcia i gestió del risc.



Compromisos i principis d'actuació responsable amb els proveïdors

- > Estendre la cultura de Gas Natural Fenosa a la cadena de subministrament, transmetent l'objectiu d'excel·lència en el servei i els principis d'actuació responsable de la companyia, i fomentant la incorporació de criteris de sostenibilitat en la seva gestió diària.
- > Promoure el compliment dels codis i polítiques de Gas Natural Fenosa en la cadena de subministrament, especialment en l'àmbit de drets humans, l'ètica i la seguretat i salut.
- > Fomentar la contractació de proveïdors del país o regió on la companyia desenvolupa les seves activitats, donant suport a la generació d'impacte social positiu.
- > Impulsar pràctiques que afavoreixin la traçabilitat i el comerç just de les matèries primeres des de l'origen.



Accions de valor

Accions proposades 2016

Estendre i implantar l'arbre de proveïdors en les filials principals.



Estendre i implantar la plataforma Bravo a les filials principals.



Accions previstes 2017

Finalitzar la implantació del procés de classificació de proveïdors en tot el grup

Finalitzar l'extensió i implantació de la plataforma Bravo a les filials principals

Grau de compliment: Acabat. Avanç elevat. Avanç intermedi. Avanç escàs. No iniciat.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 12: producció i consum responsables

El dotzè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "si la població mundial arriba als 9.600 milions de persones en 2050, per mantenir l'estil de vida actual serà necessari l'equivalent a gairebé tres planetes".

En relació amb la cadena de subministrament responsable, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat comproment-se amb la sostenibilitat en la seva cadena de subministrament. A més de potenciar l'adjudicació de compres a proveïdors locals, la companyia promou el compliment dels codis ètics i polítiques de la companyia al llarg de la cadena de subministrament, i incorpora criteris de sostenibilitat en l'avaluació i gestió de proveïdors, més enllà del compliment normatiu.

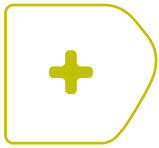
La cadena de subministrament de Gas Natural Fenosa

Els proveïdors i contractistes són actors fonamentals en l'òptim funcionament de la cadena de valor de Gas Natural Fenosa. Són els responsables de gran part de la imatge i nivell de servei de la companyia, i, en molts casos, la primera línia en contacte amb els clients. Per això, la companyia promou el manteniment de relacions a llarg termini i de confiança, sota els principis de control i gestió del risc.

En el desenvolupament de la seva activitat, Gas Natural Fenosa ha establert en 2016 relacions comercials amb un total de 12.072 proveïdors, cosa que va implicar un import total adjudicat de 3.599 milions d'euros. Dos terços d'aquesta quantitat són proveïdors de serveis que intervenen fonamentalment en les àrees de negoci següents:

- > Desenvolupament i manteniment de xarxes, tant de gas com d'electricitat.
- > Operadors i mantenidors de plantes d'energia.
- > Serveis de gestió comercial.

El terç que en resta correspon a proveïdors que subministren materials necessaris per a la construcció i el manteniment de les xarxes i plantes, a més d'aquells serveis complementaris de suport a l'activitat general.



Especificitats de la cadena de subministrament de Gas Natural Fenosa

Proveïdors de serveis locals.

Els proveïdors de serveis són locals de cada país. Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat fonamentalment a l'Argentina, el Brasil, Xile, Colòmbia, Espanya, França, Itàlia, Mèxic, Moldàvia i el Panamà, i, en menor mesura, a Austràlia, Costa Rica, Kenya, el Marroc, Puerto Rico, la República Dominicana i Sud-àfrica.

Gestió global de compres de materials.

La gestió del procés de compres dels materials es realitza majoritàriament de manera global, excepte per a aquells lligats a una gestió local per característiques singulars del mercat. La companyia potencia l'adjudicació d'aquestes compres a proveïdors locals i regionals. Els materials elèctrics s'adquireixen, principalment, a Colòmbia, Espanya i Mèxic. Quant als materials de gas, la compra d'aquests es realitza essencialment a l'Argentina, Colòmbia, Espanya, Itàlia i Mèxic.

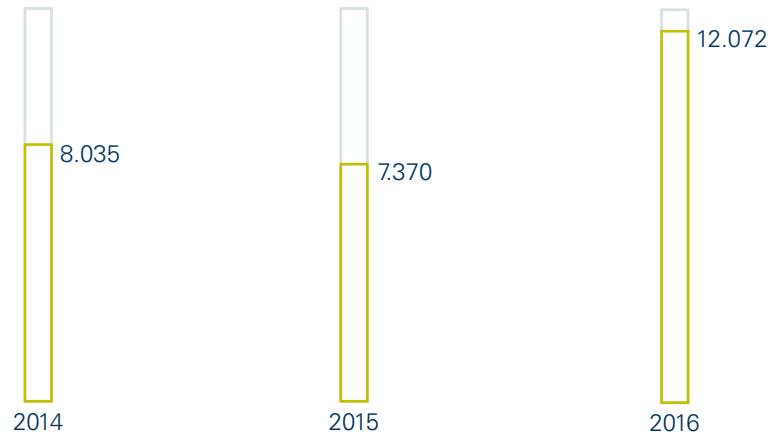
Activitat regulada que requereix homologació prèvia.

Part de l'activitat del sector és activitat regulada i, per això mateix, subjecta a una estricta reglamentació, cosa que requereix una homologació prèvia, tant dels proveïdors com dels materials emprats per a aquelles activitats clau del negoci.

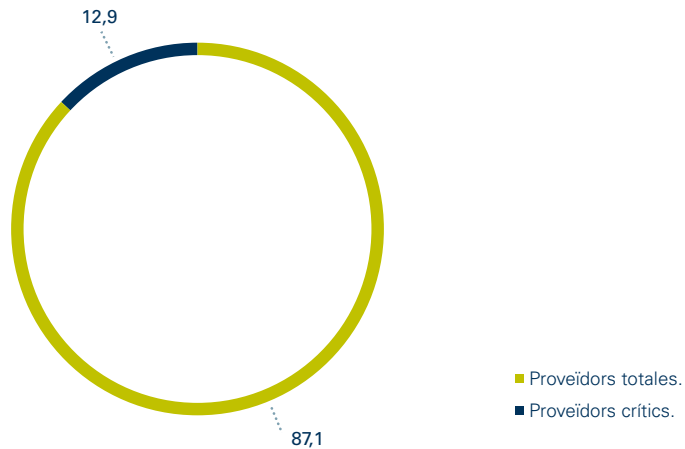
La companyia incorpora exigències addicionals a l'estricta compliment legal en aquells aspectes considerats d'especial rellevància, com la seguretat i salut, aspectes socials i de medi ambient, amb l'objectiu de minimitzar els riscos en la cadena de subministrament i garantir uns resultats més bons i eficiència en seus proveïdors.

Aquestes exigències addicionals es demanen tant en l'àmbit empresarial com pel que fa a persones i s'estableixen per promoure el desenvolupament dels proveïdors del grup.

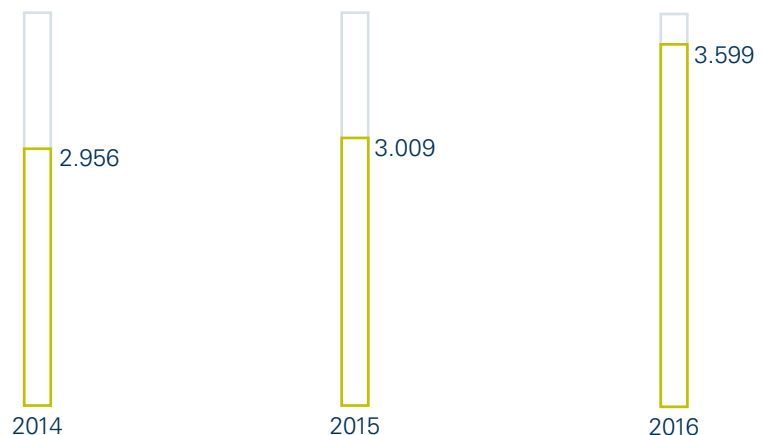
Proveïdors amb contractes en vigor existents



Proveïdors crítics (%)



Volum total de compra adjudicat (milions d'euros)



Compras a proveedores locales

	2016			2015			2014		
	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 %	Pressupost de compra destinat a proveïdors locals %
Argentina	492	100,0	100,0	486	100,0	100,0	487	100,0	100,0
Austràlia	130	96,9	85,1	183	88,0	93,3	176	88,1	85,8
Brasil	1.849	98,2	99,7	1.929	97,6	99,6	1.933	98,6	99,5
Xile	200.685	99,8	95,2	–	–	–	–	–	–
Colòmbia	2.553	98,8	98,3	2.798	98,7	97,5	3.263	98,3	97,6
Costa Rica	162	76,5	55,7	169	80,5	77,1	147	67,3	18,4
Espanya	9.997	96,9	96,0	10.533	96,5	95,9	12.711	96,4	94,9
Guatemala	–	–	–	–	–	–	405	83,5	80,5
Itàlia	1.962	91,9	74,6	1.890	97,1	97,6	2.246	97,9	97,2
Kenya	558	80,8	46,6	558	80,3	31,9	1.204	81,4	44,7
Marroc	252	55,2	48,9	264	52,7	71,1	282	63,8	41,3
Mèxic	5.544	93,8	84,6	6.927	92,1	82,0	5.087	95,3	75,3
Moldàvia	957	97,6	96,6	939	96,3	92,9	1.178	96,1	91,7
Panamà	1.577	68,5	62,4	1.029	70,2	70,9	2.104	83,6	81,9
Perú	173	75,1	82,9	–	–	–	–	–	–
República Dominicana	708	59,0	58,6	677	61,9	51,3	684	63,6	58,6
Sud-àfrica	4.754	99,9	99,7	4.487	1,6	1,4	5.108	99,0	100,0
Total	232.353	99,0	91,9	32.869	80,7	92,3	37.015	94,7	92,9



Respecte als proveïdors, la companyia promou el manteniment de relacions de confiança a llarg termini, estables, sòlides i de benefici mutu, sota els principis d'eficàcia i gestió del risc

La gestió de la cadena de subministrament

[102-9] i [102-13]

Gas Natural Fenosa aplica la segregació de funcions d'homologació de proveïdors i la funció de compres, amb la definició de figures complementàries i independents que vetllen per l'aplicació de la regulació i les polítiques i els procediments de la companyia.

Gas Natural Fenosa compta amb un cos normatiu, en el qual destaquen la Norma General de Contractació Externa i la Norma General de Qualitat de Proveïdors, que estableix la sistemàtica de gestió global, de manera que dona cobertura a tot el cicle de vida de la contractació dels proveïdors.

La gestió de la cadena de subministrament es basa en l'aplicació de condicions contractuals unificades i universals per a tot l'àmbit d'actuació de la societat:

- > Codi Ètic aplicable als processos d'adquisició.
- > Classificació dels proveïdors en funció del que poden subministrar i del nivell de risc que implica aquest subministrament.
- > Seguiment dels requeriments fixats en les condicions contractuals als proveïdors adjudicataris i dels nivells de servei realment prestats.
- > Valoració de l'acompliment dels proveïdors adjudicataris per a obtenir una qualificació objectiva d'aquests que es pugui emprar per a posteriors processos de licitació i accions de millora i desenvolupament de proveïdors.

Gas Natural Fenosa participa de manera activa en associacions, fires nacionals i internacionals en matèria de gestió de la cadena de subministrament. En aquest sentit, la companyia és membre

Funció d'homologació

- > Homologació de proveïdors.
- > Seguiment de l'acompliment.
- > Pla d'acció correctiva.

Funció de Compres

- > Planificació de les compres.
- > Sol·licitud de les compres.
- > Estratègia de contractació.
- > Selecció i avaluació de proveïdors potencials.
- > Procés de petició d'ofertes.
- > Proposta d'adjudicació.
- > Elaboració de comandes i contractes.
- > Seguiment de contractes.

Procés d'adjudicació i contractació

Principis del procés

Necessitat.
Eficàcia.
Eficiència.
Flexibilitat.

Principis de comportament

Equitat.
Independència.
Transparència.

Objectius del procés

Qualitat. Preu. Termini. Servei.

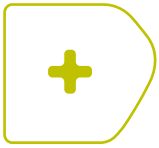
de l'Associació espanyola de professionals de compres, contractació i proveïments (Aerce) i RePro a l'Argentina, el Brasil, Xile, Colòmbia, Espanya i Itàlia.

Així mateix, la companyia està subscripta a la xarxa mundial Procurement Leaders i ha participat durant 2016 de manera activa com a ponent en el congrés anual d'Aerce a Espanya i en el Congrés de CPOnet on es va presentar el model de gestió de riscos de la cadena de subministrament. També forma part del Procurement Leadership Council, iniciativa del Corporate Executive Board (CEB).

Model de compres

El Model de Compres de Gas Natural Fenosa, que recull la Norma General de Contractació Externa i la Norma General de Qualitat de Proveïdors, estableix els principis pels quals s'ha de regir tot procés d'adjudicació i contractació.

A més, en el marc del Compromís de Seguretat i Salut de Gas Natural Fenosa, la companyia sol·licita als seus proveïdors i contractistes, a tots els països en els quals té activitat, el seu compromís amb els principis i la política de seguretat i salut de la companyia.



Principis relatius a la gestió de la cadena de subministrament

Avaluació de proveïdors potencials.

S'avaluen els proveïdors potencials per minimitzar l'exposició al risc de les societats en l'activitat i l'entorn en què es desenvolupen. En els processos d'avaluació de proveïdors es considera l'historial del seu comportament ètic d'acord amb els principis del grup.

Treball amb proveïdors homologats en processos crítics.

En els processos crítics de negoci, definits en la Norma de Qualitat de Proveïdors, es treballa amb proveïdors homologats a fi d'obtenir elevats nivells de seguretat, qualitat, respecte pel medi ambient i millors terminis i preus en les actuacions del grup.

Promoció de competència i relacions a llarg termini.

Es promou permanentment la competència com a element bàsic per a assolir l'eficiència en costos i qualitat, així com el manteniment de relacions a llarg termini i de confiança amb els proveïdors. Les relacions comercials es basen, sempre que sigui possible, en les condicions generals de contractació del grup.

Especificació de l'adquisició.

Tota contractació s'ha de sustentar en una especificació del bé o servei a adquirir inequívoca i completa que detalli el que s'exigirà al proveïdor. L'adjudicació s'efectua a l'opció econòmicament més avantatjosa per al grup dins de les tècnicament vàlides, tenint presents els costos directes i indirectes, presents i futurs, així com la quantificació dels riscos associats.

Formalització de la contractació.

El procés de contractació s'ha de formalitzar en un contracte o comanda que reculli el que s'ha acordat entre les parts. No podrà realitzar-se l'aprovació d'adjudicacions en aquells casos en què hi pugui haver conflicte d'interessos segons les polítiques i codis de conducta establerts.

Seguiment i control d'allò contractat.

Es realitza el seguiment i control adequat d'allò contractat per tal de garantir que es compleixen i s'assoleixen els nivells de servei i els objectius de la contractació, en els termes acordats.

Complementàriament, es continua mantenint el compromís de convocar proveïdors que hagin demostrat un bon acompliment en seguretat.

Procés de gestió de la cadena de subministrament

[102-9], [308-1] i [414-1]

Donada l'extensió i complexitat de la companyia, es fa indispensable estandarditzar els processos de selecció i gestió de proveïdors, de manera que es garanteixi un model homogeni, eficient i de qualitat per a la gestió dels processos de compra i per a l'aprovació i contractació dels serveis.



Fases del procés de gestió de la cadena de subministrament

1. Model contractual.

Condicions contractuals unificades i universals per a tot l'àmbit d'actuació de la societat.

Codi Ètic aplicable als processos d'adquisició, recollit en el Codi Ètic del Proveïdor, basat en els principis de transparència, traçabilitat, auditabilitat i equitat.

2. Procés de classificació i homologació.

Classificació dels proveïdors en funció de les subfamílies de compres que poden subministrar i del nivell de risc que implica aquest subministrament. El resultat d'aquest procés és l'arbre de proveïdors que agrupa els aptes perquè puguin participar en les diferents licitacions segons els nivells de risc d'aquestes.

Els processos que precisen homologació es determinen d'acord amb els factors de risc definits per la companyia per assegurar que els proveïdors compleixen amb els requisits demanats.

3. Compliment contractual i gestió documental.

Seguiment documental dels requeriments fixats en les condicions contractuals als proveïdors adjudicataris. Seguiment per part de les unitats dels nivells de servei realment prestats. El major o menor abast d'aquest procés ve determinat pel risc i la complexitat que representi l'adquisició.

4. Valoració de l'acompliment.

Seguiment i anàlisi de l'acompliment dels proveïdors adjudicataris des de diferents punts de vista, per a obtenir una valoració objectiva d'aquests que es pugui emprar per a posteriors processos de licitació i accions de millora i desenvolupament de proveïdors.

Gestió de riscos en la cadena de subministrament

El procés de gestió global de la qualitat de proveïdors es basa en la valoració dels factors de risc de la cadena de subministrament intrínsecs a l'externalització d'un servei o el subministrament d'un producte. Això permet establir els controls que minimitzin els riscos i garantir un nivell de compliment per part dels proveïdors equivalent a les exigències que el grup compleix en les activitats que realitza internament.

Els factors de risc de la cadena de subministrament són elements, condicionants o situacions inherents a aquesta que es consideren significatius per a la consecució dels objectius. Es consideren els factors de seguretat i salut; qualitat; medi ambient, societat i govern (ESG); operatiu; i legal. A més, la companyia ha establert mecanismes

d'anàlisi d'aspectes que poguessin afectar negativament la seva reputació, de manera que pot arribar a excloure a proveïdors per aquest motiu.

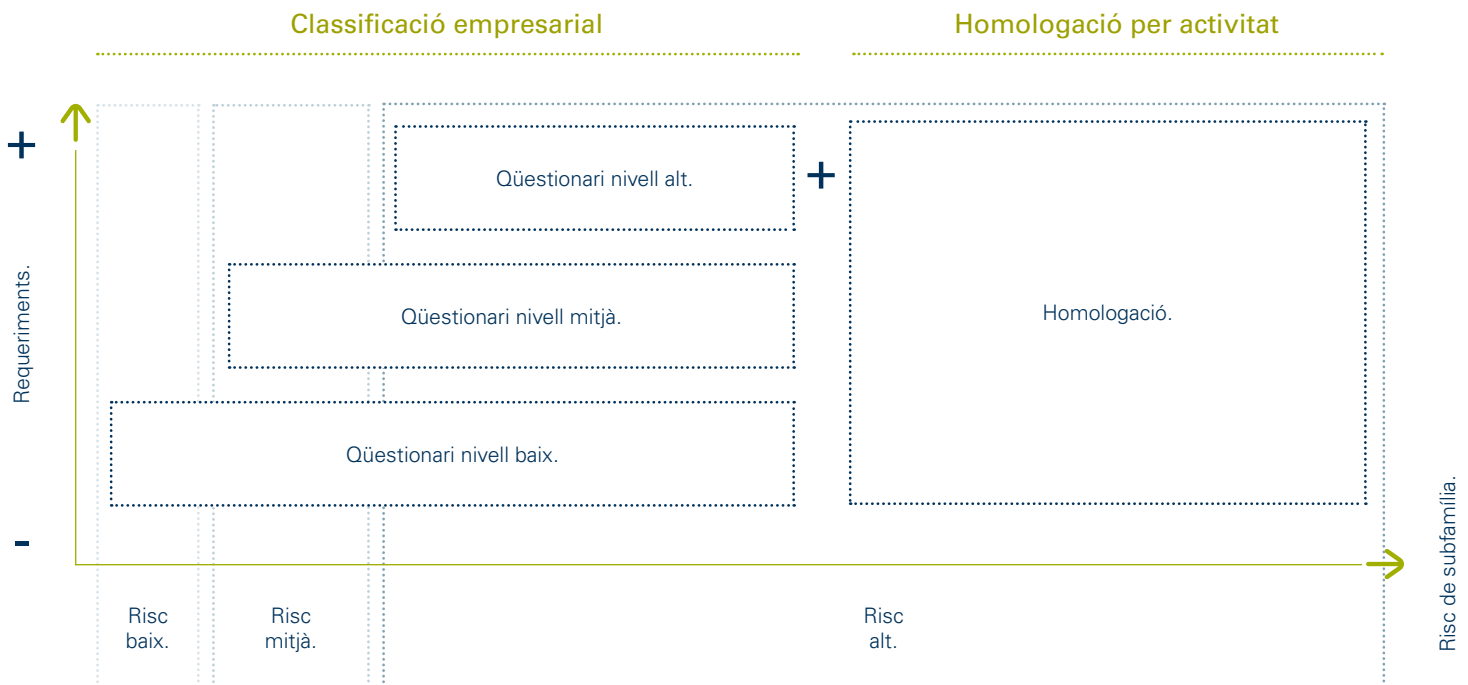
A més, s'ha seguit desplegant l'eina Controlar en les filials per facilitar el seguiment documental d'aquells requeriments contractuals destinats a mitigar els riscos inherents als serveis contractats.

Avaluació de proveïdors

[308-1], [308-2], [414-1] i [414-2]

L'avaluació de proveïdors en Gas Natural Fenosa es compon del procés de classificació empresarial del proveïdor i del procés d'homologació del proveïdor per al subministrament. Tots dos processos s'articulen en funció del mapa de riscos per subfamília.

En 2016, Gas Natural Fenosa va avaluar un total de 9.689 proveïdors en els quals es van tenir en compte criteris ambientals, socials i de pràctiques laborals. Així mateix, en 2016 es van homologar o es va revisar l'homologació dels proveïdors crítics, és a dir, de 1.556 proveïdors. Resultat d'aquest procés, a 165 proveïdors se'ls va atorgar una categoria d'homologació provisional, identificant les accions de desenvolupament i les accions correctives a implementar per a aconseguir el compliment dels requisits exigits i estàndards establerts per la companyia. Cal destacar que a 15 proveïdors se'ls va suspendre o retirar l'homologació per no aconseguir superar aquest procés per diferents motius.





Classificació de proveïdors

Pel que fa al procés de classificació de proveïdors, durant 2016 la Direcció de Compres ha estès el nou model de classificació de proveïdors implantat a Espanya a les filials del Brasil, Xile, Colòmbia i Itàlia, i queda pendent per a 2017 la implantació a l'Argentina, Mèxic i el Panamà.

Aquest procés es basa en l'avaluació del compliment en l'àmbit empresarial del que exigeix el grup en els diferents factors de risc per poder participar en els processos de compres de béns i serveis.

Amb l'avaluació dels riscos de les 300 subfamílies de compres que es gestionen mundialment i analitzant els riscos de 50 països en què la companyia contracta, s'obté el risc de cada subfamília de compres en funció de l'activitat d'aquesta i el país on es desenvolupa.



Factors de riscos avaluats

Seguretat i salut.

Mesura el risc potencial d'una actuació incorrecta, una fallada del servei i/o producte en relació amb la vida o la integritat física de les persones.

Qualitat.

Impacte que suposaria a Gas Natural Fenosa l'incompliment per part del proveïdor dels nivells de qualitat esperats o acordats.

Environmental, social and corporate governance (ESG).

Mesura el risc existent d'adquisició de productes i contractació de serveis que no siguin respectuosos amb el medi ambient, estiguin fabricats o generats en condicions socialment injustes, o amb pràctiques laborals èticament no correctes.

- > Medi ambient: impacte en atmosfera, biodiversitat, aigües, sol, paisatge, residus i consum de recursos.

- > Social: benestar de les comunitats, drets humans, drets dels treballadors i protecció de dades.
- > Governança: frau, corrupció, competència, terrorisme, ètica professional i compliment normatiu.

Risc operatiu.

Impacte en l'operativa en què pot incórrer Gas Natural Fenosa com a conseqüència d'una falta de continuïtat en el subministrament d'un bé o servei, per part dels proveïdors adjudicataris.

Legal.

Possibilitat de violacions i incompliments per part dels proveïdors amb les lleis, regles i pràctiques que els apliquin.

Aquesta combinació d'activitat i país permet assignar a cada categoria de compres un risc alt, mitjà o baix, que s'integra en el mapa, i obté així el risc de cada subfamília de compres per país, que alimenta el procés ja formalitzat per a detectar situacions de risc en la cadena de subministrament.

Així mateix, la companyia realitza una verificació sistematitzada del compliment dels requisits legals i l'estructura bàsica dels proveïdors potencials de manera que conforma una qualificació empresarial que tot proveïdor ha de superar abans de mantenir relacions comercials amb Gas Natural Fenosa.

La classificació s'aplica sobre qüestionaris autodeclaratius d'extensió i profunditat creixent en funció de nivell de risc mitjançant la inscripció a la plataforma Achilles (sistema de classificació de proveïdors). Per als casos de nivell alt cal aportar evidències documentals i/o auditòries. En 2016, s'ha planificat la realització d'auditòries en matèria de responsabilitat corporativa a proveïdors de risc alt, i es prioritzen els de major facturació.

Cal assenyalar que aquests proveïdors que tinguin un nivell de risc alt associat a la subfamília que el proveïdor pretengui subministrar seran considerats per la companyia com a proveïdors crítics.

El procés de qualificació en els nivells alt i mitjà inclou l'obtenció d'una puntuació que permet valorar de manera diferenciada els proveïdors aptes en funció de criteris objectius i mesurables, per poder ser usat en les diferents fases dels processos de licitació.

El resultat de tot el procés configura un arbre de proveïdors en el qual estan classificats en funció de les subfamílies per a les quals són capaços de subministrar serveis o productes, i per a les quals han resultat qualificats com a aptes en el nivell de risc associat.

L'arbre de proveïdors conté, per tant, els proveïdors seleccionables en cada país per poder participar en processos de licitació i adjudicació, complint les directrius que ha fixat Gas Natural Fenosa.

Durant 2016, 1.556 proveïdors homologats van ser subjectes a avaluacions d'impacte en matèria de medi ambient, pràctiques laborals, drets humans i societat.

Homologació i gestió de la qualitat de proveïdors

Per garantir el compliment per part dels proveïdors i mitigar els riscos associats a les característiques dels subministraments, Gas Natural Fenosa ha establert una sistemàtica de validació, control i seguiment que cobreix tot el cicle de vida dels contractes, des de l'entrada de proveïdors potencials en els processos de classificació empresarial i homologació per al subministrament, fins al seguiment de l'acompliment dels proveïdors en actiu i el seu desenvolupament. La Direcció de Compres posseeix una estructura organitzativa especialitzada, la Unitat de Qualitat de Proveïdors, que és responsable dels processos d'homologació i acompliment dels proveïdors, i que té presència a tots els països on hi ha una organització de compres.

Aquesta estructura organitzativa s'ocupa també de realitzar les auditòries pertinents als proveïdors actuals o potencials encara que estiguin radicats en països en què la companyia no té presència com a societat.

La gestió de les activitats d'homologació, inspecció i seguiment de proveïdors es realitza homogèniament d'acord amb un únic model de qualitat de proveïdors, a tots els països en els quals està present la Unitat de Qualitat de Proveïdors. Aquest model utilitza sistemes corporatius que permeten disposar de bases de dades de proveïdors que optimitzen la gestió de compres i de qualitat de proveïdors. Així mateix, el model es recolza en l'àmplia experiència i coneixement adquirit per la companyia en la seva operació diversificada de negocis i països.

Gas Natural Fenosa té establert l'objectiu que tots els proveïdors que realitzen activitats dins el perímetre d'homologació, és a dir, activitats definides amb risc alt en algun dels factors de risc, conseqüentment han d'estar homologats. Amb això, la companyia assegura que els proveïdors crítics i de primer nivell compleixen amb els requisits estrictes sol·licitats relacionats amb l'activitat i/o el subministrament contractat.

Adicionalment, la companyia realitza avaluacions d'evidències documentals i auditòries de comprovació de compliment de requisits específics, sobre determinats proveïdors, mitjançant personal propi especialista o empreses de reconegut prestigi. Així mateix, realitza plans d'acció correctiva per a determinats proveïdors que no han estat homologats.

Auditòries a proveïdors homologats

Les auditòries es realitzen en el procés d'homologació i de seguiment de proveïdors actius i són un element clau del model de qualitat de proveïdors de Gas Natural Fenosa. En les auditòries es verifica el compliment dels requisits

específics definits per al servei o material de subfamílies classificades de nivell alt en algun dels factors de risc.

En 2016, es van realitzar 105 auditories a proveïdors a Espanya. En aquestes auditories s'inclouen les realitzades a proveïdors de serveis i les auditories i inspeccions en origen realitzades a proveïdors de productes.

Així mateix, en 2016, s'han realitzat més de 393 auditories a filials de la companyia, ubicades fora d'Espanya, principalment a l'Amèrica Llatina.

Gas Natural Fenosa realitza la comunicació formal del resultat de les auditories als proveïdors, i detalla les desviacions identificades perquè es puguin esmenar. També realitza el seguiment per a verificar que el proveïdor corregeix les desviacions detectades en els terminis acordats.

En 2016, en tot el grup, el 55% de les auditories realitzades a proveïdors va resultar amb la necessitat de presentar un pla d'acció correctiva. Resultat d'aquestes auditories, a Espanya no es va retirar l'homologació a cap proveïdor i a la resta de filials es va suspendre o es va retirar l'homologació a 15 proveïdors per causes d'incompliments relacionats amb la seguretat, la qualitat i altres aspectes.

Cal assenyalar que Gas Natural Fenosa preveu la suspensió de les homologacions de proveïdors només en els casos en què quedi de manifest la incapacitat del proveïdor per a corregir d'una manera eficaç les desviacions detectades.

Seguiment de l'acompliment de proveïdors homologats

El model de qualitat de proveïdors de Gas Natural Fenosa inclou també el seguiment de l'acompliment de proveïdors actius, és a dir, aquells amb relació contractual amb la companyia.

Per a proveïdors de serveis, es fan enquestes a les unitats de Gas Natural Fenosa per a mesurar-ne el grau de satisfacció amb els proveïdors.

En 2016 aquestes enquestes s'han realitzat en proveïdors que han fet activitats rellevants o considerades clau en els processos de la companyia, i principalment s'ha focalitzat en activitats catalogades en risc alt en seguretat i salut. Durant 2016, s'han realitzat enquestes a l'Argentina, el Brasil, Colòmbia, Espanya, Itàlia, Mèxic, Moldàvia i el Panamà. Aquestes enquestes s'han realitzat per segon any amb el sistema informàtic corporatiu que Gas Natural Fenosa ha desenvolupat per obtenir resultats anuals i contrastar la tendència d'aquests per proveïdors i per tipus de contracte.

En 2016, s'han realitzat més de 900 avaluacions d'acompliment de proveïdors, mitjançant l'enviament de 1.561 enquestes als responsables de les unitats usuàries. Així, s'han avaluat un total de 400 proveïdors, els quals suposen més de 650 contractes a vuit països.

Les enquestes inclouen, a més de la satisfacció general de l'usuari del servei, aspectes detallats de les dimensions de qualitat, seguretat i salut, operativa i aspectes ESG.

Per a valorar els aspectes de seguretat i salut, en aquells proveïdors que realitzen activitats classificades en risc alt, s'utilitzen les mètriques i el mètode que estableix la norma de Gas Natural Fenosa "Estàndard

de Seguretat i Salut: Avaluació de l'acompliment en seguretat i salut de les empreses col·laboradores" que permet avaluar d'una forma més objectiva i homogènia el comportament dels proveïdors en matèria de seguretat i salut.

Finalment, els resultats i la classificació obtinguda es comuniquen a les unitats internes afectades de la companyia que, si escau, poden traslladar-les al proveïdor, indicant també els seus punts febles i aquells que ha de millorar. D'aquesta forma els proveïdors poden desenvolupar plans d'acció que millorin el procés i amb això el servei realitzat. En 2016, a Espanya, s'han acordat plans d'acció amb 11 proveïdors la puntuació dels quals en el mesurament d'acompliment va resultar insuficient.

Desenvolupament dels proveïdors

Gas Natural Fenosa desenvolupa accions encaminades al desenvolupament de proveïdors a partir de la informació recollida en l'arbre de proveïdors, la informació d'homologació i els resultats del mesurament de l'acompliment en matèria ESG.

La Universitat Corporativa, a través de la seva Universitat Estesa, ofereix una àmplia oferta formativa a les empreses col·laboradores externes, clients i proveïdors de Gas Natural Fenosa.

A través de la formació tècnica i de gestió, les empreses milloren la seva eficiència operativa, incorporen metodologies innovadores i desenvolupen habilitats orientades a l'excel·lència en les operacions i el servei.

La Universitat Estesa contribueix d'aquesta manera a l'establiment d'un model comú de planificació i gestió, de manera que contribueix a la professionalització de les empreses que participen en la cadena de valor de Gas Natural Fenosa.

Des de 2012, la Universitat Estesa s'ha implementat en nou països: l'Argentina, el Brasil, Xile, Colòmbia, Espanya, Itàlia, Mèxic, Moldàvia i el Panamà. L'any 2016 ha suposat la consolidació definitiva d'aquesta en tots els negocis i països i ha desenvolupat programes diferencials que han obtingut resultats excel·lents.

En 2016 s'ha proporcionat al voltant de 250.000 hores de formació a més de 40.000 assistents pertanyents a empreses col·laboradores. Cal destacar-hi l'elevat índex de satisfacció manifestat pels assistents, un 8,8 sobre 10, obtingut en les valoracions de les més de 1.692 accions convocades.

Les principals fites assolides per la Universitat Estesa durant 2016 han estat les següents:



Principals fites assolides per la Universitat Estesa en 2016

Customer Experience.

Extensió de la metodologia en els proveïdors i empreses que gestionen els processos d'atenció i visita domiciliària. Amb aquesta acció s'han format més de 4.500 persones.

Canal Atenea.

Consolidació a Espanya i inici de la implantació internacional a l'Argentina, el Brasil, Xile, Colòmbia, Itàlia, Mèxic i el Panamà del canal de vídeos curts desenvolupats específicament per al col·lectiu d'empreses col·laboradores. El canal es focalitza en el desenvolupament de continguts orientats a incrementar la seguretat en el treball així com la qualitat en les operacions, amb un volum de més de 14.000 visites acumulades des que es va llençar.

Compromís amb la seguretat.

Incorporació de la metodologia formativa utilitzada en *customer journey* al programa formatiu Compromís amb la seguretat. Implantació del viatge a la seguretat com a tècnica orientada a l'adquisició d'hàbits i actituds en matèria de prevenció i assegurament de comportaments segurs per part de les empreses col·laboradores. El programa s'estendrà a tota la xarxa d'empreses col·laboradores en els propers anys.

Xarxa de parcs de bombers.

La Universitat Estesa, en col·laboració amb el negoci de distribució de gas, ha iniciat un projecte formatiu orientat a la xarxa de parcs de bombers espanyola amb l'objectiu d'unificar i estandarditzar la formació tècnica en actuacions davant emergències de gas.

A més, la companyia vol implicar els proveïdors en algunes de les seves polítiques de compromís amb la societat. Per a això, la companyia continua impulsant el projecte Social Supply Chain, l'objectiu del qual és aconseguir la major eficiència i retorn social possible a través de la involucració dels

seus proveïdors i, més concretament, l'increment de les insercions de persones amb discapacitat.

Dins de les iniciatives d'acció social liderades pel Centre Operatiu Integrat de l'Amèrica Llatina (COIL), també es posa un focus especial en la capacitat

de proveïdors, a través del "Programa Valor per a proveïdors" que proporciona formació tècnica i empresarial per a proveïdors autònoms i microempresaris vinculats al sector energètic.



Bettercoal: garantia de compra responsable de carbó [102-13]

bettercoal
defining standards.refining practice

En 2013, Gas Natural Fenosa es va incorporar a l'organització internacional Bettercoal, una associació formada per un grup de grans empreses energètiques europees (Dong Energy, Drax, EDF, Enel, Engie, E.ON, Fortum, RWE i Vattenfall, entre d'altres), que impulsa la millora contínua de la responsabilitat corporativa en la cadena de subministrament del carbó. En 2015, la companyia va passar a formar part del consell de Bettercoal.

La iniciativa, nascuda en 2012, busca incloure pràctiques socials, ambientals i ètiques en la cadena de subministrament de carbó, amb l'objectiu de produir canvis que beneficiïn els empleats, les comunitats, els negocis i el medi ambient.

L'adhesió a una iniciativa com Bettercoal proporciona la garantia addicional que les adquisicions de carbó que realitza la companyia compleixen determinats criteris i condicions que s'alineen perfectament amb els compromisos establerts en la política de drets humans de Gas Natural Fenosa.

Un dels primers avanços de Bettercoal va ser desenvolupar un nou codi de pràctiques basat en els estàndards de mineria ja existents, que reconeix les millors pràctiques que actualment hi ha al sector. El Codi Bettercoal estableix els principis ètics, socials i ambientals sobre els quals els membres de la iniciativa alinearan la seva cadena de subministrament de carbó.

Aquests principis seran la base de l'execució de les avaluacions in situ que realitzaran assessors externs. Els resultats d'aquestes avaluacions seran compartides entre els membres de Bettercoal.

El Codi Bettercoal va ser desenvolupat amb el suport d'un grup independent, representatiu dels diferents grups d'interès i compost per experts de la societat civil, sindicats i de la comunitat minera. Aquest codi va ser objecte d'un procés global de consulta pública que va incloure reunions amb grups d'interès a Colòmbia, Indonèsia, Rússia i Sud-àfrica, tots grans països productors de carbó.

Així mateix, durant l'any 2016, la companyia va adquirir 930.000 tones de carbó (el 63% del total adquirit) sota acord formal amb els proveïdors, per atendre els requisits definits pel Codi Bettercoal.



La companyia realitza una verificació sistematitzada del compliment dels requisits legals i l'estructura bàsica dels proveïdors potencials de manera que conforma una qualificació empresarial que tot proveïdor ha de superar

Compromís social

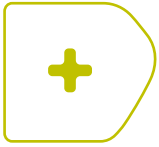
[103-1], [103-2] i [103-3] (acció social i desenvolupament de les comunitats locals)

Gas Natural Fenosa està compromesa amb el desenvolupament econòmic i social de les regions en què desenvolupa les seves activitats, aportant coneixements, capacitat de gestió i creativitat, així com dedicant part dels beneficis a la inversió social. El diàleg fluid i permanent amb la societat permet que la companyia conegui les expectatives i els interessos de les comunitats on opera i poder així implicar-se en el seu desenvolupament procurant donar la resposta més adequada a les seves necessitats.



Compromisos i principis d'actuació responsable amb la societat

- > Garantir un diàleg fluid i bidireccional, i promoure la implicació en les comunitats locals respectant la cultura, les normes i l'entorn, de manera que les seves preocupacions es responguin adequadament i amb promptitud.
- > Realitzar avaluacions de l'impacte social que produeix l'activitat de la companyia per evitar o mitigar els efectes adversos que es puguin generar i potenciar els efectes positius.
- > Desenvolupar iniciatives en el marc de la *venture philanthropy* per a la creació de valor compartit i d'impacte social positiu en projectes energètics.
- > Promoure l'educació, la riquesa cultural, la salut, la investigació i la inclusió dels col·lectius més desfavorits a través de la inversió social.
- > Transferir coneixement i valors a la societat a través d'acords de col·laboració amb la comunitat acadèmica i utilitzar els mecanismes necessaris i/o existents com a vehicle de transmissió dels nivells de qualitat de servei a les empreses col·laboradores i proveïdors.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 1: fi de la pobresa

El primer Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "l'augment de la desigualtat és perjudicial per al creixement econòmic i socava la cohesió social, cosa que incrementa les tensions polítiques i socials". Més de 700 milions de persones viuen en condicions de pobresa extrema i lluiten per satisfer les seves necessitats més bàsiques.

En relació amb el compromís social, Gas Natural Fenosa manté un compromís amb la fi de la pobresa principalment a través de la Fundació Gas Natural Fenosa. S'han dirigit diversos programes relacionats amb l'erradicació de la pobresa, entre els quals destaca l'"Aula Fundació Gas Natural Fenosa" a l'Argentina, una formació per a generar habilitats i brindar eines a persones socialment marginades per superar les condicions de pobresa i reinserir-se en el mercat laboral.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 4: educació de qualitat

El quart Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "quan les persones poden accedir a una educació de qualitat, poden escapar del cicle de la pobresa".

L'educació contribueix a reduir les desigualtats i a assolir la igualtat de gènere i contribueix a crear societats més pacífiques i tolerants.

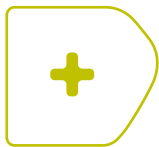
En relació amb el compromís social, des de Gas Natural Fenosa hi ha un compromís amb l'accés universal a una educació pràctica i de qualitat. Des de la Fundació Gas Natural Fenosa destaca la "Formació de tècnics d'inspecció de gas" al Brasil, mitjançant la qual es forma a joves de faveles per a fomentar el seu progrés professional i posterior contractació per les diferents empreses que presten serveis a la companyia al Brasil.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 7: energia assequible i no contaminant

El setè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "un sistema energètic ben establert dona suport a tots els sectors: des de les empreses, la medicina i l'educació a l'agricultura, les infraestructures, les comunicacions i l'alta tecnologia". Una de cada cinc persones de la població mundial viu sense electricitat.

En relació amb el compromís social, des de Gas Natural Fenosa com des de la Fundació Gas Natural Fenosa, hi ha un compromís en ferm per a satisfer una necessitat essencial, l'accés a l'energia, en poblacions de baixos recursos en les regions on la companyia està present. Gràcies als programes d'accés a l'energia dels barris en què s'estan desenvolupant han aconseguit reduir el seu cost energètic, han millorat les seves infraestructures i poden accedir a una energia menys contaminant.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 11: ciutats i comunitats sostenibles

L'onzè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "la meitat de la humanitat viu actualment en ciutats, i aquesta xifra seguirà en augment. Tot i que les ciutats ocupen només el 3% de la superfície terrestre, representen entre el 60% i el 80% del consum d'energia i el 75% de les emissions de carboni".

En relació amb el compromís social, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat comproment-se amb la sostenibilitat de les comunitats en què opera i en què vol establir-se. Per a això, garanteix un diàleg fluid

i realitza anàlisis d'impacte social derivat de l'activitat de la companyia. Un exemple a destacar és el parc eòlic de Bií Hioxo a Mèxic, on l'activitat es realitza en total harmonia amb les formes de vida tradicionals i es promouen accions que milloren les condicions de vida dels seus habitants.

Així mateix, des de la Fundació Gas Natural Fenosa es duen a terme actuacions per a salvaguardar el patrimoni cultural, un exemple n'és el Museu d'Art Contemporani (MAC) i el Museu del Gas de la Fundació Gas Natural Fenosa.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 17: aliances per assolir els objectius

El dissetè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "per aplicar amb èxit l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible, cal passar dels compromisos a l'acció mitjançant aliances sòlides, inclusives i integrades en tots els nivells".

En relació amb el compromís social, Gas Natural Fenosa considera imprescindibles les aliances per a fomentar el desenvolupament. Aquest compromís es materialitza mitjançant aportacions econòmiques mantingudes en el temps i signatura de convenis amb diferents organitzacions i organismes públics en l'àmbit de l'accés a l'energia, suport a l'educació, impuls a la salut i investigació, acció social orientada a col·lectius desfavorits i promoció de la cultura.



El diàleg fluid i permanent amb la societat permet que la companyia conegui les expectatives i els interessos de les comunitats on opera i poder així implicar-se en el seu desenvolupament procurant donar la resposta més adequada a les seves necessitats

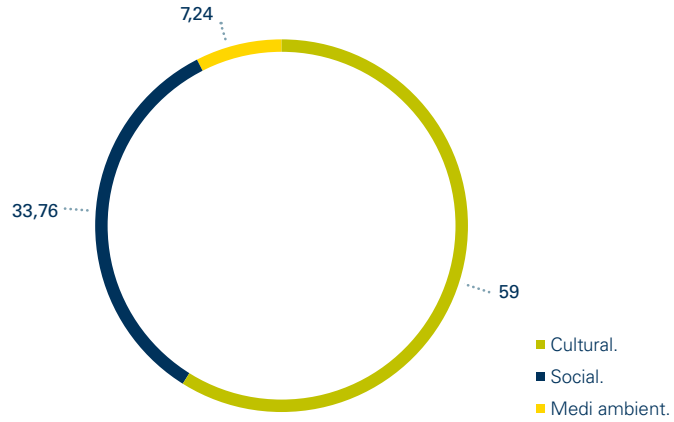
Aportacions econòmiques

Per a Gas Natural Fenosa constitueixen una part important del seu compromís les aportacions econòmiques a programes d'inversió social. En 2016, la quantia de les aportacions va ascendir a 9,99 milions d'euros.

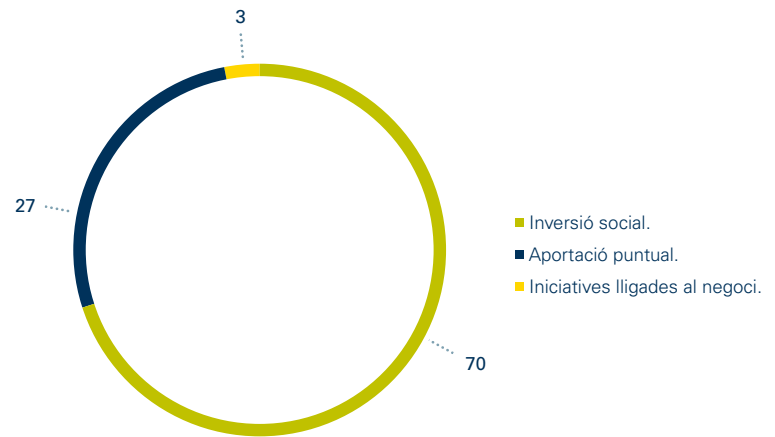
L'objectiu de la companyia és generar més compromís amb la societat que l'envolta. Per això, els programes als quals es dirigeixen els recursos estan contemplats en l'estratègia de desenvolupament de negoci.

Gas Natural Fenosa disposa d'eines que li permeten avaluar la reputació dels programes socials que desenvolupa amb l'objectiu de mesurar-ne el resultat. Igual que en anys anteriors, la companyia va aplicar, en 2016, 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.

Distribució per tipus d'acció (%)

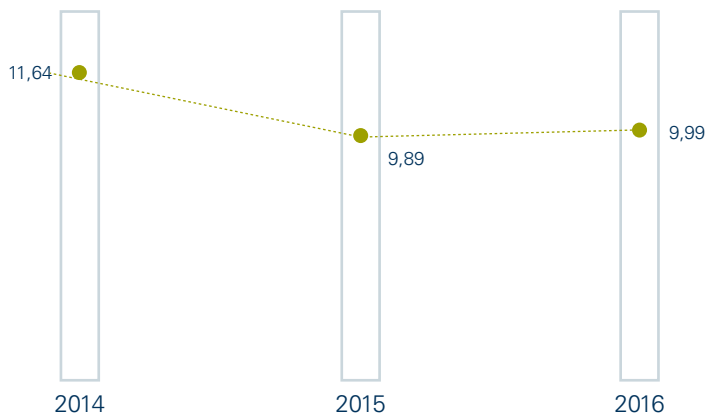


Motivació de les iniciatives (%)*

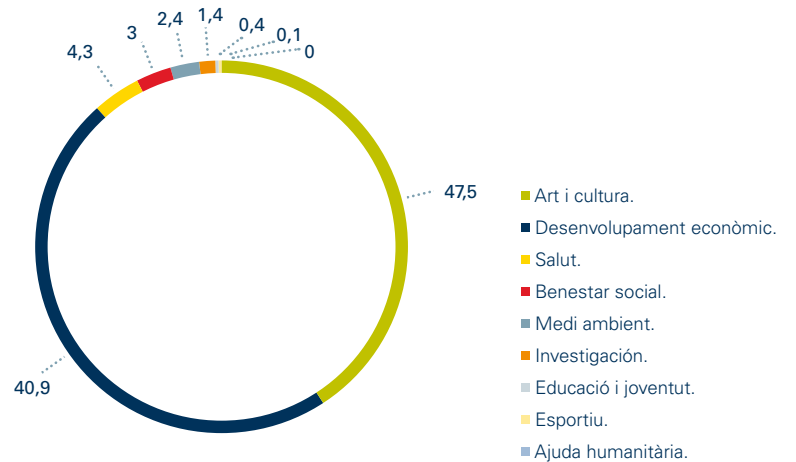


*Metodologia London Benchmarking Group (LBG).

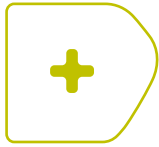
Evolució de les aportacions (milions d'euros)



Àrea d'actuació (%)*



*Metodologia London Benchmarking Group (LBG).



Accions de valor

Accions proposades 2016

Realitzar la tercera edició de Cinergia amb l'objectiu de comunicar l'estalvi que es deriva de l'eficiència energètica així com l'impacte que té en l'entorn. Fomentar la promoció de nous talents amb la segona edició de Talent Cinergia.

Ampliar el pla d'acció per a xarxes socials amb l'objectiu de generar continguts i activitats d'interès general en línia amb el suport a la cultura, l'eficiència energètica i l'estalvi.

Participar en determinats projectes d'inversió per a l'avaluació de l'impacte social.

Accions previstes 2017

+ Llançar la quarta edició de Cinergia.

+ Revisar i actualitzar la Norma General de Patrocini i Donació.

+ Consolidar l'activitat de la Fundació Gas Natural Fenosa a Xile.

+ Posar en marxa, amb la col·laboració de la Fundació Gas Natural Fenosa, el programa pilot dirigit a col·lectius vulnerables en pobresa energètica.

Grau de compliment: + Acabat. + Avança elevat. + Avança intermedi. + Avança escàs. + No iniciat.



Generació de riquesa i benestar on la companyia està present

[102-13]

Gas Natural Fenosa desenvolupa el seu compromís amb la societat a través de quatre línies d'actuació prioritàries que estan alineades amb les àrees clau de la companyia.

Línies d'actuació

Patrocini, mecenatge i donacions

Cultural.

Social.

Energia i medi ambient.

Fundació Gas Natural Fenosa i Museu d'Art Contemporani (MAC).

Acció social. Centre Operatiu Integrat de l'Amèrica Llatina (COIL)

Negocis inclusius.

Ús responsable.

Família d'empleats.

Relació amb les comunitats. Impacte social

Govern corporatiu.

Gestió ambiental.

Infraestructura.

Productes i serveis.

Ocupació.

Habilitats i formació.

Proveïdors.

Impostos.

Accés a l'energia

- > Accés a l'energia: proveir i facilitar l'accés a aquest servei bàsic a les poblacions de baixos recursos en àrees on la companyia està present.
- > Relació amb les comunitats: garantir un diàleg fluid amb aquestes i conèixer l'impacte social derivat de l'activitat de la companyia.
- > Acció social: desenvolupada a través del Centre Operatiu Integrat de l'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 els diferents grups d'interès amb els quals la companyia es relaciona.

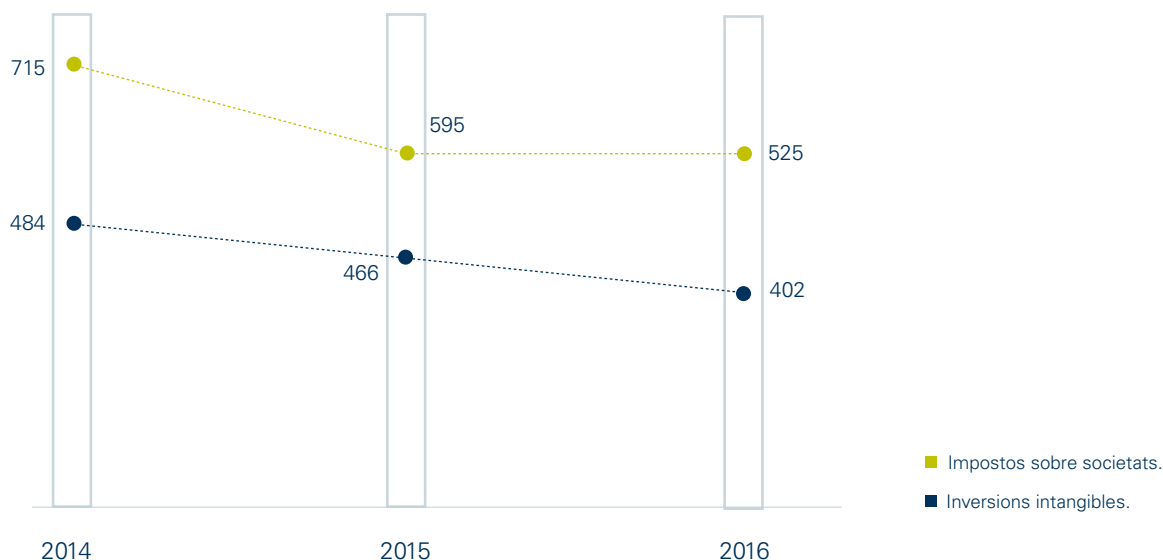
- > Patrocini, mecenatge i donacions: a través d'aquests la companyia dona suport a projectes i iniciatives que generen valor per a la societat, reforçant, a la vegada, el seu compromís social. Els valors sobre els quals s'assenten aquests programes són el suport a la cultura, a les causes socials i al medi ambient. L'adopció d'aquests valors es canalitza a través de les diferents iniciatives de patrocini i de l'activitat de la Fundació Gas Natural Fenosa i del Museu d'Art Contemporani.

Gas Natural Fenosa col·labora activament en prestigioses institucions sectorials i empresarials, d'àmbit nacional i internacional, a les quals aporta la seva experiència, coneixement i recursos.

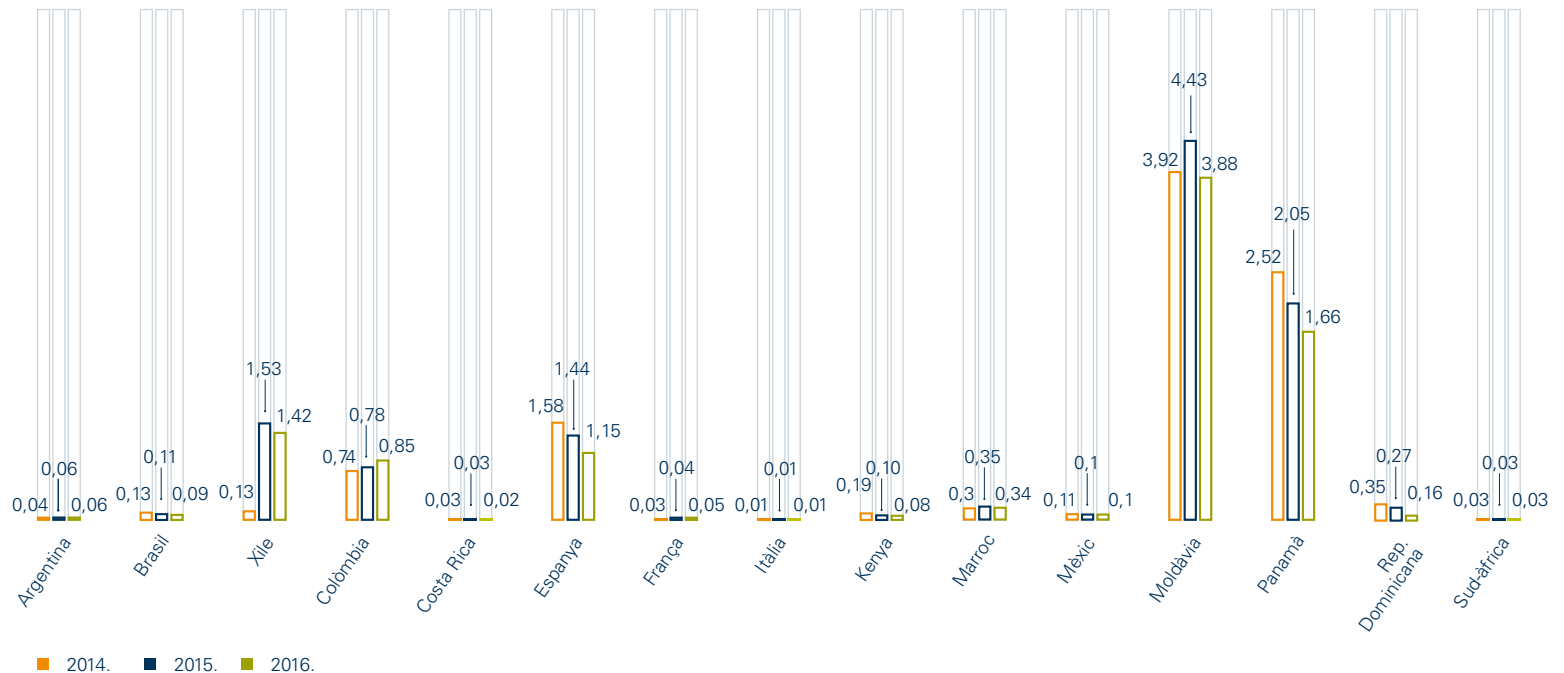
També forma part dels òrgans de govern de les patronals del sector elèctric (Unesa) i del sector del gas (Sedigas), la Cambra de Comerç Internacional i el Club Espanyol de l'Energia.

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.

Aportació a la societat (milions d'euros)



Contribució al PIB per països (%)



Accés a l'energia

[103-1], [103-2] i [103-3] (accés a l'energia)

Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat en zones en què el subministrament d'energia no arriba a tota la població. Per a la companyia, és una prioritat atendre les persones que viuen en aquestes àrees. Per això, treballa activament en el desenvolupament de les seves xarxes de distribució, per oferir-los un servei segur.

La companyia té una àmplia experiència en aquest sentit. Així, el projecte desenvolupat en Cuartel V, a l'Argentina, o els convenis del grup CGE, a Xile, han permès facilitar l'accés a energies netes i segures a desenes de milers de persones.

Així mateix, la companyia ha arribat a acords per a la protecció de clients vulnerables, a Espanya, per evitar el tall de subministrament en clients que els serveis socials municipals han informat que són.

Model Inclusiu de Gasificació Integral (Argentina)

L'Argentina continua desenvolupant un model inclusiu per a proporcionar accés a la xarxa de gas als habitants de barris de baixos recursos.

Juntament amb la Fundació Pro-Vivienda Social (FPVS), la xarxa de gas s'ha estès a més d'una desena de barris del Partit de Moreno. En els propers anys es mantindran els projectes d'expansió, fet que permetrà arribar a més famílies. Els veïns d'aquests barris disposen d'avantatges respecte a altres clients, com el repartiment de factures per persones de la comunitat o la recepció d'un tractament diferencial pel que fa a les exigències de pagament de deute.

En 2016, la xarxa de gas va arribar a 550 nous habitatges mitjançant la construcció de 7.500 metres en el Barrio 25 de Maig

del Partit de Moreno. En termes globals, des dels seus inicis, més de 28.000 persones (xifra que supera 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 gràcies a la construcció total de 134,5 quilòmetres de xarxa de gas en aquesta zona.

Així mateix, al mes de juny de 2016, es van inaugurar les obres del Fideïcomís Barris d'Unión i Futuro, les quals preveuen ampliar la xarxa de distribució en més de 60 quilòmetres, amb un potencial de gasificació de més de 3.500 habitatges. Des del començament d'aquesta iniciativa la companyia ha destinat més de 880.000 euros a la inversió en aquestes zones.

Per a l'èxit del model, cal que la companyia treballi en qüestions específiques com la gestió dels projectes



o la posada en servei dels clients, involucrant diverses àrees en tot el procés i realitzant un acompanyament sostingut en el temps, a través de l'àrea de Servei al Client, des que els nous usuaris s'incorporen a la companyia.

En el marc d'altres projectes de gasificació de barris de baixos recursos, es pot esmentar ElTambo (13.000 metres i 900 habitatges) i Mi Esperanza (18.000 metres i 1.100 habitatges), tots dos al Partit de La Matanza, al costat de La Reja Grande (20.000 metres i 1.300 habitatges) i Lomas de Mariló (35.000 metres i 1.500 habitatges) també en el partit de Moreno.

Així mateix, cal destacar les gestions en conjunt amb el govern nacional, a través d'Anses-Onabe i el Min. Per als projectes denominats "Procrear", està previst el lliurament de crèdits a tot el país, sota dues modalitats, "amb terreny propi" i "sense terreny". Gas Natural Fenosa ha aconseguit que tots aquests barris portin

gas natural i actualment està treballant en tretze barris a la zona de distribució amb un potencial de 6.500 habitatges.

A més, es continua amb la saturació de les xarxes a Malvinas Argentines. Durant 2016 es va fomentar la gasificació a Barri Parque Alvear, amb un total de 55.000 metres addicionals i un potencial de 3.500 clients. D'aquesta manera, l'àrea més poblada de Malvinas Argentines ha quedat completament gasificada.

Grup CGE (Xile)

CGE assumeix el compromís d'arribar amb energia disponible, estable i segura des de les grans ciutats als sectors més apartats de Xile.

En aquesta línia, la filial Edelmag va signar tres convenis orientats a portar energia elèctrica a sectors apartats del país, permetent que 134 famílies accedissin a energia fiable de manera permanent i estable, de manera que millorin la seva

qualitat de vida i promoguin la seva integració de manera igualitària a la resta del país.

En el marc del desenvolupament del projecte de regularització, durant l'any es van signar convenis amb dos Governos Regionals (Antofagasta i Tarapacá), amb la finalitat de buscar solucions en conjunt per la problemàtica en els campaments. Durant 2016 es van connectar de manera regular a la xarxa elèctrica a 1.300 famílies de campaments.

CGE, alineada amb la iniciativa d'Equitat Energètica del Ministeri d'Energia de Xile, va executar a la regió de Coquimbo cinc projectes d'electrificació rural, de manera que en resulten beneficiades 204 famílies, que van poder connectar els seus habitatges a la xarxa elèctrica, solucionant així les dificultats per a accedir als serveis bàsics.

Accés a l'energia a clients vulnerables

Gas Natural Fenosa és sensible als diferents temes i situacions que comprometen el pagament del subministrament. Per aquest motiu, facilita, mitjançant diferents mecanismes, la continuïtat del subministrament, protegint els clients vulnerables. Entre altres mecanismes, es troba el pagament fraccionat, aplicat en situacions concretes.

La companyia ha desenvolupat sempre una política proactiva contra la pobresa energètica, que cobreix més del 93% dels seus clients a Espanya, basada en convenis i en la cooperació i informació dels serveis socials municipals.

Fins a la data, les administracions han traslladat a la companyia 18.178 casos de clients vulnerables, de 1.176 poblacions arreu del país, als quals s'ha evitat tallar el subministrament per manca de pagament.

En 2016, en l'àmbit d'Espanya, Gas Natural Fenosa ha arribat a acords per a la protecció de clients vulnerables amb diferents administracions per evitar el tall de subministrament als clients que són vulnerables, segons la informació rebuda dels serveis socials. En aquests casos, la companyia aporta solucions operatives per al pagament de les seves factures a través de les partides de l'administració destinades a casos d'emergència social.

Les administracions amb què s'ha arribat a acords, durant 2016, són les següents:

- > En l'àmbit local: els ajuntaments de la Corunya, Almassora, Barcelona, àrea metropolitana de Barcelona, Castelló, Logronyo, Sevilla, Vilagarcia d'Arousa i Saragossa.
- > En l'àmbit autonòmic: les comunitats autònomes de Cantàbria, Castella-la Manxa, Castella i Lleó, Galícia, Comunitat de Madrid, Navarra i Comunitat Valenciana.

Així mateix s'ha arribat a acords amb la Creu Roja d'Euskadi.

A més, s'estan ultimant els convenis amb els governs d'Aragó, Balears i Extremadura.



Iniciatives internacionals d'accés a l'energia a clients vulnerables

Brasil.

Hi ha una tarifa diferenciadora anomenada Tarifa Social. Aquesta tarifa és una mica més barata per a les franges inicials de consum i és aplicable a famílies que, a través de documentació específica, puguin comprovar que són beneficiàries de programes d'assistència del govern federal bolcat a la població de baixa renda.

Mèxic.

Gas Natural Fenosa ofereix el pagament fraccionat dels clients mitjançant campanyes sistemàtiques de visita domiciliària. Es fan en l'ordre de 70.000 convenis a l'any on el client signa un acord de pagament que es fracciona en el sistema en quotes i que va pagant en factures de gas subsegüents.

Moldàvia.

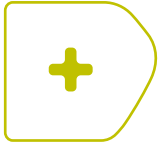
La companyia treballa amb clients individualment d'acord amb la seva petició. Es fan acords de pagament i el client pot pagar la seva factura, o deute durant el període acordat.

Itàlia.

El bonus elèctric és un descompte en la factura, introduïda pel govern i executat per l'autoritat d'electricitat, sistema de proveïment d'aigua i gas, i amb la cooperació dels municipis, per garantir un estalvi en la despesa d'energia a les famílies en condició de malestar econòmic i físic, i a les famílies nombroses.

Es proporciona la dificultat econòmica per a les bonificacions a les famílies amb Indicador de la Situació Econòmica Equivalent (ISEE) no superior a 8.107,5 euros o famílies nombroses amb ISEE no superior a 20.000 euros.

El malestar físic de bonificació es proporciona per als casos en què les malalties greus requereixin l'ús de dispositius mèdics impulsats per energia elèctrica.



Pla de Vulnerabilitat Energètica a Espanya

Durant 2016, Gas Natural Fenosa ha desenvolupat un nou Pla d'Vulnerabilitat Energètica a tot Espanya per a protegir els clients vulnerables, que s'ha materialitzat a principis de 2017.

Amb el pla es pretén intensificar les actuacions que ja es realitzaven, sistematitzar la gestió de clients vulnerables i enfortir la col·laboració amb administracions públiques i entitats del tercer sector.

Els objectius del nou pla són:

1. Millorar la gestió i la relació amb el client en els casos de vulnerabilitat energètica.
2. Optimitzar l'intercanvi d'informació amb ajuntaments per a una millor identificació de les situacions de vulnerabilitat.
3. Desenvolupar activitats amb les associacions que treballen per a pal·liar els casos de pobresa energètica i detectar situacions de vulnerabilitat.

Per a això, Gas Natural Fenosa ha posat en marxa un paquet específic de 20 mesures amb una dotació econòmica de 4,5 milions d'euros i un equip de 60 empleats. Les iniciatives són de caràcter tant operatiu com social, cosa que permetrà fer un seguiment i desenvolupament integral cap a la vulnerabilitat energètica.

Iniciatives operatives

- > Flexibilització del sistema de fraccionament de deute, eliminant la quota inicial i ampliant el període de devolució fins a dos anys, i augment de l'import mínim de deute que activa el tall de subministrament.
- > Posada en marxa de la Unitat específica d'Atenció a la Vulnerabilitat, així com un Grup de Gestió de Col·lectius Especials per fer un seguiment exhaustiu i proper de tots aquells clients que podrien trobar-se en situació vulnerable.

- > Línies de telèfon gratuïtes d'atenció personalitzada per atendre clients en situació de vulnerabilitat (900 724 900), serveis socials municipals (900 104 559) i entitats del tercer sector (900 444 000) que desenvolupin accions contra la pobresa energètica.
- > Suport als serveis socials, àmbit en el qual recau la major part de la feina per ajudar al públic vulnerable.
- > Formació per a la sensibilització dels empleats i empreses col·laboradores sobre possibles situacions de vulnerabilitat, i realització d'una revisió proactiva dels historials de potencials clients vulnerables.

Iniciatives socials, a través de la Fundació Gas Natural Fenosa

- > Convocatòria d'ajudes per a entitats socials que treballen amb persones vulnerables perquè puguin desenvolupar iniciatives d'eficiència energètica i seguretat a les llars d'aquest col·lectiu.
- > Obertura d'una Escola d'Eficiència Energètica per a donar suport a entitats del tercer sector i especialment adreçada a persones que treballen ajudant públics vulnerables.
- > Activació d'un programa de voluntariat corporatiu solidari, en col·laboració amb diferents fundacions i programes pilot orientats a la rehabilitació i conservació energètica d'edificis de col·lectius vulnerables.
- > Posada en marxa d'un projecte de rehabilitació que permeti realitzar millores de baix cost a l'interior dels habitatges i al seu torn millorar l'eficiència energètica de col·lectius vulnerables.
- > Crear un equip d'atenció i gestió per a les entitats del Tercer Sector.



Relacions amb les comunitats

[413-1] i [413-2]

Gas Natural Fenosa en el marc de la seva Política de Drets Humans, adquireix un compromís ferm amb el respecte de les comunitats locals. Per a la consecució d'aquest compromís, són aspectes clau l'avaluació de l'impacte social que les activitats de la companyia puguin tenir sobre les comunitats afectades i la contribució a la millora de les condicions de vida d'aquestes.

Gas Natural Fenosa disposa d'una sistemàtica 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 a gestionar de manera efectiva els impactes socials associats a l'activitat de la companyia.

La companyia es basa en els principis següents per a la seva relació amb les comunitats:

- Realitzar una identificació de les comunitats afectades per l'activitat de la companyia, conèixer-ne les necessitats i aspiracions.
- Analitzar els impactes i potencials riscos ambientals i socials que la seva activitat pugui produir en les comunitats, a través de la metodologia d'avaluació de l'impacte social dissenyada per a tal fi.
- Informar i convidar a participar a la comunitat en les diferents fases del projecte a través d'un procés de consulta que permeti recaptar-ne l'aportació, les preocupacions i les preguntes.
- Incorporar, en els estudis d'avaluació de l'impacte, les oportunitats identificades en el diàleg amb les comunitats que fomenten el desenvolupament sostenible de la comunitat.
- Establir una sistemàtica de comunicació i relació amb les comunitats que garanteixi que aquestes reben informació del projecte de manera clara, actualitzada i eficaç.

Actualment, la companyia prioritza la realització d'avaluacions d'impacte social en aquelles ubicacions on la companyia vulgui abordar nous projectes d'inversió. En aquestes avaluacions es mesuren nombrosos impactes, entre els quals hi ha l'impacte sobre els drets humans.

Central Hidroelèctrica Bujagali (Uganda)

Durant 2016, es va continuar amb la implantació i el desenvolupament dels programes derivats de l'avaluació d'impacte social realitzada en 2012, a la planta de generació hidràulica operada per la filial de Gas Natural Fenosa, Operación y Mantenimiento Energy. El projecte d'impacte social de la Central de Bujagali va complir quatre anys des que es va llançar en 2013.



Programes derivats del projecte a la Central Hidroelèctrica Bujagali (Uganda)

Compres locals.

Té per objectiu fomentar la compra a proveïdors locals, tenint a més en compte criteris de sostenibilitat en la seva selecció i avaluació. Durant 2016, es va continuar desenvolupant una àmplia base de proveïdors de la zona, que subministren productes i serveis necessaris per al funcionament de la planta. Actualment prop del 14% dels proveïdors amb què compta la planta són locals i el percentatge de compra local 27,6%.

Desenvolupament de proveïdors.

Gas Natural Fenosa proporciona formació i assessorament (en aspectes fiscals, de seguretat i de comptabilitat, entre d'altres) a proveïdors de la zona per adequar a les necessitats de la companyia. En 2016, es mantenen sota aquest programa les mateixes dotze empreses que en 2015, que han rebut algun tipus d'ajuda o formació per millorar la seva qualitat, nivell tècnic i eficiència. La iniciativa per a millorar la seguretat viària ha continuat desenvolupant-se, amb la participació de gairebé 5.000 alumnes d'escoles veïnes en cursos de sensibilització sobre seguretat viària i primers auxilis.

Salut i prevenció.

El seu objectiu és millorar els mitjans disponibles per atendre les necessitats sanitàries dels empleats de la planta i la comunitat, i, simultàniament, reduir els dies perduts per motius de salut, la qual cosa incrementa la productivitat. El programa està dirigit a la sensibilització en temes relacionats amb la salut, la prevenció i la detecció precoç de

malalties. En 2016, es van celebrar dos campaments mèdics, cosa que suposa el quart campament mèdic dirigit a la població local de la zona, on es van realitzar activitats formatives i de diagnòstic de malalties. Es van beneficiar d'aquesta iniciativa més de 3.000 persones. El personal propi també va comptar amb diverses accions de sensibilització sobre temes relacionats amb la salut.

Formació.

En col·laboració amb institucions educatives locals, l'objectiu és proporcionar l'accés a programes formatius a joves de la zona, per tal de millorar la seva qualificació i, simultàniament, disposar de persones a la zona d'influència de la planta amb formació i habilitats d'acord amb les necessitats de Gas Natural Fenosa. En els últims anys, més de 113 estudiants s'han beneficiat d'aquest programa.

Lluita contra la pobresa energètica.

Es tracta d'un programa per a atendre una de les principals demandes de la comunitat. Atès que no és possible proporcionar directament l'electricitat produïda a la zona als habitants d'aquesta, s'han establert acords amb determinades organitzacions amb la finalitat de proporcionar fonts de generació renovable, com llums solars. A finals de 2016, s'havien beneficiat d'aquest programa 85 famílies, de les quals el 40% ja havia tornat el microcrèdit que se'ls va facilitar per a la seva compra.



En la relació amb les comunitats Gas Natural Fenosa disposa d'una sistemàtica 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 a gestionar de manera efectiva els impactes socials associats a l'activitat de la companyia

Parc eòlic de Bií Hioxo (Mèxic)

Parc eòlic de Bií Hioxo és un projecte de 234 MW, a Juchitán de Zaragoza, a l'Estat d'Oaxaca (Mèxic). Va entrar en operació comercial a l'octubre de 2014.

Gas Natural Fenosa atenent el seu ferm compromís de respecte dels Drets Humans i, concretament, de les maneres

de vida tradicionals, ha col·laborat permanentment amb la comunitat afectada. De manera addicional, al mateix projecte, generador per si mateix de riquesa, ha posat en marxa accions que contribueixin a millorar les condicions de vida dels habitants de la zona.

Un cop identificades les necessitats de la comunitat afectada pel projecte, la companyia està desenvolupant diversos

programes destinats a diferents grups d'interès i basats en cinc línies d'acció: salut, educació, infraestructura, projectes productius i ambient.



Programes derivats del projecte del parc eòlic de Bií Hioxo (Mèxic) en 2016

Suport a pescadors.

S'ha donat suport als pescadors de la Séptima Sección, lliurant-los vals perquè els canviïn pel material que ells decidissin, relacionat amb les seves activitats. S'hi van beneficiar 251 pescadors.

Millora de carretera i lliurament de material.

Amb la població més propera al parc, Playa Vicente, es va acordar millorar la carretera que condueix a aquesta; serà una iniciativa que es prolongarà fins a 2017 i que beneficiarà 200 persones directament i indirectament. Als integrants del mòdul de Riego número 11 se'ls van lliurar dues llantes per a ús en una retroexcavadora. El grup està integrat per aproximadament 90 persones.

Suport al cos de bombers.

S'ha donat suport al heroic cos de bombers de Juchitán, integrat per dotze elements. Va constar del lliurament de quatre llandes i una moto bomba per a bombejar l'aigua en cas d'incendis. Aquest grup treballa en un municipi que té una població d'aproximadament 90.000 habitants.

Campanyes de salut.

S'han realitzat tres jornades, que de manera global van beneficiar 635 persones.

- > La primera, encaminada a la prevenció de diabetis a la qual van assistir 215 persones.

- > La segona, anomenada "Vent i vida contra el càncer cervicouterí", es va enfocar a dones majors de 18 anys. Hi van participar 210.
- > La tercera va tenir com a objectiu la prevenció del càncer de mama. Pel que fa a aquesta acció és el tercer any que es realitza i també s'hi van beneficiar 210 dones majors de 40 anys.

Millora d'infraestructures d'educació.

S'ha donat suport a quatre escoles per a millorar part de la seva infraestructura, amb la construcció d'una teulada, un menjador escolar, un pou, la reparació d'un bany i la donació de material de construcció. En conjunt s'hi van beneficiar 967 alumnes.

Suport a la cultura i la tecnologia.

S'han donat diferents tipus de suports, els més representatius van anar al Foro Ecológico Juchiteco per a la realització del XXVI Festival del Río y a la Regiduría de Desarrollo Económico per a l'execució del segon concurs de prototips tecnològics, on Bií Hioxo va ser el patrocinador oficial.

Visites guiades al parc.

El parc va rebre la visita de dos grups d'estudiants, de l'Institut Tecnològic de Puebla i de l'Institut Tecnològic de l'Istmo, i una visita específica de professors. En aquesta activitat es dona a conèixer informació rellevant sobre el funcionament dels aerogeneradors i l'energia eòlica. En 2016, 72 persones van visitar el parc en visites guiades.

Central tèrmica de Nairobi (Kenya)

Gas Natural Fenosa participa, des de 1997, en el mercat de generació elèctrica de Kenya, a través de la planta de fuel de Nairobi South, amb una capacitat instal·lada de 109 MW.

A més de la gestió de la central, la companyia desenvolupa un programa d'accions amb la comunitat, als barris de baixos recursos que envolten la central, coneguts com *slums*.

En 2016, es va seguir col·laborant amb els barris veïns per a continuar amb l'execució dels programes en marxa. La col·laboració entre autoritats locals i els comitès dels barris va ser clau per a l'èxit dels projectes.

Aquests programes han continuat millorant l'opinió que els residents locals tenen de la companyia que, progressivament, aprecien la importància d'un entorn net.

Central hidroelèctrica Torito (Costa Rica)

Gas Natural Fenosa, a través de la seva filial a Costa Rica, Unión Fenosa Generadora Torito, que opera una central hidroelèctrica de 50 MW, construïda amb recursos propis entre 2012 i 2015, continua donant suport a les comunitats de l'àrea d'influència del projecte en l'àmbit del medi ambient i l'educació, a través de la Fundació Gas Natural Fenosa.

En concret, les accions s'emmarquen en el desenvolupament del Programa Bandera Blava Ecològica (PBAE) en tres escoles, amb aproximadament 250 nens en total, les quals estan pròximes a la central hidroelèctrica Torito.



Programes derivats del projecte de la central tèrmica de Nairobi (Kenya) en 2016

Suport a l'educació.

La companyia proporciona beques a estudiants sense recursos per a la realització d'estudis universitaris i dona llibres per cobrir les assignatures dels cursos superiors. En 2016, vuit estudiants van gaudir d'aquestes beques, i 28 van tenir la possibilitat de realitzar pràctiques en la mateixa planta.

Campanyes de salut.

Es realitzen campanyes enfocades a millorar la salut dels empleats i les seves famílies en el diagnòstic i la prevenció de diabetis, càncer i patologies cardiovasculars, així com jornades de sensibilització i programes de nutrició. Tots els empleats van participar en un programa de salut que va incloure un examen mèdic complet. S'ha establert un sistema de reconeixement i motivació, a través del qual s'anima els empleats a fer suggeriments per a millorar la salut i seguretat dels treballadors.

Protecció del medi ambient.

Implicació en programes de conservació, neteja i conscienciació. A través de plantació d'arbres, la neteja dels barris marginals al

voltant de la planta i conscienciació sobre la protecció del medi ambient i la separació de residus. En 2016, l'empresa es va associar amb Kenya Forest Services per segon any i va plantar 2.200 arbres.

Promoció de l'art i la cultura local.

Col·laboració, mitjançant una donació anual, amb la Spanish Speaking Association. La companyia també va participar en diversos esdeveniments benèfics a través de donacions. Aquestes van incloure First Lady Half Marathon en suport a l'atenció materna, i Mater Heart Run, que ajuden els nens amb malalties del cor i diabetis a caminar per tal d'augmentar la consciència sobre la diabetis i oferir insulina gratuïta a pacients diabètics.

Donacions destinades a persones vulnerables.

La companyia també va fer donacions a una llar per a nens orfes i un centre per a malalts terminals (Kenyatta Referral Hospital - Children Cancer Ward i Nairobi Hospice).

Aquest programa promou l'educació ambiental dels estudiants i la projecció comunitària, així com el desenvolupament de microprojectes escolars per a la millora en les gestions de risc, infraestructura, reforestació, higienicosanitàries i abonament energètic.

Els beneficis que té el projecte són els següents:

- > Millora de la imatge social i ambiental per a l'escola.

- > Desenvolupament d'una cultura ambiental en la comunitat educativa.
- > Millores físiques en la infraestructura escolar.
- > Eficiència administrativa escolar en matèria de sostenibilitat ambiental.



CGE (Xile)

Les empreses distribuïdores de CGE executen un pla de relacions amb organitzacions socials per a fomentar el seu vincle amb juntes de veïns, a través de trobades participatives.

En 2016 es van realitzar 377 reunions amb juntes de veïns i organitzacions socials al llarg del país. Els equips regionals de la companyia hi van treballar en conjunt amb els dirigents i la comunitat per a reforçar la informació sobre canals de pagament, recaptadors externs, canals d'atenció i consells de seguretat i estalvi d'energia, entre altres matèries.

Així mateix, en el marc del projecte "Enfortiment al Sistema Elèctric" i del treball permanent amb les comunitats de la zona es van signar tres acords:

- > Acord amb els presidents de les Juntes de Veïns nombre 6, 7 i 8 del Sector Cerro Alto de la comuna de Los Álamos, on la companyia va fer lliurament de contenidors domiciliaris d'escombraries, destinats a contribuir a l'erradicació de microescombraries de la comuna i, amb això, millorar la qualitat de vida dels veïns.
- > Acord col·laboratiu amb la Comunitat Indígena "Marihuén" comuna d'Arauco. La companyia es va comprometre al lliurament de materials i la comunitat a contribuir amb la mà d'obra per realitzar

el tancament perimetral als terrenys on es construiran els seus futurs habitatges.

- > Acord amb la comunitat indígena "Las Puentes", comuna d'Arauco. A través d'aquest acord, la companyia va proporcionar maquinària adequada destinada a l'optimització i tecnificació dels processos productius agrícoles de la comunitat.

D'altra banda, en la VII Regió del Maule, comuna de San Clemente, la companyia va contribuir a la construcció d'un centre mèdic rural per a la localitat Flor del Llano, de manera que va aportar significativament a una necessitat concreta de la comunitat on opera.

Acció social

[103-1], [103-2] i [103-3] (acció social i desenvolupament de les comunitats locals)

Per a Gas Natural Fenosa és imprescindible que les seves activitats d'acció social se centrin en els àmbits

geogràfics en els quals està present i que es desenvolupin de manera alineada amb l'activitat de la companyia. Per tal de garantir aquest objectiu, en 2011 es va crear el Centre Operatiu Integrat de l'Amèrica Llatina (COIL) de gestió de

projectes d'acció social que, sota el lema "Energia per a créixer", desenvolupa tres tipologies de projectes.



Tipologies de projectes del COIL

Negocis inclusius.

Projectes que promouen la inclusió dels sectors socials més desfavorits per mitjà de programes inclusius. Dins d'aquesta tipologia, es va dissenyar un nou programa denominat Energia del Sabor, el qual té com a finalitat promoure la inclusió social de col·lectius desfavorits a través de la capacitat en oficis vinculats a la gastronomia. La necessitat d'aquest programa va sorgir com a conseqüència de detectar que les filials de països com l'Argentina, el Brasil, Mèxic i el Panamà, realitzaven accions vinculades amb aquesta temàtica.

Ús responsable.

Projectes que promouen el coneixement de l'energia en general, la seguretat i l'ús eficient, tant del gas com de l'electricitat. També promouen la cura del medi ambient entre els clients i la societat. Dins d'aquest pilar, es van dissenyar dos programes:

- > Ús Responsable del Gas: el qual s'implementa a l'Argentina, el Brasil, Colòmbia i Mèxic en les seves versions de nens i adults.
- > Ús Responsable de l'Electricitat: que es porta a terme al Panamà, també en les seves versions de nens i adults.

En 2016 es va continuar utilitzant la Família Natural, a totes les filials del grup a l'Amèrica Llatina, per transmetre els continguts d'aquest programa de manera didàctica i divertida. Amb una forta presència en xarxes socials, com ara Facebook, Twitter i YouTube, la Família Natural

va oferir consells de seguretat i ús eficient del gas i de l'electricitat per tal d'arribar a un major nombre de clients. Així mateix, els personatges de la família van recórrer les oficines de Gas Natural Fenosa a l'Amèrica Llatina per conscienciar els treballadors sobre l'ús responsable dels recursos naturals.

Famílies del personal.

Projectes que fomenten els estudis i la inserció laboral dels fills i famílies dels col·laboradors a l'Amèrica Llatina:

- > "Formació per a liderar" ofereix la possibilitat de rebre un curs de formació en lideratge impartit per la Universitat Corporativa de Gas Natural Fenosa a fills d'empleats que estiguin finalitzant la seva formació universitària. Implementat a l'Argentina, el Brasil, Colòmbia, Mèxic, el Panamà i la República Dominicana.
- > "Projectant el teu futur" proporciona una beca econòmica per a aquells que estan iniciant els seus estudis universitaris a Argentina.
- > "Vocació natural" i "Passanties d'Estiu" ofereixen als participants una orientació vocacional o la possibilitat de realitzar pràctiques laborals en la companyia durant els mesos d'estiu a l'Argentina.

Programes d'innovació social

	Total des d'inici	2016
Ús responsable (nens capacitats)	1.090.056	89.075
Ús responsable (adults capacitats)	1.103.369	163.102
Negocis inclusius	62	62
Famílies del personal ¹	121	18

¹ Inclou els programes "Formació per a Liderar", "Projectant el teu Futur", "Vocació Natural", "Passanties d'Estiu".

Patrocini i mecenatge

Per al desenvolupament de la societat mitjançant el foment de la cultura, l'art, la ciència o altres disciplines, Gas Natural Fenosa porta a terme suports econòmics puntuals a projectes concrets de patrocini i donacions. Aquesta actuació de la companyia comporta la millora de la seva imatge i atractiu de cara al públic general.

A través de la Norma General de Patrocini i Donació de la companyia, s'estableixen els principis generals de gestió de l'activitat de patrocini i donació, així com la definició dels processos que en regulen i controlen el desenvolupament. D'aquesta manera, les activitats relacionades amb patrocini i donacions estan subjectes a un procés de transparència total. La norma també estableix línies prioritàries d'actuació que es resumeixen en acció social, cultura i energia i medi ambient.

Suport a l'educació

En el marc del seu compromís amb la societat, Gas Natural Fenosa realitza activitats educatives dirigides a joves sobre el bon ús de l'energia i el desenvolupament sostenible.

Així mateix, la companyia va desenvolupar nombroses activitats de col·laboració, participació o patrocini de diferents entitats educatives a Espanya i Amèrica Llatina.

Acció social orientada a col·lectius desfavorits

La companyia impulsa i dona suport a projectes orientats a integrar els col·lectius socials més vulnerables i a pal·liar problemes derivats de l'exclusió social. Per a això, col·labora econòmicament amb fundacions i associacions l'objecte social de les quals és ajudar a pal·liar o minimitzar aquests problemes en alguns dels països en què la companyia desenvolupa la seva activitat.



Impuls a la salut i a la recerca

Entre els diferents programes en què participa Gas Natural Fenosa per a impulsar la salut i la recerca, 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, a través de la Fundació Procnic, així com la campanya de conscienciació i prevenció "Vent i vida contra el càncer" a Mèxic, i la col·laboració amb la Xarxa Pediàtrica de Prevenció en Salut a l'Argentina.

Promoció de la cultura musical, teatral i cinematogràfica

Gas Natural Fenosa també manté un compromís de col·laboració amb el món del cinema, la música i l'activitat teatral a través del suport als principals festivals, cicles musicals i cicles de concerts

Amb el seu suport al món del cinema, a través de patrocinis dels principals festivals i sales de projecció d'Espanya, la companyia col·labora amb una de les indústries que més afectada s'ha vist, especialment en el cas dels festivals, per les retallades d'ajudes públiques.

En 2016 s'ha llançat la tercera edició de Cinergia, amb l'objectiu d'apropar l'eficiència energètica a través del setè art i fomentar el talent en la indústria cinematogràfica espanyola.

Fomento de la riquesa cultural

El Museu d'Art Contemporani de Gas Natural Fenosa (MAC) s'ha consolidat com un referent cultural a Galícia, on té la seu, i a Espanya. El MAC s'ha convertit en un espai de treball obert i compromès amb l'art, cultura, investigació, desenvolupament, educació, joventut i acció social.

El Pla de Cooperació i Internacionalització del MAC ha reunit les propostes més consolidades a altres de nova creació com el suport als joves professionals del sector creatiu gallec i, en concret aquest any 2016, als joves dissenyadors de moda.

La col·laboració activa amb altres organitzacions i institucions de la societat civil ha constituït un dels interessos bàsics que s'ha vist concretat i s'ha constituït el museu a la seu permanent de l'Associació de Creadors de Galícia.

Addicionalment, la companyia dona 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 Reial Associació d'amics del Museu Nacional Art Reina Sofia.



Campanya de captació de seguidors "El tercer ull"

En el marc del Festival de Cinema de Sitges, Gas Natural Fenosa juntament amb la Fundació Ulls del Món van llançar la iniciativa "El Tercer Ull".

La campanya va consistir a promoure que els assistents al festival es fessin una fotografia col·locant-se un adhesiu en forma d'ull i que la pengessin en les seves xarxes socials i es fessin seguidors de la Fundació.

Sota el lema "1 follower = 1 operació", la Fundació es comprometia a realitzar una operació de cataractes per cada seguidor

nou que rebia en les seves xarxes socials, amb un límit de 100 operacions.

Es van aconseguir un total de 639 seguidors nous amb la consegüent assistència ocular de 100 pacients amb deficiències visuals i sense recursos econòmics a Bolívia.

Així mateix, es van registrar 190.000 impressions en publicacions sobre aquest tema i gairebé 15.000 "m'agrada" en xarxes socials.

Voluntariat corporatiu i participació dels empleats

El voluntariat corporatiu de Gas Natural Fenosa està format per aquelles accions i iniciatives de caràcter no lucratiu promogudes per la companyia en què l'empleat s'implica i hi dedica el seu temps de manera voluntària.

Mitjançant el voluntariat corporatiu Gas Natural Fenosa pretén fomentar la cohesió social, els valors i l'esperit de solidaritat.

Per aconseguir-ho, Gas Natural Fenosa ha definit els objectius del programa en tres plans de manera simultània –corporatiu, empleats i entorn–, i una estructura integrada de comitès en què estan incloses les àrees tant de Persones com de Comunicació i Medi Ambient de tots els països que formen part del programa.



La companyia impulsa i dona suport a projectes orientats a integrar els col·lectius socials més vulnerables i a pal·liar problemes derivats de l'exclusió social

Al llarg de 2016, els empleats han destinat més de 6.153 hores al voluntariat, en el qual han participat 892 treballadors a tot el món. S'han dut a terme, globalment, 32 accions de voluntariat ambiental i 49 accions de voluntariat social, en què els empleats han col·laborat oferint el seu temps i les seves capacitats tant personals com professionals.

Aquest programa té una naturalesa global i està integrat per dotze països en què Gas Natural Fenosa té presència: l'Argentina, el Brasil, Xile, Colòmbia, Perú, Espanya, Itàlia, el Marroc, Mèxic, Moldàvia, el Panamà i la República Dominicana.

Al llarg de 2016 s'ha estandarditzat el sistema de *reporting* de voluntariat, pel qual tots els països recullen els mateixos indicadors. Això permet mesurar l'acompliment del programa de la manera més rigorosa possible, complint així amb el compromís econòmic i social de la companyia.

D'altra banda, a Espanya s'ha posat a disposició dels empleats la bústia de voluntariat corporatiu, on totes les persones poden presentar les seves propostes d'acció que, després que el comitè responsable les avaluï, s'inclouen en el programa de voluntariat. A més, s'ha continuat desplegant el voluntariat social vinculat als compromisos i iniciatives definides per la companyia.

El voluntariat corporatiu de Gas Natural Fenosa pretén ser una iniciativa viva que es nodreixi de les idees i propostes tant dels membres de la companyia com de la societat en general de manera que aportí valor afegit a la companyia i a la societat de simultàniament.



Dia Solidari

A més de les accions de voluntariat corporatiu, destaca la iniciativa Dia Solidari creada en 1997 i gestionada pels mateixos empleats.

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, als països on Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat.

La companyia, per la seva banda, dona 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 aquesta iniciativa. Des que va iniciar, Dia Solidari ha recaptat més de quatre milions d'euros.

Durant 2016, Dia Solidari ha finançat l'educació de més de 220 estudiants en ensenyament escolar, tècnica i universitària, dins dels projectes ordinaris en marxa que s'estan executant a l'Argentina, el Brasil, Colòmbia, el Marroc, Mèxic, Moldàvia, Nicaragua, el Panamà i Portugal.

A més dels projectes ordinaris, aquesta iniciativa permet realitzar projectes extraordinaris de caràcter social a Espanya, per cobrir les necessitats dels col·lectius més afectats per la crisi econòmica. En 2015, es va iniciar un projecte per a finançar 800 beques menjador a escoles de Galícia, la Rioja i Navarra, durant els cursos 2015-2016 i 2016-2017, i l'estiu de 2016.

La recaptació de Dia Solidari en 2016 es destinarà a l'execució de nous projectes educatius a Xile, que començaran en 2017.

Fundació Gas Natural Fenosa

La Fundació Gas Natural Fenosa, fundada en 1992, té una vocació de formació i sensibilització de la societat en relació a l'ús racional i sostenible dels recursos energètics.

Els eixos troncats de la fundació es basen en la formació, divulgació i sensibilització en temes d'energia i medi ambient, amb l'objectiu fonamental de promoure l'ús racional dels recursos energètics i fomentar un desenvolupament sostenible.

Com en anys anteriors, la Fundació va ocupar, en 2016, el primer lloc en el rànquing de transparència que, anualment, elabora la Fundació Compromís i Transparència.

Durant 2016, la Fundació va realitzar 20 seminaris sobre energia i medi ambient a Espanya, amb 2.338 participants. A més, va continuar amb el Programa Primera Exportació amb un total de 21 seminaris en diferents comunitats autònomes, i ha obtingut 1.841 assistents i ha ofert un assessorament personalitzat a 25 empreses.

Les activitats internacionals de la Fundació s'han desenvolupat en onze països: l'Argentina, Algèria, el Brasil, Xile, Colòmbia, Costa Rica, Itàlia, Mèxic, el Marroc, Moldàvia i Sud-àfrica. S'han dut a terme 17 programes que han beneficiat més de 30.100 persones i a més de 5.545 empreses i institucions.

La Fundació també promou activitats culturals orientades a la preservació i difusió del patrimoni històric i cultural del sector del gas i de l'electricitat, a través del Museu del Gas i del seu arxiu històric.

El Museu del Gas disposa d'una exposició permanent, que mostra la importància que va tenir el gas en el desenvolupament i la modernització de

la societat i també planteja els reptes energètics del futur. Disposa també d'un espai dedicat a exposicions temporals. Al mes de desembre de 2016 s'ha inaugurat la nova exposició temporal titulada "Un calidoscopi a la ciutat. 10 anys de l'edifici de Gas Natural Fenosa" amb motiu del desè aniversari de l'edifici de la seu de la companyia.

A més compta amb un programa educatiu per a escoles i realitza activitats per a nens, adults i famílies. Aquestes activitats s'estenen per tot Espanya, on han participat 40.027 alumnes i ha congregat més de 132.000 usuaris. Així mateix, en 2016, s'ha intensificat la itinerància d'exposicions en diferents poblacions del territori nacional.



Principals activitats internacionals realitzades en 2016

> Argentina.

Aula Fundació Gas Natural Fenosa: formació per a generar habilitats i oferir eines a persones socialment marginades per superar les condicions de pobresa i reinserir-se en el mercat laboral.

Programa Emprenedor Social: es premien iniciatives de voluntariat. En 2016 es va premiar el programa "Sendas", l'objectiu del qual és permetre que la població del lloc pugui tenir els tractaments adequats per a estudiar i treballar.

> Brasil.

Joves a la cuina: formació de cuiners d'una zona d'escassos recursos de l'àrea metropolitana de Rio de Janeiro per a la posterior inserció laboral d'aquests.

Formació de tècnics d'inspecció periòdica i d'instal·lacions de gas: formació de joves de faveles per ajudar-los en el seu progrés i avanç personal perquè així aconseguixin que els contractin les diferents empreses que presten els seus serveis a Gas Natural Fenosa al Brasil.

> Colòmbia.

Petits científics: s'aplica la indagació guiada a l'aula i en el treball cooperatiu amb noves pràctiques pedagògiques en l'ensenyament de ciències naturals a les escoles de zones d'escassos recursos de les ciutats de Bogotà, Turja i Mosquera.

Formació de mecànics de Gas Natural Vehicular: formació de joves d'estrats amb recursos escassos com a especialistes en mecànica automotriu i instal·lacions de gas natural vehicular per aconseguir assolir les competències laborals exigides.

> Costa Rica.

Bandera blava: programa d'educació ambiental que promou la millora de la qualitat de l'educació ambiental, per a l'assoliment d'un desenvolupament sostenible i en harmonia amb el medi ambient a escoles amb escassos recursos de Costa Rica.

> Marroc.

Suport i ajuda en desenvolupament dels nens autistes al Centre d'Autistes de Tànger fundat per la Fundació Gas Natural Fenosa.

> Mèxic.

Impulsa el teu negoci: formació d'experts en instal·lació i reparació de serveis domèstics de gas, electricitat i aigua de zones de recursos escassos de la Ciutat de Mèxic i posteriorment ajudar-los en la seva inserció laboral.

> Sud-àfrica.

Quedela Secondary School de Mpumalanga: el objetivo de este programa es implementar un modelo de desarrollo que aborde el ambiente académico, el ámbito social, las infraestructuras y la seguridad de las escuelas de una zona de muy escasos recursos.



La web www.fundaciongasnaturalfenosa.org posa a disposició informació detallada sobre l'activitat de la Fundació Gas Natural Fenosa.



Energytruck

Energytruck és un projecte del Museu del Gas de la Fundació Gas Natural Fenosa que pretén acostar a la societat coneixements relacionats amb l'energia, el medi ambient i el patrimoni industrial.

Es tracta d'una exposició itinerant al llarg del territori espanyol, que funciona alhora com a aula educativa mòbil, amb activitats didàctiques conduïdes per educadors especialitzats.

El projecte té com a objectiu contribuir al desenvolupament educatiu, ambiental i cultural de la societat, i permet descobrir, d'una manera molt visual i interactiva, què és l'energia i com es pot consumir de manera responsable.

Així mateix, la mostra mira al passat per conèixer els canvis històrics i l'avanç social que va suposar l'arribada del gas i de l'electricitat, i també mira al futur per a descobrir com serà l'energia d'aquí a uns anys.

El camió té un motor dual de gas natural que genera entre un 15% i un 20% menys emissions de CO₂ respecte als motors convencionals de gasoil, cosa que fa que el mateix vehicle sigui part dels continguts de l'exposició.

En 2016, Energytruck ha recorregut 136 poblacions espanyoles i un total de 60.398 persones, tant escolars com adults, s'han convertit en beneficiaris d'aquesta iniciativa.



Els eixos troncal de la fundació es basen en la formació, divulgació i sensibilització en temes d'energia i medi ambient, amb l'objectiu fonamental de promoure l'ús racional dels recursos energètics i fomentar un desenvolupament sostenible

Activitats de la Fundació Gas Natural Fenosa. Espanya

	2016	2015	2014
Convenis actius amb comunitats autònomes	24	24	23
Seminaris/cursos realitzats	20	20	19
Jornades realitzades programa PPE	28	21	15
Pressupost destinat a actes (% sobre el total)	45	35	45
Publicacions	0	1	1
Fitxes d'educació ambiental	0	1	1

Activitats internacionals de la Fundació Gas Natural Fenosa

	2016	2015	2014
Activitats	17	16	16
Pressupost d'activitats internacionals (% sobre total)	24	23	22
Països en els quals desenvolupa la seva activitat	11	10	9

Integritat i transparència



Compromisos i principis d'actuació responsable i íntegra

Gas Natural Fenosa considera que la confiança dels seus clients, els seus professionals, proveïdors i col·laboradors externs, accionistes, inversors i finançadors, organismes reguladors i altres agents del mercat i grups socials, es fonamenta en la integritat, entesa com l'actuació ètica, honesta, responsable i de bona fe de cadascuna de les persones que treballen en i per al grup.

- > Rebutjar la corrupció, el frau i el suborn en el desenvolupament de l'activitat de la companyia 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.
- > Complir les lleis i normes nacionals i internacionals vigents en els països en els quals opera la companyia, respectant especialment els principis expressats en la Declaració Universal dels Drets Humans de Nacions Unides i en la Declaració de l'Organització Internacional del Treball (OIT), els principis del Pacte Mundial de Nacions Unides, els principis Rectors de Drets Humans i Empreses de Nacions Unides, així com els principis de l'OCDE per al Govern de les Societats.
- > Actuar amb responsabilitat en la gestió dels negocis i complir amb les obligacions fiscals en totes les jurisdiccions en què opera la companyia, assumint el compromís de transparència i col·laboració amb les administracions tributàries corresponents.
- > Competir en el mercat de manera lleial, sense admetre conductes enganyoses, fraudulentos o malicioses que portin a la companyia a l'obtenció d'avantatges indegudes.
- > Promoure la transparència informativa i la comunicació responsable, veraç, eficaç, íntegra i puntual, publicant periòdicament informació financera i no financera que posi en valor les actuacions de l'empresa i ofereixi una resposta específica a les necessitats d'informació dels grups d'interès de la companyia.
- > Mantenir, en tot moment, el diàleg amb els grups d'interès a través dels canals de comunicació que siguin més adequats i accessibles.

La integritat és clau en l'èxit de la companyia

[102-16]

Gas Natural Fenosa té la ferma convicció que operar amb integritat i transparència contribueix de manera directa a aconseguir els seus objectius i a gestionar el negoci de forma sostenible.

No en va, l'ètica i l'honestedat, compromisos del màxim òrgan de govern de la companyia, constitueixen pilars fonamentals de la declaració de missió, visió i valors, dels seus plans estratègics, així com de la Política de Responsabilitat Corporativa.

La crisi de confiança en el sector energètic, requereix tota l'atenció de la companyia per contribuir a la millora de la percepció dels grups d'interès en els mercats en què opera, sobre les base dels principis ètics de Gas Natural Fenosa, així com el compromís en reforçar les millors conductes i pràctiques en nous entorns internacionals amb oportunitats

de creixement per a la companyia, de manera que es contribueixi al desenvolupament i progrés social.

Gas Natural Fenosa s'enfronta als reptes en matèria d'integritat a través d'un enfocament de gestió basat en diverses polítiques, procediments i eines específiques, emmarcats en el Codi Ètic de la companyia.

Aquests elements persegueixen assegurar que les activitats de la companyia i les dels seus empleats i proveïdors compleixen amb les lleis i estàndards aplicables a tots els països en què duu a terme 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 que garanteixen l'assoliment dels objectius esmentats anteriorment. Aquests programes són els següents:

- > Model de gestió del Codi Ètic.
- > Model de prevenció penal.
- > Polítiques i plans antifrau i anticorrupció.
- > Polítiques fiscals.
- > Política de Drets Humans.

Dels mateixos es deriven indicadors per a la gestió, control i supervisió del comportament ètic de la companyia, cosa 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 2016

Llançament nova eina (*work flow*) de declaració recurrent compliment del Codi Ètic i Política Anticorrupció.



Divulgació i difusió del Codi Ètic per a proveïdors.



Aprovació de l'actualització del text de la política de drets humans als conceptes i terminologia dels Principis Rectors sobre empreses i Drets Humans de Nacions Unides.

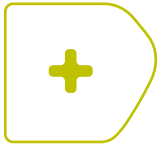


Accions previstes 2017

Accions de difusió i comunicació de la Política d'Atencions Empresariales.

Finalització del procés de declaració de la Política Anticorrupció.

Grau de compliment: Acabat. Avanç elevat. Avanç intermedi. Avanç escàs. No iniciat.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 5: Igualtat de gènere

El cinquè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "les dones i les nenes representen la meitat de la població mundial i, per tant, la meitat del seu potencial. No obstant això, la desigualtat de gènere persisteix avui a tot el món i provoca l'estancament del progrés social".

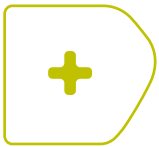
En relació amb la Integritat i la transparència, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat comprometent-se amb la igualtat d'oportunitats en tots els nivells de l'organització. El Codi Ètic de la companyia, aplicable a administradors i empleats, juntament amb el canal de denúncies, constitueixen els principals mecanismes que vetllen per aquest compromís.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 8: treball decent i creixement econòmic

El vuitè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "l'eradicació de la pobresa només és possible mitjançant ocupacions estables i ben remunerats, però, gairebé 2.200 milions de persones viuen per sota del llindar de pobresa, amb menys de 2 dòlars nord-americans al dia".

En relació amb la integritat i la transparència, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat comprometent-se a garantir el treball decent en totes les ubicacions en què la companyia opera. Per a això, s'aplica una Política de Drets Humans en la qual es recullen, entre altres principis: erradicar el treball infantil, facilitar la llibertat d'associació i oferir una ocupació digna.



Contribució de Gas Natural Fenosa a l'ODS 16: pau, justícia i institucions sòlides

El setzè Objectiu de Desenvolupament Sostenible (ODS) establert per l'Organització de les Nacions Unides se sosté sobre la base que "Per a assolir els Objectius de Desenvolupament Sostenible són necessàries societats justes, íntegres i inclusives en les quals cap forma de violència tingui cabuda".

En relació amb la integritat i la transparència, Gas Natural Fenosa desenvolupa la seva activitat comprometent-se amb la integritat, la responsabilitat, la transparència i la no violència. Per a això, els mecanismes interns de què disposa són el Codi Ètic, el Model de Prevenció Penal, la Política Antifrau i Anticorrupció, i la Política de Drets Humans.



Gas Natural Fenosa s'enfronta als reptes en matèria d'integritat a través d'un enfocament de gestió basat en diverses polítiques, procediments i eines específiques, emmarcats en el Codi Ètic de la companyia

Model de gestió del Codi Ètic

[102-16], [102-17]

El Codi Ètic de Gas Natural, formulat i aprovat pel Consell d'Administració, és el document que estableix les pautes que han de presidir el comportament ètic dels administradors i empleats de Gas Natural Fenosa en el seu acompliment diari, pel que fa a les relacions i interaccions que manté amb tots els seus grups d'interès. Les pautes d'actuació estan relacionades amb la corrupció i el suborn, el respecte a les persones, el desenvolupament professional, la igualtat d'oportunitats, la relació amb empreses col·laboradores, la seguretat i la salut en el treball, i el respecte al medi ambient, entre d'altres.

Des de la seva aprovació el 2005, el codi ha estat renovat periòdicament per adaptar-lo a les noves realitats a què s'enfronta la companyia. S'hi recullen els compromisos assumits per Gas Natural Fenosa en matèria de bon

govern, responsabilitat corporativa i qüestions relacionades amb l'ètica i el compliment normatiu.

Així mateix, Gas Natural Fenosa disposa d'una Política Anticorrupció, com a extensió del capítol 4.7. "Corrupció i Suborn" del Codi Ètic, que estableix els principis que han de guiar la conducta de tots els empleats i administradors de les empreses del grup pel que fa a la prevenció, detecció, investigació i remei de qualsevol pràctica corrupta en el si de l'organització.

La companyia compta, a més, amb un model de gestió del Codi Ètic i de la Política Anticorrupció, liderat per la Direcció d'Auditoria Interna, Compliance i Control Intern, l'objectiu del qual és vetllar pel seu coneixement, aplicació i compliment.

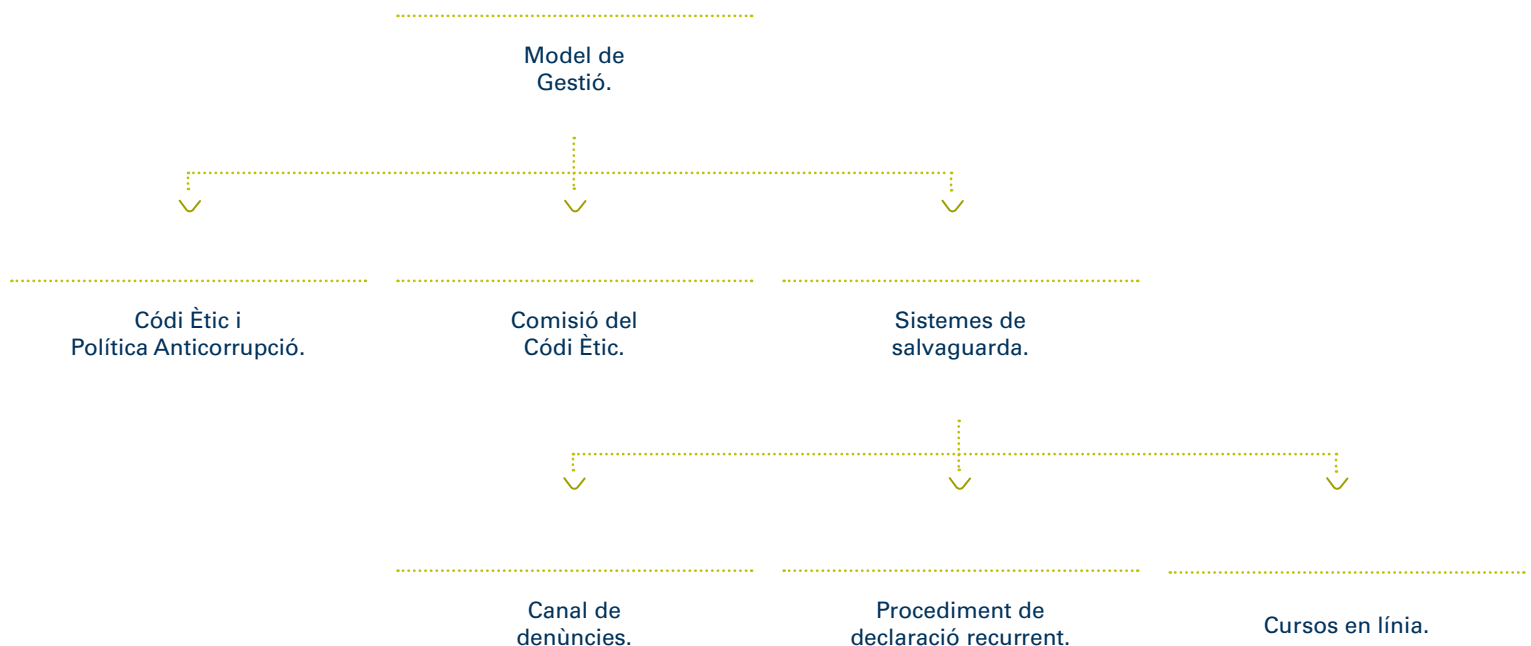
- > El mateix Codi Ètic i la Política Anticorrupció constitueixen instruments fonamentals per actuar d'una manera íntegra, responsable i transparent.
- > La Comissió del Codi Ètic presidida pel director d'Auditoria Interna, Compliance i Control Intern per tal de dotar-la d'objectivitat i independència, és responsable de vetllar per la divulgació i el compliment del codi i l'esmentada política mitjançant la supervisió i el control dels sistemes de salvaguarda. Compta amb comissions locals en els països de major activitat de la companyia.

Per a més informació, veure l'apartat "La responsabilitat corporativa a Gas Natural Fenosa" d'aquest mateix informe.

- > Els sistemes de salvaguarda constitueixen els mecanismes de la companyia per vetllar pel compliment del Codi Ètic, són els següents:



Components del model de gestió



- Canal de denúncies: a través del qual tots els empleats i proveïdors poden dirigir-se a la Comissió del Codi Ètic per a realitzar consultes o notificacions d'incompliments del codi, de bona fe, de manera confidencial i sense por a represàlies.
- Procediment de declaració recurrent: a través del qual tots els empleats declaren de manera recurrent que han llegit, comprenen i compleixen el codi.
- Cursos en línia: sobre els aspectes inclosos en el Codi Ètic i la Política Anticorrupció, d'obligat compliment per a tots els empleats.

Aquest model de gestió estableix, a més, que la Comissió d'Auditoria del Consell d'Administració i el Comitè de Direcció han de rebre informes periòdics de la Comissió del Codi Ètic en els quals es tracten les matèries més rellevants relacionades amb la difusió i compliment del Codi Ètic i de la Política Anticorrupció. Durant 2016, un 15% de les denúncies rebudes van tenir com a objecte presumptes frauds, sense que cap d'aquestes tingués impacte significatiu.

La comissió no va rebre denúncies que possessin en evidència incidents en Gas Natural Fenosa relatius a qüestions d'explotació laboral o infantil o relació als drets de les comunitats locals i els drets humans. Un 22% de les notificacions va tenir relació amb el capítol del Codi Ètic de "Respecte a les persones", i totes quedaren resoltes de manera adequada. Només dos van tenir relació amb incidents discriminatoris.

Gas Natural Fenosa espera de tots els seus empleats un alt nivell de compromís en el compliment del seu Codi Ètic i la Política Anticorrupció. Per això, es posa l'accent a transmetre la cultura d'integritat de la companyia. El seu incompliment s'analitza d'acord amb els procediments interns, la normativa legal i els convenis vigents.

Durant 2016, es van gestionar diverses situacions disciplinàries per suposats derivats de denúncies a la Comissió del Codi, o propis de situacions regulades en el Codi Ètic o en la Política Anticorrupció. En total, es van gestionar 18 faltes lleus, 29 faltes greus i 18 faltes molt greus, de les quals 13 van derivar en acomiadaments per incompliments del Codi Ètic.

Del detall anterior, del total de denúncies rebudes, en 2016, per la Comissió del Codi Ètic, un 3,3% van donar lloc a acomiadaments d'empleats. En 2016, no va ser necessària la reparació de danys relativa a impactes relacionats amb casos destacats en matèria de drets humans.

La Comissió del Codi Ètic compta, així mateix, amb un pla de treball plurianual, que inclou accions a curt i mitjà termini, l'objectiu últim del qual és l'extensió del codi al major nombre possible d'activitats i persones de la companyia.

En 2016, el pla de treball de la Comissió del Codi Ètic va incloure:

- > Accions formatives i divulgatives del Codi Ètic, Política Anticorrupció i Model de Prevenció Penal dirigides als empleats de la companyia.

- > Actualització de l'espai del Codi Ètic i Política Anticorrupció en la intranet de la companyia.
- > Llançament del *work flow* "Declaració de Compliment"
- > Accions divulgatives externes.
- > Definició i aprovació de procediments interns en matèries del Codi Ètic.
- > Activitats per a l'extensió del Codi Ètic a proveïdors, tant a Espanya com en l'àmbit internacional.

La companyia ha establert comissions locals a l'Argentina, el Brasil, Colòmbia, Xile, Itàlia, Mèxic, Moldàvia, el Panamà i Sud-àfrica. Amb una estructura similar a la de la Comissió del Codi Ètic, la seva missió principal és la divulgació i comunicació del Codi Ètic i la Política Anticorrupció, així com 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, s'assegura l'existència de procediments de salvaguarda en els diferents països on opera.

En 2016, la Comissió del Codi Ètic va celebrar cinc reunions de treball, mentre que les comissions locals en van mantenir 24.



Des de la seva aprovació el 2005, el codi ha estat renovat periòdicament per adaptar-lo a les noves realitats a què s'enfronta la companyia. S'hi recullen els compromisos assumits per la companyia en matèria de bon govern, responsabilitat corporativa i qüestions relacionades amb l'ètica i el compliment normatiu

Consultes i denúncies al Codi Ètic

	2016	2015	2014
Consultes	58	37	33
Denúncies	120	98	56
Total	178	135	89
Nre. de comunicacions rebudes per cada 200 empleats	1,92	1,37	1,20

Capítol del Codi Ètic al qual fan referència les comunicacions (%)

	Consultes	Notificacions	Total
Respecte a la legalitat, als drets humans i als valors ètics	5	7	6
Respecte a les persones	0	22	15
Desenvolupament professional i igualtat d'oportunitats	2	8	6
Cooperació i dedicació	0	5	3
Seguretat i salut en el treball	2	4	3
Corrupció i suborn	2	13	10
Ús i protecció d'actius	0	4	3
Imatge i reputació corporativa	3	1	2
Lleialtat a l'empresa i conflicte d'interessos	86	3	30
Tractament de la informació i del coneixement	0	3	2
Relacions amb els clients	0	21	14
Relacions amb empreses col·laboradores i proveïdors	0	9	6
Respecte al medi ambient	0	0	0
Total	100	100	100

Gestió de queixes o denúncies rebudes

	Tipus d'impacte	2016
Nre. de denúncies sobre impactes negatius presentades mitjançant mecanismes formals.	Medi ambient	0
	Pràctiques laborals	52
	Societat	68
Denúncies rebudes en què es va obrir una investigació (%).	Drets humans	0
	Medi ambient	0
	Pràctiques laborals	100
Denúncies rebudes, que han estat resoltes (%).	Societat	100
	Drets humans	0
	Medi ambient	0
Denúncies sobre impactes negatius presentades abans de 2016 i que van ser resoltes en 2016.	Pràctiques laborals	90
	Societat	88
	Drets humans	0
	Medi ambient	0
	Pràctiques laborals	16
	Societat	4
	Drets humans	0

Temps mitjà de resolució de les comunicacions (dies)

	2016	2015	2014
Consultes	26	25	14
Notificacions	83	57	53
Total	63	47	38

Model de prevenció penal

La companyia disposa d'un model de prevenció penal que s'actualitza anualment.

Incorpora l'estructura de control intern ja existent en 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, segons la qual s'introdueix a Espanya la responsabilitat penal de les persones jurídiques, i s'estableixen atenuants en el cas que hi hagi models de control intern eficaços.

Des d'un punt de vista organitzatiu, el Consell d'Administració ha assignat les funcions d'Òrgan Autònom, descrites en la Llei Orgànica 1/2015, al Comitè d'Avaluació de Compliance, el qual és responsable de la presa de decisions significatives en relació amb la vigilància i supervisió periòdica del funcionament i compliment del Model de Prevenció Penal.

El model conté 21 delictes identificats sobre els quals defineix impacte i probabilitat d'ocurrència, mecanismes per al seu control i minimització i responsabilitats pel que fa al seu compliment. Per les característiques que té, és un dels factors de diferenciació de la companyia en l'àmbit de la integritat, de manera que li permet prevenir la comissió de delictes que podrien causar problemes legals o d'una altra naturalesa.

Cada any, el model és avaluat per un tercer independent. En 2016, aquest va emetre un informe satisfactori sobre el seu disseny i eficàcia.

En l'àmbit internacional, el grup té implantats models de prevenció penal als països amb legislació en matèria de responsabilitat penal de la persona jurídica.

En 2016, s'ha llançat un curs de formació sobre el Model de Prevenció Penal, el Codi Ètic i Política Anticorrupció, a fi d'emfatitzar en la rellevància del seu compliment, assegurar l'execució d'activitats preventives de control i donar a conèixer a tots els empleats l'estat actual en aquestes matèries.

Gas Natural Fenosa és conscient de la importància de disposar d'una eina que assegurí el control adequat de la gestió del model de prevenció penal. Per això, administra i utilitza el SAP GRC Process Control per a la gestió integral de la documentació, avaluació i supervisió del model.

Polítiques i plans antifrau i anticorrupció

[103-1], [103-2] i [103-3] (Anticorrupció), [205-2] i [205-3]

Si bé el frau i la corrupció estan contemplats en el sistema de prevenció penal, la companyia ha treballat en la millora i l'actualització de la normativa interna i en la definició de protocols i mecanismes específics en aquesta matèria.

La Política Anticorrupció de Gas Natural Fenosa dona compliment a la legislació nacional i internacional en matèria de corrupció i suborn, principalment, amb el ja esmentat Codi Penal espanyol. Actualment, diversos països disposen de regulacions específiques en aquesta matèria, les quals estableixen sancions rellevants en casos d'incompliment.

Aquesta política té per objecte establir els principis que han de guiar la conducta de tots els empleats i administradors de les empreses de Gas Natural Fenosa pel que fa a la prevenció, la detecció, la investigació i el remei de qualsevol pràctica corrupta en el si de l'organització. Així, queden sota un únic instrument totes les accions realitzades en aquest àmbit per a evitar qualsevol conducta que pogués constituir frau o corrupció i que derivés en situacions perjudicials per a la companyia, els administradors i els empleats d'aquesta des del punt de vista legal o de reputació.

La política estableix catorze principis d'actuació, entre els quals es troben aspectes com el foment de la integritat i la transparència en el tractament de la informació, blanqueig de capitals, conflictes d'interès i relacions amb tercers.

L'enfocament del programa anticorrupció de Gas Natural Fenosa comprèn tres àrees clau:

- > Establiment d'una cultura antifrau i anticorrupció mitjançant la formació i conscienciació.
- > Implantació de mesures proactives per a l'avaluació del risc de frau i corrupció, el monitoratge i els controls.
- > Desenvolupament de mesures i plans de resposta davant de situacions que constitueixin frau i corrupció. Aquests plans i mesures contenen la investigació dels episodis, la definició de solucions i l'establiment de mesures disciplinàries.

Pel que fa al programa, Gas Natural Fenosa porta a terme accions recurrents de formació a fi de divulgar el seu compromís en la lluita contra la corrupció i assegurar que els seus administradors, empleats i proveïdors disposin de la informació adequada i suficient per actuar en aquesta matèria.

Entre altres accions, de manera periòdica es realitza el següent:

- > Actualització de l'espai del Naturalnet dedicat al Codi Ètic i la Política Anticorrupció.
- > Publicació d'informació sobre les activitats de la Comissió del Codi Ètic (notificacions rebudes, activitats realitzades, etc.).
- > Curs de formació del Model de Prevenció Penal, el Codi Ètic i Política Anticorrupció.
- > Formació específica en relació amb el Model de Prevenció Penal a nous empleats i administradors.
- > Presentacions en Consells d'Administració i Comitès de Direcció del Model de Prevenció Penal.



- > Declaració recurrent de compliment del Codi Ètic i Política Anticorrupció.

Cal assenyalar que, en 2016, Gas Natural ha aprovat una Política d'Atencions Empresariales, en el marc del Codi Ètic i Política Anticorrupció. Aquesta política té per objectiu regular les condicions en què els administradors i empleats de Gas Natural Fenosa poden acceptar/ oferir atencions empresariales de /a contraparts de negoci en el marc de l'exercici de les seves funcions professionals.

Així mateix, en totes les operacions de risc, la companyia realitza processos de *due diligence* de manera sistemàtica, tant en proveïdors d'alt risc, com en relacions de la companyia amb tercers (socis, *joint ventures*, etc.).

El procediment de *due diligence* de contrapart té per objectiu assegurar que, de manera generalitzada, s'executin les anàlisis i avaluacions del risc de reputació i de corrupció d'una manera eficient i homogènia quan intervinguin tercers en les relacions de negoci de les companyies que formen el grup.

En l'àrea de Security durant 2016, s'han desenvolupat 9.232 casos d'accions d'investigació i antifrau, distribuïdes a l'Argentina, el Brasil, Colòmbia, Espanya, Mèxic, Moldàvia i el Panamà.

D'aquestes accions, 7.763 casos es corresponen a investigacions planificades i projectes antifrau en l'àmbit de la distribució elèctrica i de gas, i altres 1.466 casos a petició de les diferents àrees i negocis de la companyia, que es completen amb tres col·laboracions de recerca d'acord amb el Codi Ètic.

Totes aquestes accions realitzades per l'àrea de Security han suposat la identificació d'actes de mala praxi en les activitats realitzades per personal extern i empleats, i com a conseqüència o resultat van ser desvinculats deu empleats, dels 13 acomiadats per incompliments del codi ètic, i 156 treballadors d'empreses col·laboradores.

Així mateix es van recuperar volums rellevants d'energia mitjançant la facturació al defraudador de l'energia defraudada, i s'ha reduït el frau en l'àmbit de la distribució elèctrica i de gas, concretament 77,08 milions de KWh d'energia elèctrica, la qual cosa ha suposat un import recuperat de 11,48 milions d'euros¹ i 3,22 milions de m³ equivalents a 1,8 milions d'euros¹.

Polítiques fiscals

Gestió del risc fiscal

Les polítiques fiscals de Gas Natural Fenosa estan alineades amb la Política de Responsabilitat Corporativa de Gas Natural Fenosa que estableix com un dels compromisos i principis d'actuació el d' "actuar amb responsabilitat en la gestió dels negocis i complir amb les obligacions fiscals en totes les jurisdiccions en què opera la companyia, assumint el compromís de transparència i col·laboració amb les administracions tributàries corresponents".

Per això, des de l'exercici 2010, Gas Natural Fenosa està adherida al Codi de Bones Pràctiques Tributàries, elaborat pel Fòrum de Grans Empreses en conjunt amb l'administració tributària espanyola. Aquesta iniciativa, impulsada pel Govern d'Espanya, té l'objectiu de promoure la transparència, la bona fe i la cooperació amb l'Agència Estatal de l'Administració Tributària en la pràctica fiscal empresarial i la seguretat jurídica en l'aplicació i la interpretació de les normes tributàries.

En aquest sentit, la companyia s'ha compromès expressament a: (a) evitar estructures de caràcter opac amb finalitats tributàries, (b) col·laborar amb les Administracions Tributàries (c) informar regularment al Consell d'Administració sobre les polítiques fiscals aplicades; i (d) aplicar els criteris fiscals d'acord amb la doctrina administrativa i la jurisprudència.

Per a garantir que les pràctiques tributàries de Gas Natural Fenosa estan basades en aquests principis, el grup té un Procediment General de Bones Pràctiques Tributàries.

D'altra banda, Gas Natural Fenosa té un mapa de riscos en el qual s'identifiquen específicament els riscos fiscals i les controvèrsies sobre la interpretació o l'aplicació del marc jurídic fiscal. La informació sobre les principals actuacions amb transcendència fiscal es detalla en la Nota 21 de "Situació fiscal" dels Comptes Anuals Consolidats.

En el cas d'operacions rellevants o singulars s'informa al Consell d'Administració de quines són les conseqüències fiscals d'aquestes quan constitueixen un factor rellevant. La creació o adquisició de participacions en entitats domiciliades en països o territoris que tinguin la consideració de paradisos fiscals ha de ser informada al Consell d'Administració, a través de la Comissió d'Auditoria.

Atenent a la normativa espanyola que determina els països que tenen la consideració de paradisos fiscals (Reial Decret 1080/1991, de 5 de juliol i Reial

Decret 116/2003, de 31 de gener), Gas Natural Fenosa manté dues úniques participacions en societats constituïdes en aquests territoris:

- > La participació del 95% en Buenergía Gas & Power, Ltd, domiciliada a les Illes Caiman. Es tracta d'una societat tenidora indirectament d'una única participació industrial que desenvolupa l'activitat de generació elèctrica per cycle combinat de gas a Puerto Rico (Ecoelèctrica, LP) les rendes de la qual tributen en aquest país i que no aporten cap avantatge fiscal per a Gas Natural Fenosa.
- > La participació del 52,2% en Gasoducto del Pacífico (Cayman), Ltd domiciliada a les Illes Caiman. Es tracta d'una societat sense activitat incorporada al grup com a conseqüència de l'adquisició del grup CGE i que no aporta cap avantatge fiscal per a Gas Natural Fenosa.

Pel que fa a les participacions del 47,5% a Ecoelèctrica Holding, Ltd i del 47,5% a Ecoelèctrica Limited, en aquest exercici 2016 s'ha procedit a canviar el seu domicili des de les Illes Caiman a Puerto Rico, per la qual cosa han deixat de tenir la consideració de participacions domiciliades en paradisos fiscals.

Les operacions intragrup realitzades amb aquestes entitats corresponen a dividends rebuts segons el detall següent:

Societat receptora	Societat que distribueix	Import (milers d'euros)
Global Power Generation, SA	Buenergía Gas & Power, Ltd.	6.036

¹ S'ha realitzat una conversió de divises d'USD - dòlars a euros. El 31 de desembre de 2016 1 dòlar equivalia a 0,94901 euros.

Contribució fiscal

Gas Natural Fenosa és conscient de la seva responsabilitat en el desenvolupament econòmic de les societats en què realitza la seva activitat. Els impostos que paga representen una part significativa de la contribució econòmica que realitza als països en els quals opera. Per això, Gas Natural Fenosa presta una atenció prioritària al

compliment de la seva obligació de pagar els impostos que, d'acord amb les normes aplicables, s'hagin de deure en cada territori.

El pagament de tributs de Gas Natural Fenosa té una importància econòmica considerable i implica un elevat esforç de compliment per les obligacions formals i col·laboració amb l'administració tributària.

La contribució fiscal total de Gas Natural Fenosa va ascendir en l'exercici 2016 a 3.423 milions d'euros (3.636 milions d'euros en l'exercici 2015). En la taula següent es mostra el desglossament dels tributs efectivament pagats per Gas Natural Fenosa per països i segmentat entre aquells que comporten una despesa efectiva per al grup (anomenats tributs propis), i aquells que retenen o repercuteixen al contribuent final (anomenats tributs de tercers):

País	Tributs propis						Tributs tercers									
	Impost sobre Beneficis ¹		Altres ²		Total		IVA		Impostos sobre hidrocarburs		Altres ³		Total		Total	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Espanya	199	347	512	549	711	896	1.007	1.169	352	362	229	200	1.588	1.731	2.299	2.627
Argentina	10	4	42	40	52	44	13	13	-	-	22	16	35	29	87	73
Brasil	38	51	49	44	87	95	58	56	-	-	9	18	67	74	154	169
Colòmbia	75	69	78	78	153	147	7	9	-	-	14	22	21	31	174	178
Xile	42	48	11	16	53	64	117	99	-	-	18	22	135	121	188	185
Mèxic	31	33	3	4	34	37	39	32	-	-	11	12	50	44	84	81
Panamà	89	8	7	11	96	19	-	-	-	-	3	4	3	4	99	23
Resta Amèrica Llatina	12	11	1	1	13	12	2	3	-	-	3	2	5	5	18	17
Total Amèrica Llatina	297	224	191	194	488	418	236	212	-	-	80	96	316	308	804	726
Itàlia	19	14	7	5	26	19	27	30	42	34	5	5	74	69	100	88
Resta	10	10	23	35	33	45	128	112	49	32	6	6	183	150	216	195
Total	525	595	733	783	1.258	1.378	1.398	1.523	443	428	320	307	2.161	2.258	3.419	3.636

¹ Correspon a l'Impost sobre Beneficis efectivament pagat en l'exercici. No inclou quantitats meritades. La informació sobre la conciliació entre l'"Impost sobre Beneficis" registrat i el que resultaria d'aplicar el tipus nominal de l'Impost vigent en el país de la societat dominant (Espanya) sobre el "Resultat abans d'impostos" es detalla en la Nota 21 "Situació Fiscal" dels comptes anuals consolidats.

² Inclou tributs energètics que a Espanya ascendeixen a 244 milions d'euros en 2016 (262 milions d'euros en 2015), tributs locals, la seguretat social per la quota empresarial i altres tributs propis específics de cada país.

³ Inclou bàsicament retencions a treballadors i seguretat social per la quota de l'empleat.

Política de Drets Humans

La companyia és conscient de les exigències creixents de l'entorn respecte als drets humans, i sobretot té en compte el creixement de l'activitat internacional que ha portat a la companyia a operar en algunes zones on la protecció dels drets humans cobra una importància especial.

El compromís de la companyia amb el respecte i la protecció dels drets humans s'expressa tant en la Política de Responsabilitat Corporativa com en el Codi Ètic. La Política de Drets Humans ve a formalitzar i establir de manera precisa com la companyia creu que ha d'incorporar aquest assumpte en la seva gestió empresarial.

Des de 2011, Gas Natural Fenosa compta amb una Política de Drets Humans aprovada pel Comitè de Direcció, que és el màxim òrgan responsable de la companyia en matèria de drets humans.

El desenvolupament i aprovació d'aquesta política és la resposta de la companyia a les exigències creixents de l'entorn. Adquireix tot el seu sentit en aquelles ubicacions en què 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 en què desenvolupa la seva activitat.

El seu compliment està integrat horitzontalment en la companyia i és responsabilitat de cadascuna de les àrees de negoci.



Procés d'elaboració de la Política de Drets Humans

El procés d'elaboració de la política, va començar en 2010 amb una anàlisi de les polítiques de drets humans de companyies rellevants i dels principals requeriments internacionals. Es van definir els riscos que afecten el negoci de Gas Natural Fenosa i els compromisos relacionats amb els drets humans.

Per aportar més precisió en l'anàlisi, es va contrastar la informació amb directius de catorze països sobre el risc percebut, i amb això es va preparar el primer esborrany de la política. Un cop acabat es va consultar amb cinc organitzacions independents

especialitzades en drets humans i es va dur a terme un procés de consulta interna amb membres del Comitè de Reputació de Gas Natural Fenosa.

La política es va aprovar en 2011, i amb l'objectiu de difondre els seus compromisos i àmbits d'aplicació es va dissenyar un model de comunicació i formació.

A més, es va dur a terme una verificació del grau d'implementació de molts dels compromisos crítics de la política per un tercer independent i per l'Àrea Auditoria Interna.

La política estableix deu principis, els quals han estat determinats a partir dels riscos principals detectats en la companyia, en matèria de drets humans, i accepta els Principis Rectors de les Nacions Unides sobre Empresa i Drets Humans. A més, se centra en els principis més rellevants que més afecten el negoci de la companyia.

Durant 2014, es va realitzar una exhaustiva anàlisi de la política per tal d'assegurar-ne el complet alineament amb aquests principis rectors.

El coneixement i compliment de la política es reforça des de la companyia mitjançant un pla de comunicació i formació, que inclou un curs en línia de seguiment obligat per tots els empleats, seminaris basats en l'explicació dels principis i els conflictes que hi puguin aparèixer, i sessions informatives sobre la política i la implicació en el negoci. Fins a finals de 2016, 10.180 persones³ havien fet el curs.

Tal com estableix aquesta política, la companyia està treballant activament per incorporar els assumptes relacionats amb els drets humans en els processos d'anàlisi de noves inversions, i introdueix aquesta variable en les avaluacions d'impacte social que es realitzen.

En 2016, van prestar servei actiu 1.250 vigilants de seguretat a l'Argentina, el Brasil, Xile, Colòmbia, Espanya, Mèxic, Moldàvia, el Panamà, Sud-àfrica i la República Dominicana, dels quals, 707 (el 56,6%) van participar en els diferents cursos d'actualització en matèria de seguretat privada.



Principis de la Política de Drets Humans

1. Evitar pràctiques discriminatòries o que menyscaben la dignitat de les persones.
2. Erradicar l'ús del treball infantil.
3. Facilitar la llibertat d'associació i negociació col·lectiva.
4. Protegir la salut de les persones.
5. Oferir una ocupació digna.
6. Compromís amb les persones vinculades a proveïdors, contractistes i empreses col·laboradores.
7. Donar suport i promoure públicament el respecte als drets humans.
8. Respectar les comunitats indígenes i les formes de vida tradicionals.
9. Protegir les instal·lacions i les persones des del respecte als drets humans.
10. Contribuir a combatre la corrupció.

En relació amb la formació, i complint l'article contractual on es reflecteix el que es refereix a l'actualització de coneixements i formes d'actuació en el respecte dels drets humans, en 2016, van participar 660 vigilants de seguretat (el 52,8%) en cursos d'aquesta naturalesa, als quals es van dedicar un total de 5.262 hores.

La formació en matèria de drets humans està enfocada a les característiques de cadascun dels països on Gas Natural Fenosa té contractats serveis de vigilants de seguretat i a les activitats que exerceix la companyia en cadascun, de manera que es permet una formació més específica i efectiva.

A més, s'adopten les millors pràctiques vigents, prenent com a referència iniciatives com els principis voluntaris de seguretat i drets humans, i els principis bàsics de les Nacions Unides sobre l'ocupació de la força i d'armes de foc per al personal pertanyent a empreses de vigilància i seguretat que la companyia contracta.

Gas Natural Fenosa fa pública la seva Política de Drets Humans. És possible accedir-hi a través de la seva pàgina web (www.gasnaturalfenosa.com)

³ El descens en la dada reportada es deu a un canvi de criteri, ja que en anteriors informes s'inclouien les persones que havien estat formades, estiguessin o no en la companyia, i la dada inclosa en aquest informe només considera la plantilla actual en actiu.

Incompliments i multes

[417-2] i [417-3]

Gas Natural Fenosa treballa activament per a 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 a evitar fets que violin la regulació de cadascun dels països on la companyia desenvolupa les seves activitats.

A Espanya, s'ha abonat en 2016 l'import de la sanció imposada per la Prefectura Territorial de la Conselleria d'Indústria a la Corunya per valor de 970.000 euros. Així mateix, s'ha sancionat Gas Natural Sur SDG, SA per la comissió de vuit infraccions greus en matèria de facturació d'energia elèctrica i atenció al client i la de més import és la de 700.000 euros. A més, l'Ajuntament de Viladecans ha sancionat Gas Natural Servicios SDG, SA pel retard en la posada en marxa d'una estació de gas natural vehicular per import de 82.100 euros, per la qual s'ha interposat un recurs contenciós administratiu.

Així mateix, el Ministeri d'Energia, Turisme i Agenda Digital va imposar tres sancions a AIE Centrales Nucleares Almaraz-Trillo relacionades amb les rondes de vigilància horària sobre protecció contra incendis per un import total de 1.400.000 euros. Per la seva participació en l'AIE, a Gas Natural Fenosa corresponen 158.088 euros.

A Xile, la companyia ha rebut quatre multes per un import total de 3.555.111 euros per incompliments relatius als temps màxims d'interrupció permesos per la normativa, amb ocasió d'un fet climatològic ocorregut en 2015. Es van presentar recursos de reclamació d'il·legalitat en la Cort d'Apel·lacions de Santiago i, actualment, es troben pendents de resolució. També els hi van ser imposades dues multes per l'import total de 131.942 euros per incompliment pel que fa al deure de manteniment d'infraestructures elèctriques, que van ser confirmades per tribunals de justícia i pagades.

A més, Gas Natural Fenosa va rebre dues multes a Xile pels imports de 65.971 i 659.710 euros pels incompliments relatius al mesurament, lectura i facturació dels serveis de la Il·lustre Municipalidad de Buin i la infracció de la prohibició de suspendre el subministrament elèctric a centres d'atenció primària de salut, respectivament. Respecte de les dues multes es van presentar recursos de reclamació d'il·legalitat davant la Cort d'Apel·lacions de Santiago i, actualment, es troben pendents de resolució.

La companyia no va registrar, en 2016, sancions per pràctiques monopolístiques, ni per l'incompliment de les regulacions relatives a les comunicacions de màrqueting, incloent-hi la publicitat, la promoció o el patrocini.



La política de Drets Humans aprovada pel Comitè de Direcció el 2011 adquireix tot el seu sentit en aquelles ubicacions en què la legislació local no ofereix un nivell adequat de protecció dels drets humans, comprometent-se a garantir una protecció equivalent a la de la resta d'àrees en les quals la companyia desenvolupa la seva activitat



Sensibilitat social

Gas Natural Fenosa es distingeix per la seva solidaritat i el seu compromís amb la societat a través de múltiples iniciatives d'ajuda en casos de situacions de risc i de pobresa.

Per això, promovem accions que involucren els empleats com a voluntaris en accions de caràcter no lucratiu, per fomentar la cohesió social, els valors i l'esperit solidari, contribuint a la generació d'una societat més justa i sostenible des del punt de vista social i ambiental.



Procés d'elaboració de l'informe. Materialitat



Procés d'elaboració de l'informe. Materialitat.

Enfocament de materialitat

[102-46]

Gas Natural Fenosa s'ha basat en els estàndards de Global Reporting Initiative (GRI), coneguts com GRI Standards, per a l'elaboració d'aquest Informe de Responsabilitat Corporativa 2016.

La companyia considera que l'informe s'ha elaborat *in accordance* amb els GRI Standards en el seu nivell *comprehensive*. Un any més s'ha aplicat la metodologia "Materiality Disclosures", que revisa la definició dels aspectes materials, el seu abast i la informació sobre el compromís de les parts interessades.



En 2016 s'ha procedit a actualitzar l'anàlisi de materialitat, per alinear-lo amb els compromisos i l'estratègia de la companyia en responsabilitat corporativa



En 2016, després de l'aprovació de la nova Política de Responsabilitat Corporativa i l'elaboració del Pla Director de Sostenibilitat 2016-2020, s'ha procedit a actualitzar també l'anàlisi de materialitat, per alinear-lo amb els compromisos i l'estratègia de la companyia en responsabilitat corporativa.

Els assumptes materials identificats en l'àmbit corporatiu són aquells que:

- > Resulten més crítics per a la continuació de les operacions de la companyia.
- > Poden promoure un canvi més significatiu en termes d'impacte econòmic, ambiental i social.

- > Són considerats de major rellevància per als grups d'interès de la companyia.

Llista d'assumpes materials en l'àmbit corporatiu

[102-47]

Gas Natural Fenosa ha identificat catorze assumptes materials de màxima rellevància. També ha identificat altres catorze assumptes d'interès.

	Assumptes identificats	Caràcter de l'assumpte	
Assumptes de màxima rellevància	1	Atenció i satisfacció del client	Social
	2	Seguretat i salut ocupacional	Social
	3	Formació, educació i retribució	Social
	4	Acció social i desenvolupament de les comunitats locals	Social
	5	Accés a energia	Social
	6	Emissions i canvi climàtic	Ambiental
	7	Gestió d'aigua	Ambiental
	8	Biodiversitat	Ambiental
	9	Tecnologia i innovació	Econòmic
	10	Eficiència energètica i consum d'energia	Ambiental
	11	Gestió de fuites, abocaments i residus	Ambiental
	12	Avaluació de la cadena de subministrament	Social i ambiental
	13	Ocupabilitat i conciliació	Social
	14	Anticorrupció	Econòmic
Altres assumptes d'interès	15	Diversitat i igualtat	Social
	16	Avaluació dels drets humans	Social
	17	Compres responsables	Econòmic
	18	Compliment socio-econòmic i ambiental	Económico, social i ambiental
	19	Pràctiques de competència	Econòmic
	20	Ciberseguretat i seguretat de la informació	Social
	21	Llibertat d'associació i negociació col·lectiva	Social
	22	Seguretat i salut dels consumidors i de la societat	Social
	23	Materials utilitzats, reciclats i reutilitzats	Ambiental
	24	Fiscalitat	Econòmic
	25	Reassentaments	Social
	26	Acompliment econòmic	Econòmic
	27	Gestió de les relacions entre empresa - treballador i comunicació interna	Social
	28	Impactes econòmics indirectes	Econòmic

Nota: cada país té una prioritització diferent en funció de la seva agenda en responsabilitat corporativa.



Procés per a la identificació d'assumpes materials

[102-49]

Per a l'actualització dels assumpes materials realitzada en 2016, s'ha partit dels 33 estàndards específics definits per GRI, així com dels documents sectorials "Electric Utilities" i "Oil&Gas", i s'han adaptat a les característiques pròpies de la companyia.

Així mateix, per a la prioritització i definició dels assumpes materials s'han realitzat entrevistes amb diferents àrees de la

companyia i amb grups d'interès externs, i s'han inclosos altres *inputs*, tant interns com externs.

Per a cada un dels catorze assumpes materials identificats, Gas Natural Fenosa ha recopilat, identificat i analitzat la informació següent en el seu estudi de materialitat:

> Què és material:

- Definició i descripció de l'assumpte.
- Subassumpes materials.

- Etapa de la cadena de valor on l'assumpte té més impacte.

> Referències formals de *reporting*:

- Indicadors dels GRI Standards relacionats amb l'assumpte.
- Capítol de l'Informe de Responsabilitat Corporativa en què es fa referència a l'assumpte.

Fonts i grups d'interès consultats

En la identificació i prioritització dels assumptes materials es van tenir en compte les fonts següents:

- > Marc de referència per a l'elaboració d'informes de sostenibilitat: 33 estàndards específics de Global Reporting Initiative (GRI Standards).
- > Entrevistes internes: entrevistes amb les principals àrees de la companyia.
- > Entrevistes externes: entrevistes amb grups d'interès externs.
- > Inversors: assumptes materials identificats per RobecoSAM per al Dow Jones Sustainability Index (DJSI) i per Sustainability Accounting Standards Board (SASB).
- > Anàlisi de reputació: riscos reputacionals identificats per la companyia.
- > Pla director de Responsabilitat Corporativa: temes rellevants identificats i analitzats.

Revisió dels assumptes materials per país on té activitat Gas Natural Fenosa

En 2016 continua estant vigent l'estudi realitzat per a conèixer la rellevància de cada assumpte material de Gas Natural Fenosa als països en els quals opera, segons l'agenda de cada país, i està prevista la seva actualització per a 2017 per alinear-la amb la nova anàlisi de materialitat realitzada durant 2016.

Es van identificar fonts estadístiques oficials la cobertura de les quals assegura la informació de tots els països on la companyia opera. Aquesta informació va servir per a posteriorment revisar la rellevància de cada assumpte

segons l'agenda país (anàlisi en profunditat dels aspectes rellevants identificats per països on la companyia presenta activitat).

La companyia va analitzar els països següents: Alemanya, Angola, Algèria, l'Argentina, Austràlia, Bèlgica, el Brasil, Xile, Colòmbia, Corea, Costa Rica, Egipte, Espanya, França, Holanda, Índia, Irlanda, Itàlia, el Japó, Kenya, Luxemburg, el Marroc, Mèxic, Moldàvia, Oman, el Panamà, el Perú, Portugal, Puerto Rico, el Regne Unit, la República Dominicana, Sud-àfrica i Uganda.

Mapa d'assumpes materials

[102-46] i [102-49]

Amb l'objectiu de donar resposta als requeriments dels GRI Standards es presenta un mapa d'assumpes materials en què s'identifica què és material per a Gas Natural Fenosa i on és rellevant. Respecte a aquest últim criteri, Gas Natural Fenosa identifica la materialitat de l'assumpte sota tres punts de vista:

- > Punt de la cadena de valor en què l'assumpte és material.
- > Impacte de l'aspecte dins o fora de la companyia i, en conseqüència, el grup d'interès afectat.
- > Localització geogràfica. Per determinar els països en els quals els assumptes són materials cal fer un encreuament de la taula següent amb el mapa d'activitat situat a l'inici d'aquest informe. D'aquesta manera, i sota la filosofia de gestió integrada i homogènia que regeix en Gas Natural Fenosa, l'assumpte serà material en aquells països en els quals es desenvolupi l'activitat de la cadena de valor en què aquest és material.



Gas Natural Fenosa ha identificat catorze assumptes materials de màxima rellevància i altres catorze assumptes d'interès

Etapas de la cadena de valor on

Electricitat

	Aspectes materials per a Gas Natural Fenosa	GRI Standard relacionat amb l'assumpte material	Caràcter	Generació	Distribució	Comercialització
1	Atenció i satisfacció del client.	417. Màrqueting i etiquetatge.	SO		+	+
2	Seguretat i salut ocupacional.	403. Seguretat i salut ocupacional.	SO	+	+	
3	Formació, educació i retribució.	404. Formació i educació, i 202. Presència en el mercat.	SO	+	+	+
4	Acció social i desenvolupament de les comunitats locals.	413. Comunitats locals.	SO	+	+	+
5	Accés a energia.	Electric Utilities - EU. Accés a energia.	SO	+	+	+
6	Emissions i canvi climàtic.	305. Emissions.	MA	+	+	
7	Gestió d'aigua.	303. Aigua.	MA	+		
8	Biodiversitat.	304. Biodiversitat.	MA	+	+	
9	Tecnologia i innovació.	Oil&Gas - OG. Innovació.	EC	+	+	+
10	Eficiència energètica i consum d'energia.	302. Energia.	MA	+	+	
11	Gestió de fuites, abocaments i residus.	306. Abocaments i residus.	MA	+	+	
12	Avaluació de la cadena de subministrament.	308. Avaluació ambiental de proveïdors, i 404. Avaluació social de proveïdors.	SO y MA	+	+	+
13	Ocupabilitat i conciliació.	401. Ocupació.	SO	+	+	+
14	Anticorrupció.	205. Anti-corrupció.	EC	+	+	+

els assumptes materials tenen més impacte

Gas				Impacte de l'aspecte dins i/o fora de l'organització per grup d'interès	Capítol de l'Informe de Responsabilitat Corporativa 2016 que tracta l'assumpte
Proveïment	Transport	Distribució	Comercialització		
		+	+	Clients.	Excel·lència en el servei.
+	+	+		Empleats, proveïdors, clients, societat.	Seguretat i salut.
+	+	+	+	Empleats i proveïdors.	Interès per les persones.
+	+	+	+	Societat.	Compromís social.
+	+	+	+	Clients, societat i administracions.	Compromís social.
+	+	+		Societat.	Gestió responsable del medi ambient.
				Societat.	Gestió responsable del medi ambient.
+	+	+		Societat.	Gestió responsable del medi ambient.
+	+	+	+	Clients.	Excel·lència en el servei.
+	+	+		Clients i societat.	Gestió responsable del medi ambient.
+	+	+		Societat.	Gestió responsable del medi ambient.
+	+	+	+	Proveïdors.	Cadena de subministrament responsable.
+	+	+	+	Empleats i societat.	Interès per les persones.
+	+	+	+	Empleats, proveïdors i administracions.	Integritat i transparència.

Abast de la informació

[102-48], [102-49] i [102-50]

La informació inclosa en aquest informe fa referència a totes les activitats dutes a terme per Gas Natural Fenosa durant l'any 2016 com a operador global de gas i electricitat.

Des de 2014, Gas Natural Fenosa ha aplicat de manera retrospectiva les Normes Internacionals d'Informació Financera (NIIF) 11 "Acords conjunts"; com a conseqüència de tot això, els negocis conjunts (aquells en què els participants ostenten drets únicament sobre els actius nets de les participades) es consoliden pel mètode de la participació en lloc de pel mètode d'integració proporcional.

La informació inclosa en l'apartat de medi ambient en 2016 fa referència, únicament, a aquelles societats o activitats en què 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.

El 14 de novembre de 2016 la Superintendència de Serveis Públics Domiciliaris de la República de Colòmbia (Superintendència) va ordenar, com a mesura necessària per a assegurar la prestació del servei d'energia elèctrica, la presa de possessió dels béns, havers i negocis d'Electricaribe.

La Superintendència va ordenar així mateix el cessament dels membres de l'òrgan d'administració i del gerent general i la substitució d'aquest per un agent especial designat per la Superintendència.

Durant l'exercici de les seves funcions la veritat és que l'agent ha substituït el personal directiu nomenat per Gas Natural Fenosa i ha centralitzat la decisió sobre el subministrament d'informació a remetre a Gas Natural Fenosa, de manera que, al tancament de desembre de 2016,

Gas Natural Fenosa ja havia perdut el control i qualsevol poder d'influència significativa sobre Electricaribe a no participar ni tenir informació directa sobre les decisions o sobre les activitats rellevants dels negocis.

Posteriorment, el 11 gener 2017 la Superintendència ha acordat la pròrroga de la intervenció, fins al 14 març 2017.

A causa dels fets assenyalats anteriorment, i seguint el que indica la normativa comptable aplicable en aquest cas, NIIF 10, el 31 de desembre de 2016 s'ha deixat de consolidar Electricaribe en el balanç consolidat de Gas Natural Fenosa, i es procedirà a donar de baixa els seus actius, passius i participacions no dominants per un import net de 475 milions d'euros.

Els indicadors afectats en aquest informe inclouran la informació provinent d'Electricaribe corresponent a l'any 2016 de manera completa, sempre que no s'especifiqui el contrari en nota a peu de pàgina.

Contribució de la companyia als Objectius de Desenvolupament Sostenible

Els Objectius de Desenvolupament Sostenible

L'Organització de les Nacions Unides (ONU) va presentar a l'agost de 2015 l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible, establint 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) i 169 metes connexes, de caràcter integrat i indivisible.

Els ODS substitueixen els Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni (ODM) establerts l'any 2000 per a l'any 2015. A diferència dels ODM que estaven enfocats als països en desenvolupament,

els ODS són universalment aplicables, per igual, a països en desenvolupament i desenvolupats.

El pla està sent implementat per tots els països i parts interessades mitjançant una aliança de col·laboració, de manera que s'acostueix comprometre els líders en l'àmbit mundial en una acció i un afany comú.

Els 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) són els següents:

1. Fi de la pobresa.
2. Fam zero.
3. Salut i benestar.
4. Educació de qualitat.
5. Igualtat de gènere.
6. Aigua neta i sanejament.
7. Energia assequible i no contaminant.
8. Treball decent i creixement econòmic.
9. Indústria, innovació i infraestructura.
10. Reducció de les desigualtats.
11. Ciutats i comunitats sostenibles.
12. Producció i consum responsable.
13. Acció pel clima.
14. Vida submarina.
15. Vida d'ecosistemes terrestres.
16. Pau, justícia i institucions sòlides.
17. Aliances per assolir els objectius.

Gas Natural Fenosa i els Objectius de Desenvolupament Sostenible

Els ODS tenen com a destinatari principal els governs i administracions, però, també reconeixen un paper fonamental a les companyies per al compliment dels objectius.

Cal destacar que, per primer any, s'indica en aquest informe com contribueix Gas Natural Fenosa a la consecució dels ODS. Així, a l'inici dels capítols corresponents s'explica breument la contribució de la companyia a aquests.

Així mateix, s'ha inclòs en el capítol "Informació addicional" una taula en la qual s'indica a quin ODS i quines metes contribueix i si ho fa de manera directa o indirecta.

Compliment amb els estàndards de referència

[102-46] [102-52] i [102-54]

L'Informe de Responsabilitat Corporativa 2016 de Gas Natural Fenosa compleix amb els estàndards internacionals de més prestigi per a l'elaboració d'informes d'aquest tipus. La companyia ha elaborat el seu informe d'acord amb els GRI Standards, i inclou la informació addicional aplicable requerida pels suplementes de "Utilities" i "Oil&Gas". Amb això, la companyia considera que l'informe s'ha elaborat *in accordance* amb els GRI Standards en el seu nivell *comprehensive*. L'elaboració de l'informe també s'ha basat en la norma AA1000 APS (2008) i en el United Nations Guiding Principles Reporting Framework.

> Norma AA1000 APS. El propòsit d'aquesta norma és proporcionar a les organitzacions un conjunt de principis per a emmarcar i estructurar la forma en què entenen, governen, administren, implementen, avaluen i reten comptes del seu acompliment en sostenibilitat.



- > Global Reporting Initiative. D'acord amb les recomanacions de Global Reporting Initiative, la presentació equilibrada i raonable de l'acompliment de l'organització requereix de l'aplicació de certs principis per a determinar el contingut de la informació pública elaborada en la matèria i garantir la qualitat d'aquesta.
- > United Nations Guiding Principles Reporting Framework. L'objectiu d'aquest marc és que les companyies reportin tota la

informació relacionada amb els drets humans, en línia amb els Principis Rectors de les Nacions Unides sobre Empreses i Drets Humans.

La consideració dels principis exposats en la taula següent garanteix que la informació reuneix les degudes garanties exigides pels estàndards anteriors.



Aplicació de la norma AA1000 APS

[102-46]

- > **Inclusivitat.** En relació amb aquest principi, resulta especialment rellevant la informació presentada per Gas Natural Fenosa en el capítol d'aquest informe sobre les accions de diàleg amb grups d'interès.
- > **Rellevància.** Els temes prioritaris per a Gas Natural Fenosa són aquells inclosos en la seva Política de Responsabilitat Corporativa, aprovada al desembre de 2015. Aquest informe s'estructura d'acord amb aquests. A més, l'estudi de materialitat determina el contingut d'aquest informe.
- > **Capacitat de resposta.** S'inclouen els principals indicadors d'acompliment de la companyia, així com les seves principals polítiques i sistemes de gestió en els àmbits considerats.



Principis per a l'elaboració d'aquest informe (GRI) [102-46]

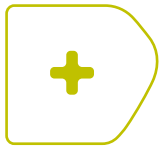
- > **Participació dels grups d'interès.** La companyia ha identificat els seus grups d'interès i les seves expectatives i ha concretat accions per a establir-hi un diàleg bidireccional. Aquest procés es detalla en els apartats corresponents al diàleg amb els grups d'interès i al govern de la responsabilitat 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 al model de negoci, estratègia i oportunitats sostenibles aprofundeixen específicament en aquest àmbit.
- > **Materialitat.** S'han considerat com materials els assumptes identificats en l'estudi de materialitat i que han estat inclosos en l'Informe de Responsabilitat Corporativa 2016.
- > **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 s'hagin considerat els principals aspectes i impactes de cada una 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 (GRI)

[102-52]

- > **Precisió.** Tota la informació descrita en l'informe és necessària i es presenta prou detalladament perquè els grups d'interès de la companyia puguin valorar adequadament l'acompliment d'aquesta.
- > **Equilibri.** L'informe exposa clarament els aspectes positius i negatius del desenvolupament de l'organització, cosa que permet fer-ne una valoració raonable.
- > **Claredat.** La informació presentada s'exposa d'una manera entenedora i accessible. Per a facilitar-ne la 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 la lectura del document.
- > **Comparabilitat.** La informació continguda en aquest informe és consistent i permet analitzar l'evolució en l'acompliment de la companyia al llarg del temps.
- > **Fiabilitat.** Les dades recollides en aquest informe ha estat verificades per PwC. Per a l'elaboració d'aquest s'han tingut en compte els tres principis exigits per la norma AA1000 APS d'AccountAbility, i si el que s'ha exposat respon als requeriments i les preocupacions dels grups d'interès.
- > **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.



United Nations Guiding Principles Reporting Framework

- > Establir els drets humans en el context del negoci.
- > Abordar els impactes més severes en drets humans.
- > Complir un llindar mínim d'informació.
- > Proporcionar exemples equilibrats de zones geogràfiques rellevants.
- > Demostrar la millora contínua.
- > Explicar qualsevol omisió d'informació important.
- > Enfocament en el respecte als drets humans.

Verificació

[102-56]

La integritat, robustesa i 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 tercers la correcta presentació de la informació de la companyia davant de tercers.

Dins de les polítiques esmentades, i en el marc de les recomanacions de Global Reporting Initiative, Gas Natural Fenosa encarrega anualment una verificació externa dels continguts del seu informe.

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 Global Reporting Initiative i l'estàndard AA1000 APS.

Com a resultat 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 utilitzats i les conclusions d'aquests. Després de l'avaluació de la informació inclosa en l'informe, l'expert independent ha aplicat el nivell d'assegurament que s'especifica en l'informe de revisió independent.

Consultes i informació addicional [102-53]

A més del present informe, Gas Natural Fenosa ha publicat, el 2016, l'Informe Anual Integrat, l'Informe de Govern Corporatiu i l'Informe de la Comissió d'Auditoria i Control, tots ells corresponents a l'exercici 2016.

Cal ressaltar, a més, que Gas Natural Fenosa publica informes de responsabilitat corporativa a l'Argentina, el Brasil, Xile, Colòmbia, Mèxic, Moldàvia i el Panamà.



Els lectors poden dirigir els seus dubtes, consultes o sol·licituds d'informació a través de la pàgina web corporativa:
www.fundaciongasnaturalfenosa.org



La companyia ha elaborat el seu informe d'acord amb els GRI Standards, i inclou la informació addicional aplicable requerida pels suplementes de "Utilities" i "Oil&gas". Amb això, la companyia considera que l'informe s'ha elaborat in accordance amb els GRI Standards en el seu nivell comprehensive



Protecció

El nostre acompliment ambiental compatibilitza les activitats de gestió energètica amb un compromís cap a la protecció de l'entorn i la qualitat de vida dels ciutadans.

La generació renovable d'energia, l'ús de tecnologies respectuoses i la posada en marxa d'actuacions compromeses amb el medi ambient redueixen la nostra petjada ambiental i eviten les nostres emissions de CO₂.



Informació addicional

Índex de continguts GRI. Pàg. 306

Glossari d'indicadors clau de
responsabilitat corporativa. Pàg. 313

Contribució de Gas Natural Fenosa als Objectius
de Desenvolupament Sostenible. Pàg. 316

Índex de continguts d'acord amb United Nations Guiding
Principles Reporting Framework. Pàg. 320

Informe de revisió independent. Pàg. 322

Índex de continguts GRI

[102-55]



GRI Standard			
GRI 101: Fonaments 2016			
GRI 102: <i>General Disclosures</i> 2016	Pàgina	Omissions	Verificació externa
Perfil de l'organització			
102-1 Nom de l'organització.	6		322- 326
102-2 Activitats, marques, productes i serveis.	21 i 116		322- 326
102-3 Localització de la seu.	328		322- 326
102-4 Localització de les operacions.	14		322- 326
102-5 Naturalesa de la propietat i forma jurídica.	19		322- 326
102-6 Mercats servits.	14 i 21		322- 326
102-7 Dimensió de l'organització.	20, 135 i 184		322- 326
102-8 Informació sobre empleats i altres treballadors.	184, 186 i 208		322- 326
102-9 Cadena de subministrament.	250 i 251		322- 326
102-10 Canvis significatius en l'organització i la seva cadena de subministrament.	14		322- 326
102-11 Informació sobre com aborda la companyia el principi de precaució.	84		322- 326
102-12 Iniciatives externes.	40, 65, 72 i 175		322- 326
102-13 Relació de les associacions de les quals l'organització és membre.	65, 176, 250, 257 i 262		322- 326
EU1 Capacitat instal·lada.	25		322- 326
EU2 Energia neta produïda.	25		322- 326
EU3 Nombre de clients.	111		322- 326
EU4 Longitud de línies de transport i distribució.	27		322- 326
EU5 Assignació de drets d'emissió de CO ₂ o equivalent.	165		322- 326
Estratègia			
102-14 Declaració del president.	6		322- 326
102-15 Principals impactes, riscos i oportunitats.	86 i 89		322- 326
Ètica i transparència			
102-16 Valors, principis, estàndards i normes de comportament.	280 i 282		322- 326
102-17 Mecanismes de consulta sobre ètica.	282		322- 326
Govern			
102-18 Estructura de govern.	70 i 72		322- 326
102-19 Delegació de l'autoritat del consell superior de govern.	76		322- 326
102-20 Càrrecs executius o amb responsabilitat en aspectes econòmics, mediambientals i socials.	76		322- 326
102-21 Consulta als grups d'interès sobre aspectes econòmics, mediambientals i socials.	81		322- 326

	Pàgina	Omissions	Verificació externa
Govern			
102-22 Composició de l'òrgan superior de govern i els seus comitès.	74		322- 326
102-23 Informació sobre si la persona que presideix l'òrgan superior ocupa també un lloc executiu.	74		322- 326
102-24 Nomenament i selecció de l'òrgan superior de govern.	77		322- 326
102-25 Conflictes d'interès.	77		322- 326
102-26 Funcions de l'òrgan superior de govern en l'establiment del propòsit, els valors i l'estratègia.	73 i 76		322- 326
102-27 Coneixement col·lectiu de l'òrgan superior de govern.	76		322- 326
102-28 Avaluació de l'acompliment de l'òrgan superior de govern.	76		322- 326
102-29 Identificació i gestió dels impactes econòmics, mediambientals i socials.	76 i 82		322- 326
102-30 Eficàcia dels processos de gestió del risc.	76 i 82		322- 326
102-31 Anàlisi dels aspectes econòmics, mediambientals i socials.	76 i 84		322- 326
102-32 Funció de l'òrgan superior de govern en l'informe de sostenibilitat.	73		322- 326
102-33 Procés per a transmetre les preocupacions importants a l'òrgan superior de govern.	76 i 81		322- 326
102-34 Naturalesa i nombre de preocupacions importants que es van transmetre a l'òrgan superior de govern.	81		322- 326
102-35 Polítiques de remuneració.	78		322- 326
102-36 Processos mitjançant els quals es determina la remuneració.	80		322- 326
102-37 Involucració dels grups d'interès en la remuneració.	78 i 80		322- 326
102-38 Relació de la retribució total anual.	210		322- 326
102-39 Increment percentual en la relació de la retribució anual.	210		322- 326
Participació dels grups d'interès			
102-40 Llista de grups d'interès.	99		322- 326
102-41 Acords de negociació col·lectiva.	214		322- 326
102-42 Identificació i selecció de grups d'interès.	99		322- 326
102-43 Enfocaments per a la participació dels grups d'interès.	100 i 119		322- 326
102-44 Aspectes clau i preocupacions sorgits.	100 i 119		322- 326
Pràctica de reporting			
102-45 Entitats que figuren en els estats financers consolidats.	Informe de comptes consolidats 2016 pàg. 316-329 http://www.gasnaturalfenosa.com/es/accionistas+e+inversores/informacion+economica/1285338473206/informes+anuales.html		322- 326
102-46 Definició del contingut i cobertura de cada aspecte.	297, 301 i 302		322- 326
102-47 Llista d'assumptes materials.	294		322- 326
102-48 Reformulació de la informació.	300		322- 326
102-49 Canvis en l'informe	296, 297 i 300		322- 326
102-50 Període d'informe.	300		322- 326
102-51 Data de l'informe més recent.	Any 2015		322- 326
102-52 Cicle d'informe.	301 i 302		322- 326
102-53 Punt de contacte per a preguntes i dubtes sobre l'informe.	303		322- 326
102-54 Opció de conformitat amb el GRI Standards.	301		322- 326
102-55 Índex de contingut de GRI.	306		322- 326
102-56 Verificació externa.	322		322- 326

Atenció i satisfacció del client	Pàgina	Omissions	Verificació externa
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	108		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	108		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	108		322- 326
GRI 417: Màrqueting i etiquetatge 2016			
417-1 Requisits sobre informació i etiquetatge de producte i servei.		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 presta -gas i electricitat-, i no hi ha constància d'incompliments d'acord amb les obligacions legals exigides en cadascun dels països en què la companyia està present sobre aquesta matèria.	322- 326
417-2 Incidents relacionats amb el no-compliment sobre informació i etiquetatge de productes.	291		322- 326
417-3 Incidents relacionats amb comunicacions de màrqueting.	291		322- 326
Seguretat i salut ocupacional			
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	218 i 234		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	218 i 234		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	218 i 234		322- 326
GRI 403: Salut ocupacional i seguretat 2016			
403-1 Representació dels treballadors en comitès de seguretat i salut.	232		322- 326
403-2 Tipus i taxa de lesions, malalties professionals, dies perduts, absentisme i víctimes mortals relacionades amb el treball.	238		322- 326
403-3 Treballadors la professió dels quals té alta incidència o risc de malaltia.	242		322- 326
403-4 Assumptes de salut i seguretat coberts en acords formals amb sindicats.	232		322- 326
EU25 Ferits o víctimes entre el públic a causa d'activitats de la companyia.	242		322- 326
Formació, educació i retribució			
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	184		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	184		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	184		322- 326

	Pàgina	Omissions	Verificació externa
GRI 202: Presència en el mercat 2016			
202-1 Relació entre el salari inicial i el salari mínim local.	210		322- 326
202-2 Proporció d'alts directius procedents de la comunitat local .	208		322- 326
GRI 404: Formació i educació 2016			
404-1 Hores de formació anuals per empleat.	200		322- 326
404-2 Programes de gestió d'habilitats i de formació contínua.	197		322- 326
404-3 Proporció d'empleats que reben avaluacions de l'acompliment.	204		322- 326
Acció social i desenvolupament de les comunitats locals			
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	258 i 273		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	258 i 273		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	258 i 273		322- 326
GRI 413: Comunitats locals 2016			
413-1 Operacions amb participació de la comunitat local, avaluacions d'impacte i programes de desenvolupament.	268		322- 326
413-2 Operacions amb efectes negatius significatius sobre les comunitats locals.	268		322- 326
EU22 Persones físicament o econòmicament desplaçades i compensació rebuda.		El 2016 no es van produir desplaçaments de persones com a conseqüència dels projectes de desenvolupament d'infraestructures de la companyia.	322- 326
OG10 Descripció de disputes significatives amb les comunitats locals i pobles indígenes.		No consten incidents d'aquesta naturalesa.	322- 326
OG11 Instal·lacions que han estat desmantellades i instal·lacions en procés de desmantellament.		No consten incidents d'aquesta naturalesa.	322- 326
Accés a energia			
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	112 i 264		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	112 i 264		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	112 i 264		322- 326
EU: accés 2016			
EU26 Població sense servei en àrees la llicència de les quals de distribució o servei ha estat concedida a la companyia.		No disponible. Els sistemes d'informació de la companyia no permeten reportar aquesta informació.	322- 326
EU27 Desconnexions a clients residencials per impagaments.	130		322- 326
EU28 Freqüència de talls d'energia elèctrica.	114 i 130		322- 326
EU29 Durada mitjana de talls d'energia.	114 i 130		322- 326
EU30 Disponibilitat mitjana de les centrals, desglossada per font d'energia i règim regulador.	26		322- 326

Emissions i canvi climàtic	Pàgina	Omissions	Verificació externa
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	152 i 157		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	152 i 157		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	152 i 157		322- 326
GRI 305: Emissions 2016			
305-1 Emissions directes (Abast 1).	166 i 167		322- 326
305-2 Emissions indirectes (Abast 2).	167		322- 326
305-3 Emissions indirectes (Abast 3).	167		322- 326
305-4 Intensitat d'emissions.	167		322- 326
305-5 Reducció d'emissions.	168		322- 326
305-6 Emissions de substàncies que esgoten l'ozó.	152		322- 326
305-7 Òxids de nitrós (NO _x), òxids de sofre (SO _x), i altres emissions atmosfèriques.	152		322- 326
Gestió de l'aigua			
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	155		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	155		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	155		322- 326
GRI 303: Aigua 2016			
303-1 Captació d'aigua segons la font.	155		322- 326
303-2 Fonts d'aigua que han estat afectades significativament per la captació d'aigua.	155		322- 326
303-3 Percentatge i volum total d'aigua reciclada i reutilitzada.	155		322- 326
Biodiversitat			
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	169		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	169		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	169		322- 326
GRI 304: Biodiversitat 2016			
304-1 Instal·lacions en àrees protegides i no protegides de gran valor.	173		322- 326
304-2 Impactes significatius en la biodiversitat derivats de les activitats, els productes i els serveis.	172		322- 326
304-3 Hàbitats protegits o restaurats.	174		322- 326
304-4 Espècies incloses en la llista vermella de la UICN i en llistes nacionals dels hàbitats de les quals es troben en àrees afectades per les operacions.	174		322- 326
EU13 Biodiversitat dels hàbitats d'àrees circumdants.	174		322- 326
OG4 Nombre i percentatge d'ubicacions d'operació en què s'ha avaluat i controlat el risc per a la biodiversitat.	174		322- 326

Tecnologia i innovació	Pàgina	Omissions	Verificació externa
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	40		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	40		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	40		322- 326
OG: Tecnologia i innovació 2016			
OG2 Inversió total en energies renovables.	43		322- 326
Eficiència energètica i consum d'energia			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	156		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	156		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	156		322- 326
GRI 302: Energia 2016			
302-1 Consum energètic intern.	157		322- 326
302-2 Consum energètic extern.	157		322- 326
302-3 Intensitat energètica.	157		322- 326
302-4 Reducció del consum energètic.	168		322- 326
302-5 Reduccions dels requisits energètics dels productes i serveis.	168		322- 326
OG3 Energia total generada a partir de fonts renovables.	25		322- 326
Gestió de fuites, abocaments i residus			
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	152, 155 i 175		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	152, 155 i 175		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	152, 155 i 175		322- 326
GRI 306: Abocaments i residus 2016			
306-1 Abocament d'aigües, segons la qualitat i destinació d'aquestes.	156		322- 326
306-2 Residus segons tipus i mètode de tractament.	153 i 154		322- 326
306-3 Vessaments significatius.	147		322- 326
306-4 Transport de residus perillosos.		No aplica. 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.	322- 326
306-5 Masses d'aigua afectades per abocaments d'aigua i aigües d'escorrentia.	155		322- 326

Avaluació de la cadena de subministrament	Pàgina	Omissions	Verificació externa
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	246		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	246		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	246		322- 326
GRI 308: Avaluació ambiental de proveïdors 2016			
308-1 Nous proveïdors examinats usant criteris ambientals.	251 i 252		322- 326
308-2 Impactes ambientals negatius en la cadena de subministrament i accions que s'han dut a terme.	252		322- 326
GRI 414: Avaluació social de proveïdors 2016			
414-1 Nous proveïdors examinats usant criteris socials.	251 i 252		322- 326
414-2 Impactes socials negatius en la cadena de subministrament i accions dutes a terme.	252		322- 326
Ocupabilitat i conciliació			
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	178 i 184		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	178 i 184		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	178 i 184		322- 326
GRI 401: Ocupació 2016			
401-1 Noves contractacions i rotació dels empleats.	186, 189, 190, 210, 212		322- 326
401-2 Prestacions socials per a empleats a jornada completa que no s'ofereixen als empleats temporals o a mitja jornada.	193		322- 326
401-3 Baixa per paternitat/maternitat.	194 i 216		322- 326
EU15 Percentatge d'empleats que s'acolliran a plans de jubilació en els propers cinc i deu anys.	214		322- 326
EU17 Dies treballats per empleats de contractistes i subcontractistes que s'hagin vist involucrats en activitats de construcció, operació o manteniment.	229		322- 326
EU18 Percentatge d'empleats de contractistes i subcontractistes que han rebut formació rellevant en seguretat i salut.	233		322- 326
Anticorrupció			
GRI 103: Enfocament de gestió 2016			
103-1 Explicació de l'assumpte material i les limitacions d'aquest.	285		322- 326
103-2 Enfocament de gestió i components.	285		322- 326
103-3 Avaluació de l'enfocament de gestió.	285		322- 326
GRI 205: Anticorrupció 2016			
205-1 Operacions avaluades per riscos relacionats amb la corrupció .	90		322- 326
205-2 Comunicació i capacitació sobre polítiques i procediments anticorrupció.	285		322- 326
205-3 Casos confirmats de corrupció i mesures adoptades.	285		322- 326

Glossari d'indicadors clau de responsabilitat corporativa

Indicador clau de Responsabilitat Corporativa	Descripció
Excel·lència en el servei	
Satisfacció global amb la qualitat de servei.	Grau de satisfacció dels clients amb la qualitat del servei global en un rang de l'1 al 10 (a Xile d'1 a 7), desglossat per país o regió geogràfica.
Compromís amb els resultats	
Import net de la xifra de negocis (milions d'euros).	Ingressos de la companyia.
Benefici operatiu brut. Ebitda (milions d'euros).	Beneficis de la companyia abans d'interessos, impostos, deprecacions i amortitzacions.
Inversions totals (milions d'euros).	Dedicació de recursos per part de la companyia a la recerca d'un benefici o rendibilitat futura.
Benefici net (milions d'euros).	Beneficis bruts menys impostos, interessos, deprecació i despeses generals.
Dividend (milions d'euros).	Part dels guanys de la companyia que és repartida als seus accionistes.
Evolució de la qualificació en DJSI.	Puntuació total obtinguda per la companyia en l'avaluació anual de l'Índex Dow Jones de Sostenibilitat
Gestió responsable del medi ambient	
Emissions directes de gasos d'efecte hivernacle (GEH) (Mt CO ₂ eq).	Emissions de Gasos d'Efecte d'Hivernacle (GEH) originades per fonts que posseeix o controla la companyia.
Factor d'emissió (t CO ₂ /kWh).	Taxa d'emissió com a resultat de l'activitat de generació elèctrica resultant del quocient entre la quantitat de contaminant atmosfèric emès (tones de diòxid de carboni) i l'energia produïda (GWh).
Emissions de metà en transport i distribució (t CO ₂ eq/km xarxa).	Emissions de metà produïdes per activitats de transport i distribució de gas natural.
Emissions d'SO ₂ /electricitat generada (g/kWh).	Emissions de diòxid de sofre per cada kWh generat.
Emissions de NO _x /electricitat generada (g/kWh).	Emissions d'òxids de nitrogen per cada kWh generat.
Emissions de partícules/electricitat generada (g/kWh).	Emissions de partícules per cada kWh generat.
Generació de residus perillosos (t).	Quantitat de residus perillosos generats.
Reciclatge i valorització energètica de residus perillosos (%).	Quantitat de residus perillosos que han estat reciclats respecte al total de residus perillosos generats en percentatge.
Interès per les persones	
Índex de plantilla. (Nombre d'empleats).	Nombre d'empleats en la companyia a tancament d'exercici.
Homes/Dones (%).	Nombre d'homes en la plantilla respecte al total d'empleats de la companyia a tancament d'exercici, en percentatge/Nombre de dones en la plantilla respecte al total d'empleats de la companyia a tancament d'exercici, en percentatge.
Dones en càrrecs de direcció (%).	Percentatge de dones que es troben exercint un càrrec directiu respecte al total d'empleats de la companyia en llocs directius a tancament d'exercici.
Despeses de personal (milions d'euros).	Quantitat monetària que representen les despeses de la plantilla per a la companyia (sous i salaris, costos de Seguretat Social, plans d'aportació definida, plans de prestació definida, treballs realitzats per a l'immobilitzat de la companyia, i altres).

Indicador clau de Responsabilitat Corporativa	Descripció
Interès per les persones	
Hores de formació per empleat.	Hores de formació rebudes de mitjana per cada empleat de la plantilla (total d'hores de formació respecte al total d'empleats en plantilla a tancament d'exercici).
Inversió en formació anual (euros).	Quantitat monetària total invertida per la companyia en formació dels empleats.
Empleats inclosos en conveni col·lectiu (%).	Percentatge d'empleats que són representats en un conveni col·lectiu respecte al total d'empleats en plantilla, al tancament d'exercici.
Seguretat i Salut	
Accidents amb baixa.	Nombre d'accidents de treball que causen una baixa laboral.
Dies perduts.	Jornades en les quals no s'ha treballat per baixes per accidents de treball. Es calculen des del dia següent al de la recepció de la baixa i es consideren els dies naturals.
Víctimes mortals.	Nombre de treballadors que han mort per accidents de treball.
Índex de freqüència.	Nombre d'accidents amb baixa ocorreguts durant la jornada de treball per cada milió d'hores treballades.
Índex de gravetat.	Nombre de jornades perdudes a conseqüència dels accidents de treball per cada 1.000 hores treballades.
Índex d'incidència.	Nombre d'accidents de treball per cada 1.000 treballadors.
Taxa d'absentisme (%).	Absències dels treballadors en els seus llocs de treball, mesures com el quocient entre el nombre total d'hores laborals perdudes entre el total d'hores teòriques laborables en l'exercici.
Cadena de subministrament responsable	
Proveïdors amb contractes en vigor existents.	Nombre de proveïdors als quals se'ls ha contractat algun producte o servei durant l'últim exercici.
Volum total de compra adjudicat (milions d'euros).	Quantitat monetària total utilitzada per a cobrir les compres de la companyia.
Pressupost de compra destinat a proveïdors locals (%).	Quantitat de pressupost que es destina a la compra de proveïdors ubicats a la zona geogràfica des d'on es realitza la compra sobre el pressupost total de compres.
Proveïdors avaluats segons criteris ambientals, socials i de pràctiques laborals (nombre).	Proveïdors que han respost el qüestionari de qualificació que avalua criteris ambientals, socials i pràctiques laborals.
Compromís social	
Evolució de l'aportació de Gas Natural Fenosa (milions d'euros).	Aportació econòmica a programes d'acció o inversió social i patrocini i mecenatge.
Distribució per tipus d'acció (%).	Distribució de les inversions segons el motiu de les iniciatives, desglossat d'acord amb la metodologia London Benchmarking Group (LBG).
Activitats de patrocini i acció social.	Nombre d'activitats dutes a terme per la companyia de patrocini, mecenatge i acció social.

Indicador clau de Responsabilitat Corporativa	Descripció
Integritat i transparència	
Comunicacions rebudes per la Comissió del Codi Ètic.	Nombre de comunicacions realitzades per empleats i proveïdors relacionades amb el Codi Ètic i la Política Anticorrupció que han estat rebudes per la Comissió del Codi Ètic.
Comunicacions per cada 200 empleats.	Ràtio del nombre de comunicacions realitzades relacionades amb el Codi Ètic i la Política Anticorrupció que han estat rebudes per la Comissió del Codi Ètic per cada 200 empleats de la companyia.
Origen geogràfic de les comunicacions (%).	Percentatge de les comunicacions, relacionades amb el Codi Ètic i la Política Anticorrupció que han estat rebudes per la Comissió de Codi Ètic, que procedeixen de cada país respecte al total.
Temps mitjà de resolució de les comunicacions (en dies).	Nombre de dies de mitjana des que la companyia rep les comunicacions fins que les resol.
Projectes d'auditoria analitzats segons el risc de frau.	Nombre de projectes d'auditoria que han estat analitzats d'acord amb el risc de frau.
Comunicacions rebudes en matèria de drets humans.	Nombre de comunicacions que ha rebut la companyia en matèria de drets humans.
Persones formades en la política de drets humans.	Nombre d'empleats que han realitzat una formació sobre la Política de drets humans.
Grau de compliment dels compromisos de responsabilitat corporativa	
Acabat.	100% de les accions finalitzades.
Avanç elevat.	75% de les accions finalitzades.
Avanç intermedi.	50% de les accions finalitzades.
Avanç escàs.	25% de les accions finalitzades.
No iniciat.	Accions no iniciades.

Contribució de Gas Natural Fenosa als Objectius de Desenvolupament Sostenible

La taula que hi ha a continuació representa la contribució de Gas Natural Fenosa a la consecució dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS). Concretament, es desglossen les metes per cada ODS a les quals la companyia està contribuint directament o indirectament.

> Contribució directa: la companyia porta a terme iniciatives, programes o accions que contribueixen a aquesta meta.

> Contribució indirecta: la companyia porta a terme iniciatives, programes o accions que faciliten la consecució d'aquesta meta, o contribueix a aquesta meta mitjançant un tercer, com ara la Fundació Gas Natural Fenosa.

Objectius de Desenvolupament Sostenible i metes	Com contribueix Gas Natural Fenosa (Contribució directa / Contribució indirecta)
ODS 1: fi de la pobresa	
Per a 2030, erradicar la pobresa extrema per a totes les persones al món, actualment mesurada per un ingrés per persona inferior a 1,25 dòlars dels Estats Units al dia.	Indirecta
Per a 2030, reduir almenys a la meitat la proporció d'homes, dones i nens de totes les edats que viuen en la pobresa en totes les dimensions d'aquesta d'acord amb les definicions nacionals.	Indirecta
Per a 2030, fomentar la resiliència dels pobres i les persones que es troben en situacions vulnerables i reduir-ne l'exposició i vulnerabilitat als fenòmens extrems relacionats amb el clima i altres crisis i desastres econòmics, socials i ambientals.	Indirecta
ODS 3: salut i benestar	
Per a 2030, reduir en un terç la mortalitat prematura per malalties no transmissibles mitjançant la prevenció i el tractament i promoure la salut mental i el benestar.	Directa
Per a 2020, reduir a la meitat el nombre de morts i lesions causades per accidents de trànsit al món.	Directa
ODS 4: educació de qualitat	
Per a 2030, vetllar perquè totes les nenes i tots els nens acabin els cicles de l'ensenyament primari i secundari, que ha de ser gratuït, equitatiu i de qualitat i produir resultats escolars pertinents i eficaces.	Directa
Per a 2030, vetllar perquè totes les nenes i tots els nens tinguin accés a serveis d'atenció i desenvolupament en la primera infància i a un ensenyament preescolar de qualitat, per tal que estiguin preparats per a l'ensenyament primari.	Indirecta
Per a 2030, augmentar substancialment el nombre de joves i adults que tenen les competències necessàries, en particular tècniques i professionals, per accedir a l'ocupació, el treball decent i l'emprenedoria.	Directa
Per a 2030, garantir que tots els alumnes adquireixin els coneixements teòrics i pràctics necessaris per a promoure el desenvolupament sostenible, entre altres coses mitjançant l'educació per al desenvolupament sostenible i l'adopció d'estils de vida sostenibles, els drets humans, la igualtat entre els gèneres, la promoció d'una cultura de pau i no violència, la ciutadania mundial i la valoració de la diversitat cultural i de la contribució de la cultura al desenvolupament sostenible, entre altres mitjans.	Indirecta
Construir i adequar instal·lacions escolars que responguin a les necessitats dels nens i les persones discapacitades i tinguin en compte les qüestions de gènere, i que ofereixin entorns d'aprenentatge segurs, no violents, inclusivament i eficaços per a tothom.	Directa
Per a 2020, augmentar substancialment en l'àmbit mundial el nombre de beques disponibles per als països en desenvolupament, en particular els països menys avançats, els petits Estats insulars en desenvolupament i els països de l'Àfrica, perquè els seus estudiants puguin matricular-se en programes d'estudis superiors, inclosos programes de formació professional i programes tècnics, científics, d'enginyeria i de tecnologia de la informació i les comunicacions, en països desenvolupats i altres països en desenvolupament.	Directa

Objectius de Desenvolupament Sostenible i metes	Com contribueix Gas Natural Fenosa (Contribució directa / Contribució indirecta)
ODS 5: igualtat de gènere	
Posar fi a totes les formes de discriminació contra totes les dones i les nenes arreu del món.	Directa
Eliminar totes les formes de violència contra totes les dones i les nenes en els àmbits públic i privat, incloses el tràfic i l'explotació sexual i altres tipus d'explotació.	Directa
Vetllar per la participació plena i efectiva de les dones i la igualtat d'oportunitats de lideratge a tots els nivells de l'adopció de decisions en la vida política, econòmica i pública.	Directa
ODS 6: aigua i sanejament	
Per a 2030, millorar la qualitat de l'aigua mitjançant la reducció de la contaminació, l'eliminació de l'abocament i la reducció al mínim de la descàrrega de materials i productes químics perillosos, la reducció a la meitat del percentatge d'aigües residuals sense tractar i un augment substancial del reciclatge i la reutilització en condicions de seguretat en l'àmbit mundial.	Directa
Per a 2030, augmentar substancialment la utilització eficient dels recursos hídrics en tots els sectors i assegurar la sostenibilitat de l'extracció i el proveïment d'aigua dolça per fer front a l'escassetat d'aigua i reduir substancialment el nombre de persones que pateixen d'escassetat d'aigua .	Directa
Per a 2020, protegir i restablir els ecosistemes relacionats amb l'aigua, inclosos els boscos, les muntanyes, els aiguamolls, els rius, els aqüífers i els llacs.	Directa
ODS 7: energia assequible i no contaminant	
Per a 2030, garantir l'accés universal a serveis d'energia assequibles, de confiança i moderns.	Directa
Per a 2030, augmentar substancialment el percentatge de l'energia renovable en el conjunt de fonts d'energia.	Directa
Per a 2030, duplicar la taxa mundial de millora de l'eficiència energètica.	Directa
Per a 2030, ampliar la infraestructura i millorar la tecnologia per a prestar serveis d'energia moderns i sostenibles per a tothom als països en desenvolupament, en particular els països menys avançats, els petits Estats insulars en desenvolupament i els països en desenvolupament sense litoral, d'acord amb els respectius programes de suport.	Directa
ODS 8: treball decent i creixement econòmic	
Aconseguir nivells més elevats de productivitat econòmica mitjançant la diversificació, la modernització tecnològica i la innovació, entre altres coses centrant l'atenció en sectors de més valor afegit i ús intensiu de mà d'obra.	Directa
Millorar progressivament, per a 2030, la producció i el consum eficients dels recursos mundials i procurar desvincular el creixement econòmic de la degradació del medi ambient, de conformitat amb el marc decenal de programes sobre modalitats sostenibles de consum i producció, començant pels països desenvolupats .	Directa
Per a 2030, aconseguir l'ocupació plena i productiva i garantir un treball decent per a tots els homes i dones, inclosos els joves i les persones amb discapacitat, i la igualtat de remuneració per treball d'igual valor.	Directa
Per a 2020, reduir substancialment la proporció de joves que no estan empleats i no cursen estudis ni reben capacitació.	Directa
Adoptar mesures immediates i eficaces per erradicar el treball forçós, posar fi a les formes modernes d'esclavitud i el tràfic d'éssers humans i assegurar la prohibició i eliminació de les pitjors formes de treball infantil, inclosos el reclutament i la utilització de nens soldats, i, com a molt tard en 2025, posar fi al treball infantil en totes les formes.	Directa
Protegir els drets laborals i promoure un entorn de treball segur i protegit per a tots els treballadors, inclosos els treballadors migrants, en particular les dones migrants i les persones amb ocupacions precàries.	Directa

Objectius de Desenvolupament Sostenible i metes	Com contribueix Gas Natural Fenosa (Contribució directa / Contribució indirecta)
ODS 9: indústria, innovació i infraestructura	
Desenvolupar infraestructures fiables, sostenibles, resilients i de qualitat, incloses infraestructures regionals i transfrontereres, per a donar suport al desenvolupament econòmic i el benestar humà, amb especial èmfasi en l'accés equitatiu i assequible per a tothom.	Directa
Augmentar la investigació científica i millorar la capacitat tecnològica dels sectors industrials de tots els països, en particular els països en desenvolupament, entre altres coses fomentant la innovació i augmentant substancialment el nombre de persones que treballen en el camp de la investigació i el desenvolupament per cada milió de persones, així com augmentant les despeses en investigació i desenvolupament dels sectors públic i privat per a 2030.	Directa
Facilitar el desenvolupament d'infraestructures sostenibles i resilients en els països en desenvolupament amb més suport financer, tecnològic i tècnic als països d'Àfrica, els països menys avançats, els països en desenvolupament sense litoral i els petits Estats insulars en desenvolupament.	Directa
ODS 10: reducció de les desigualtats	
Per a 2030, potenciar i promoure la inclusió social, econòmica i política de totes les persones, independentment de la seva edat, sexe, discapacitat, raça, ètnia, origen, religió o situació econòmica o una altra condició.	Directa
Garantir la igualtat d'oportunitats i reduir la desigualtat dels resultats, en particular mitjançant l'eliminació de les lleis, polítiques i pràctiques discriminatòries i la promoció de lleis, polítiques i mesures adequades a aquest respecte.	Directa
ODS 11: ciutats i comunitats sostenibles	
Per a 2030, assegurar l'accés de totes les persones a habitatges i serveis bàsics adequats, segurs i assequibles i millorar els barris marginals.	Directa
Per a 2030, proporcionar accés a sistemes de transport segurs, assequibles, accessibles i sostenibles per a tots i millorar la seguretat viària, en particular mitjançant l'ampliació del transport públic, fent especial atenció a les necessitats de les persones en situació vulnerable, les dones, els nens, les persones amb discapacitat i les persones d'edat.	Directa
Redoblar els esforços per protegir i salvaguardar el patrimoni cultural i natural del món.	Directa
Per a 2030, reduir l'impacte ambiental negatiu per capita de les ciutats, fins i tot prestant especial atenció a la qualitat de l'aire i la gestió de les deixalles municipals i d'altres tipus.	Directa
Per a 2020, augmentar substancialment el nombre de ciutats i assentaments humans que adopten i posen en marxa polítiques i plans integrats per promoure la inclusió, l'ús eficient dels recursos, la mitigació del canvi climàtic i l'adaptació a aquest i la resiliència davant els desastres, i desenvolupar i posar en pràctica, d'acord amb el Marc de Sendai per a la Reducció del Risc de Desastres 2015-2030, la gestió integral dels riscos de desastre a tots els nivells.	Indirecta
ODS 12: producció i consum responsables	
Per a 2030, aconseguir la gestió sostenible i l'ús eficient dels recursos naturals.	Directa
Per a 2030, disminuir de manera substancial la generació de deixalles mitjançant polítiques de prevenció, reducció, reciclatge i reutilització.	Directa
Encoratjar les empreses, especialment les grans empreses i les empreses transnacionals, que adoptin pràctiques sostenibles i incorporin informació sobre la sostenibilitat en el seu cicle de presentació d'informes.	Directa
Per a 2030, vetllar perquè les persones de tot el món tinguin informació i coneixements pertinents per al desenvolupament sostenible i els estils de vida en harmonia amb la natura.	Directa
ODS 13: acció pel clima	
Enfortir la resiliència i la capacitat d'adaptació als riscos relacionats amb el clima i els desastres naturals en tots els països.	Indirecta
Millorar l'educació, la sensibilització i la capacitat humana i institucional en relació amb la mitigació del canvi climàtic, l'adaptació a aquest, la reducció dels seus efectes i l'alerta primerenca.	Directa

Objectius de Desenvolupament Sostenible i metes	Com contribueix Gas Natural Fenosa (Contribució directa / Contribució indirecta)
ODS 14: vida submarina	
Per a 2025, prevenir i reduir de manera significativa la contaminació marina de tot tipus, en particular la contaminació produïda per activitats realitzades en terra ferma, inclosos els detritus marins i la contaminació per nutrients.	Directa
ODS 15: vida d'ecosistemes terrestres	
Per a 2020, vetllar per la conservació, el restabliment i l'ús sostenible dels ecosistemes terrestres i els ecosistemes interiors d'aigua dolça i els serveis que proporcionen, en particular els boscos, els aiguamolls, les muntanyes i les zones àrides, d'acord amb les obligacions concretes en virtut d'acords internacionals.	Directa
Per a 2020, promoure la gestió sostenible de tots els tipus de boscos, posar fi a la desforestació, recuperar els boscos degradats i incrementar el repoblament i la reforestació arreu del món.	Directa
Per a 2030, vetllar per la conservació dels ecosistemes muntanyencs, inclosa la diversitat biològica d'aquests, per tal de millorar-ne la capacitat de proporcionar beneficis essencials per al desenvolupament sostenible.	Directa
Adoptar mesures urgents i significatives per reduir la degradació dels hàbitats naturals, aturar la pèrdua de la diversitat biològica i, per a 2020, protegir les espècies amenaçades i evitar-ne l'extinció.	Directa
Mobilitzar i augmentar de manera significativa els recursos financers procedents de totes les fonts per a conservar i utilitzar de manera sostenible la diversitat biològica i els ecosistemes.	Directa
Mobilitzar un volum apreciable de recursos procedents de totes les fonts i a tots els nivells per a finançar la gestió forestal sostenible i proporcionar incentius adequats als països en desenvolupament perquè promoguin aquesta gestió, en particular amb vista a la conservació i la reforestació.	Directa
ODS 16: pau, justícia i institucions sòlides	
Reduir considerablement totes les formes de violència i les taxes de mortalitat connexes a tot el món.	Directa
Posar fi al maltractament, l'explotació, el tràfic, la tortura i totes les formes de violència contra els nens.	Directa
Reduir substancialment la corrupció i el suborn en totes les formes d'aquesta.	Directa
ODS 17: aliances per assolir els objectius	
Mobilitzar recursos financers addicionals procedents de múltiples fonts per als països en desenvolupament.	Directa
Respectar el lideratge i el marge normatiu de cada país per establir i aplicar polítiques orientades a l'erradicació de la pobresa i la promoció del desenvolupament sostenible.	Directa
Enfortir l'Aliança Mundial per al Desenvolupament Sostenible, complementada per aliances entre múltiples interessats que mobilitzin i promoguin l'intercanvi de coneixements, capacitat tècnica, tecnologia i recursos financers, per tal de donar suport a l'assoliment dels Objectius de Desenvolupament Sostenible a tots els països, en particular els països en desenvolupament.	Indirecta
Encoratjar i promoure la constitució d'aliances eficaces en les esferes pública, público-privada i de la societat civil, aprofitant l'experiència i les estratègies d'obtenció de recursos de les associacions.	Directa

Índex de continguts d'acord amb United Nations Guiding Principles Reporting Framework

Indicador	Pàgina	Grau d'acompliment
Sistema de respecte dels Drets Humans (A)		
A1. Compromís Polític.	IRC 2016 – pàgines 289-290. Política de Drets Humans Codi Ètic - pàgines 8-9.	Complet
A1.1 Desenvolupament del compromís públic.	IRC 2016 – pàgines 289-290. Política de Drets Humans - pàgina 19.	Complet
A1.2 Abast i àmbit d'aplicació del compromís.	IRC 2016 – pàgines 289-290. Política de Drets Humans - pàgines 6 i 7.	Complet
A1.3 Forma de comunicació del compromís.	IRC 2016 – pàgines 253, 289-290. Política de Drets Humans - pàgina 17 i 18.	Complet
A2. Integrant el respecte pels Drets Humans.	IRC 2016 –pàgines 90-91, 137-138, 253, 289-290. Código Ético - pàgina 8. Política de Drets Humans - pàgines 17 i 18. Informe Anual de Remuneraciones 2016 - pàgina 11.	Complet
A2.1 Organització de la responsabilitat en matèria de DH.	IRC 2016 –pàgines 76-77, 96-97, 289-290. Política de Drets Humans - pàgina 18.	Complet
A2.2 Matèries de DH portades a l'alta direcció i junta directiva.	IRC 2016 –pàgines 96-97, 289-290. Política de Derechos Humanos - pàgina 18. Informe Comissió d'Auditoria 2016 - pàgines 19-21.	Parcial
A2.3 Conscienciació de treballadors en matèria de DH.	IRC 2016 – pàgines 289-290. Política de Drets Humans - pàgines 15 i 18. Informe Anual de Remuneracions 2016 - pàgina 11.	Parcial
A2.4 Forma de manifest de la companyia del seu compromís amb els DH en les relacions comercials.	IRC 2016 –pàgines 251-257, 289-290. Política de Drets Humans - pàgines 11, 17-18.	Complet
A2.5 Lliçons apreses sobre DH i conseqüències degudes a això.	IRC 2016 –pàgines 251-257, 289-290.	Parcial
Definir l'enfocament de Reporting (B)		
B1. Declaració de qüestions destacades.	IRC 2016 – pàgines 294-297.	Complet
B2. Determinació de qüestions destacades.	IRC 2016 –pàgines 70-71, 294-303.	Parcial
B3. Elecció dels punts geogràfics.	IRC 2016 – pàgines 294-303.	Complet
B4. Impactes negatius addicionals.	IRC 2016 –pàgines 282-284, 289-290.	Complet
Gestió de les qüestions destacades de Drets Humans (C)		
C1. Polítiques específiques.	IRC 2016 –pàgines 94, 191, 207, 280, 289-290.	Complet
C1.1 Importància de la Política de DH per als encarregats d'implementar-la.	IRC 2016 –pàgines 94, 191, 207, 280, 289-290.	Complet

Indicador	Pàgina	Grau d'acompliment
Gestió de les qüestions destacades de Drets Humans (C)		
C2. Compromís amb els grups d'interès.	IRC 2016 –pàgines 99-105, 207 i 255-257.	Complet
C2.1 Identificació de grups d'interès per participar en qüestions destacades de DH.	IRC 2016 –pàgines 99-105.	Parcial
C2.2 Grups d'interès que han tingut relació amb la companyia en relació amb els DH.	IRC 2016 –pàgines 99-105, 280-284, 289-290.	Parcial
C2.3 Influència de la visió dels grups d'interès sobre temes relacionats amb els DH.	IRC 2016 –pàgines 99-105, 280-284.	Parcial
C3. Avaluació d'impactes.	IRC 2016 –pàgines 30-31, 90-91, 96-98, 130-131, 204, 238-242, 251-257, 262-272, 279-284.	Complet
C3.1 Patrons o tendències en els impactes sobre els DH.	IRC 2016 –pàgines 238-242, 282-284.	Parcial
C3.2 Impactes severos sobre DH.	IRC 2016 –pàgines 279-284.	Complet
C4. Integració de resultats i adopció de mesures.	IRC 2016 –pàgines 96-97, 282-287.	Parcial
C4.1 Involucració de les parts de la companyia a implementar solucions i prendre decisions sobre qüestions destacades en DH.	IRC 2016 –pàgines 96-97, 282-287, 289-290.	Parcial
C4.2 Tensions dels impactes de drets humans.	IRC 2016 –pàgines 289-290. Política de Drets Humans - compromís 6.	Parcial
C4.3 Accions preses per a prevenir o mitigar potencials impactes sobre els DH.	IRC 2016 –pàgines 204, 207, 251-257, 262-272, 289-290.	Parcial
C5. Seguiment del rendiment.	IRC 2016 –pàgines 30-31, 90-91, 96-98, 130-131, 204, 238-242, 251-257, 262-272, 279-284.	Parcial
C5.1 Gestió efectiva d'assumptes de DH.	IRC 2016 –pàgines 238-242, 282-284.	Parcial
C6. Reparació.	IRC 2016 –pàgines 279-284.	Complet
C6.1 Mitjans per a reclamar sobre qüestions relacionades amb DH.	IRC 2016 –pàgines 279-284 Código Ético - pàgina 22.	Parcial
C6.2 Capacitat de les persones per presentar reclamacions o queixes.	IRC 2016 –pàgines 279-284 Código Ético - pàgina 22.	Parcial
C6.3 Processament de reclamacions i avaluació de l'efectivitat dels resultats.	IRC 2016 –pàgines 279-284 Código Ético - pàgina 22. Informe Comissió d'Auditoria 2016 - pàgines 19-21.	Parcial
C6.4 Patrons i tendències en reclamacions o queixes.	IRC 2016 –pàgines 279-284.	Parcial
C6.5 Reparacions en relació amb algun impacte relacionat amb els DH.	IRC 2016 –pàgina 282.	Complet

Informe de revisió independent

[102-56]



INFORME D'ASSEGURAMENT INDEPENDENT DE L'INFORME DE RESPONSABILITAT CORPORATIVA

Al Consell d'Administració de Gas Natural SDG, S.A.:

Hem dut a terme un encàrrec d'assegurament de la informació esmentada a continuació i inclosa en l'Informe de Responsabilitat Corporativa 2016 de Gas Natural SDG, S.A. i societats dependents ("Gas Natural Fenosa") de l'exercici anual acabat el 31 de desembre 2016 adjunt ("IRC 2016"):

- Assegurament raonable dels Indicadors clau de responsabilitat corporativa sobre Integritat i transparència inclosos en la pàgina 31 de l'IRC 2016.
- Assegurament limitat de:
 - Els Indicadors de responsabilitat corporativa inclosos en el capítol "Índex de continguts GRI" en les pàgines 306 a 312 de l'IRC 2016.
 - Els Indicadors clau de responsabilitat corporativa sobre Excel·lència en el servei, Gestió responsable del medi ambient, Interès per les persones, Seguretat i salut, Cadena de subministrament responsable i Compromís social inclosos en les pàgines 30 i 31 del IRC 2016.
 - El grau de compliment dels compromisos de responsabilitat corporativa, descrits en les taules "Accions de valor" incloses en les pàgines 72, 94, 109, 133, 141, 179, 219, 247, 262 i 280 de l'IRC 2016.
- Assegurament moderat de l'aplicació dels principis d'inclusivitat, rellevància i capacitat de resposta, tal com es descriu a la informació inclosa en l'apartat "Compliment amb els estàndards de referència" en les pàgines 301 i 302 de l'IRC 2016 d'acord amb l'establert a la Norma AA1000 Accountability Principles Standard 2008 (AA1000APS) emesa per AccountAbility.

Els Indicadors de Responsabilitat Corporativa esmentats s'han preparat d'acord amb els continguts proposats en els GRI Standards de Global Reporting Initiative (GRI) i en els Suplements Sectorials Electric Utilities i Oil and Gas de GRI G4, i amb els criteris establerts per Gas Natural Fenosa descrits a l'apartat "Glossari d'indicadors clau de responsabilitat corporativa" de les pàgines 313 a 315 de l'IRC 2016, que inclou igualment el criteri amb el qual es fixa el grau de compliment dels compromisos de responsabilitat corporativa.

Els Indicadors clau de responsabilitat corporativa de l'exercici 2016 sobre Compromís amb els resultats, inclosos en la pàgina 30 de l'IRC 2016, provenen del Dow Jones Sustainability Index i dels comptes anuals consolidats de Gas Natural SDG, SA i societats dependents a 31 de desembre 2016 sobre les quals vam emetre el nostre informe d'auditoria amb data 10 de febrer de 2017 en el que expressem una opinió d'auditoria favorable.

El nostre encàrrec ha estat realitzat per un equip multidisciplinari que inclou especialistes en responsabilitat social corporativa i acompliment social, ambiental i econòmic de l'empresa, així com especialistes en encàrrecs d'assegurament.

Responsabilitat de la Comissió de Nomenaments i Retribucions de Gas Natural SDG, S.A.

La Comissió de Nomenaments i Retribucions de Gas Natural SDG, S.A. és responsable de la preparació, del contingut i de la presentació de l'IRC 2016 d'acord amb els criteris esmentats. La citada Comissió també és responsable de fixar els compromisos de responsabilitat corporativa i d'avaluar el seu grau de compliment. Aquesta responsabilitat inclou el disseny, la implantació i el manteniment del control intern que es consideri necessari per permetre que la informació inclosa en l'IRC 2016, estigui lliure d'incorrecció material, a causa de frau o a error.



La Comissió de Nomenaments i Retribucions és també responsable de definir, implantar, adaptar i mantenir els sistemes de gestió dels que s'obté la informació necessària per a la preparació dels Indicadors de responsabilitat corporativa, així com pel seguiment del grau de compliment dels compromisos de responsabilitat corporativa i de l'aplicació dels principis de la AA1000APS (2008).

La Nostra Responsabilitat

La nostra responsabilitat és emetre un informe d'assegurament basat en els procediments que hem realitzat i en les evidències que hem obtingut. Hem realitzat el nostre encàrrec d'assegurament d'acord amb la Norma Internacional d'Encàrrecs d'Assegurament 3000 (NIEA 3000) (Revisada), "Encàrrecs d'Assegurament diferents de l'Auditoria i de la Revisió d'Informació Financera Històrica", emesa pel Consell de Normes Internacionals d'Auditoria i Assegurament (IAASB) de la Federació Internacional de Comptadors (IFAC). Així mateix, hem realitzat el nostre encàrrec d'assegurament moderat (tipus 2) d'acord amb la Norma AA1000 Assurance Standard 2008 emesa per AccountAbility.

Un encàrrec d'assegurament, d'acord amb la NIEA 3000 (Revisada), requereix l'aplicació de procediments per obtenir evidència sobre la quantificació de la informació revisada inclosa en l'IRC 2016 i inclou l'avaluació dels criteris utilitzats en la preparació d'aquesta informació. Els procediments seleccionats depenen del judici de l'auditor, inclosa la valoració dels riscos d'incorrecció material en els esmentats indicadors, deguda a frau o error. En efectuar aquestes valoracions de riscos, l'auditor té en compte el control intern rellevant per a la preparació de la informació revisada per part de la societat, per tal de dissenyar els procediments que siguin adequats en funció de les circumstàncies i no amb la finalitat d'expressar una opinió sobre l'eficàcia del control intern de l'entitat. L'abast d'un encàrrec d'assegurament limitat és substancialment inferior al d'un encàrrec d'assegurament raonable, i per tant la seguretat proporcionada és també menor.

Els procediments que hem aplicat en aquest encàrrec van incloure consultes, observació de processos, inspecció de documentació, procediments analítics, i proves de revisió per mostreig que, amb caràcter general, es descriuen a continuació:

- Reunions amb els responsables de Gas Natural Fenosa i amb altre personal clau en l'aplicació de les polítiques de responsabilitat corporativa.
- Entrevistes amb el personal de les diverses unitats involucrades en la preparació de l'IRC 2016, incloent-hi els responsables d'obtenir, revisar i consolidar la informació inclosa en el mateix.
- Anàlisi dels procediments i sistemes utilitzats per recopilar i validar la informació presentada en l'IRC 2016.
- Anàlisi de l'adaptació i presentació en l'IRC 2016 dels indicadors de responsabilitat corporativa de Gas Natural Fenosa a l'assenyalat als continguts proposats en els GRI Standards de Global Reporting Initiative (GRI) i en els Supplements Sectorials Electric Utilities i Oil and Gas de GRI G4, i a l'assenyalat als criteris establerts per Gas Natural Fenosa, així com l'aplicació consistent d'aquests criteris.
- Revisió de documentació suport original, quantitativa i/o qualitativa, obtinguda dels sistemes de gestió d'informació de Gas Natural Fenosa o de fonts externes, utilitzada en la preparació dels indicadors de responsabilitat corporativa.
- Comprovació mitjançant proves de revisió sobre la base de la selecció d'una mostra, dels indicadors quantitius i qualitius de responsabilitat corporativa, incloent proves analítiques i substantives.
- Anàlisi de la documentació interna i externa relativa a les actuacions realitzades per Gas Natural Fenosa durant l'exercici 2016 per a cadascun dels compromisos de responsabilitat corporativa de cara a revisar el seu grau de compliment.
- Anàlisi de la documentació i actuacions realitzades en relació amb l'aplicació dels principis d'inclusivitat, rellevància i capacitat de resposta de la Norma AA1000APS.



Adicionalment en el nostre encàrrec d'assegurament raonable hem aplicat els següents procediments:

- Revisió dels sistemes de gestió de la informació dels quals s'obtenen les dades relatives als indicadors clau de responsabilitat corporativa sobre Integritat i transparència.
- Proves sobre el disseny i efectivitat dels controls interns establerts en el procés de recopilació i validació de la informació inclosa en els Indicadors clau de responsabilitat corporativa sobre Integritat i transparència.
- Proves en detall substantives i anàlisi de variacions dels Indicadors clau de responsabilitat corporativa sobre Integritat i transparència, així com l'avaluació dels criteris establerts per Gas Natural Fenosa.

La Nostra Independència i Control de Qualitat

Hem complert amb els requeriments d'independència i altres requeriments d'ètica del Codi d'Ètica per a Professionals de la Comptabilitat emès pel Consell de Normes Internacionals d'Ètica per a Professionals de la Comptabilitat (IESBA), que es basa en els principis fonamentals d'integritat, objectivitat, competència i diligència professional, confidencialitat i comportament professional.

La nostra firma aplica la Norma Internacional de Control de Qualitat 1 (NICC 1) i manté en conseqüència un exhaustiu sistema de control de qualitat que inclou polítiques i procediments documentats relatius al compliment de requeriments d'ètica, normes professionals i disposicions legals i reglamentàries aplicables.

La nostra opinió d'assegurament raonable

Com a resultat dels procediments que hem realitzat i de les evidències que hem obtingut, els Indicadors clau de responsabilitat corporativa sobre "Integritat i transparència" de Gas Natural Fenosa corresponents a l'exercici anual finalitzat el 31 de desembre 2016 inclosos en la pàgina 31 de l'IRC 2016, han estat preparats de forma adequada i fiable, en tots els seus aspectes significatius, d'acord amb els criteris establerts per Gas Natural Fenosa descrits a l'apartat "Glossari d'indicadors clau de responsabilitat corporativa" de les pàgines 313 a 315 de l'IRC 2016.

La nostra conclusió d'assegurament limitat i moderat

Com a resultat dels procediments que hem realitzat i de les evidències que hem obtingut, no s'ha posat de manifest cap aspecte que ens faci creure que:

- Els Indicadors de Responsabilitat Corporativa inclosos en el capítol "Índex de continguts GRI" de l'IRC 2016 i els Indicadors clau de responsabilitat corporativa sobre Excel·lència en el servei, Gestió responsable del medi ambient, Interès per les persones, Seguretat i salut, Cadena de subministrament responsable i Compromís social contenen errors o no han estat preparats, en tots els seus aspectes significatius, d'acord amb els continguts proposats en els GRI Standards de Global Reporting Initiative (GRI) i en els Suplements Sectorials Electric Utilities i Oil and Gas de GRI G4, així com amb els criteris establerts per Gas Natural Fenosa.
- El grau de compliment dels compromisos de responsabilitat corporativa, descrits en les taules "Accions de valor" de l'IRC 2016 no es presenta en tots els seus aspectes significatius d'acord amb el criteri establert per Gas Natural Fenosa.
- La informació inclosa a l'apartat "Compliment amb els estàndards de referència" de l'IRC 2016 relativa a l'aplicació dels principis d'inclusivitat (establiment de processos d'implicació i participació dels grups d'interès), rellevància (comprensió equilibrada dels assumptes de sostenibilitat rellevants per a l'organització i els seus grups d'interès) i capacitat de resposta (procés per desenvolupar les respostes apropiades als assumptes rellevants dels grups d'interès que afecten el seu acompliment en matèria de sostenibilitat), no ha estat preparat, en tots els seus aspectes significatius, d'acord amb el contingut previst en la Norma AA1000APS (2008).



Recomanacions

Hem presentat a la Societat en un document intern observacions i recomanacions de millora sorgides en la realització del nostre encàrrec d'assegurament. A continuació es mostra un resum de les recomanacions principals, relatives a les millores en l'aplicació dels principis d'inclusivitat, rellevància i capacitat de resposta, les quals no modifiquen la nostra opinió ni la nostra conclusió d'assegurament limitat o moderat expressades en el present informe.

Inclusivitat

Gas Natural Fenosa manté un diàleg actiu i bidireccional amb els seus grups d'interès a través de diferents canals de comunicació, els quals permeten al Grup identificar els aspectes rellevants per a cadascun d'ells. L'IRC 2016 presenta el detall de les accions de diàleg amb els diversos grups d'interès realitzades al llarg de l'exercici, incloent la seva freqüència i àmbit geogràfic. Es recomana seguir aprofundint en el diàleg intern i extern, prioritzant aquelles accions que possibilitin la consideració de les expectatives dels grups d'interès en l'estratègia de negoci.

Rellevància

Gas Natural Fenosa ha actualitzat en 2016 la seva anàlisi de materialitat, en la qual es determinen els aspectes rellevants per al Grup, per a alinear-lo amb la seva nova estratègia i compromisos en matèria de responsabilitat corporativa. Es recomana seguir avançant en l'anàlisi de materialitat, amb especial atenció als grups d'interès clau per a Gas Natural Fenosa en les diferents geografies i negocis, incorporant l'agenda de sostenibilitat 2030 marcada pels Objectius de Desenvolupament Sostenible de Nacions Unides. Aquesta anàlisi permetrà prioritzar els recursos i definir els plans específics per al desplegament del nou Pla Director de Sostenibilitat del Grup en totes les geografies en les quals està present.

Capacitat de resposta

Després de l'aprovació en 2015 de la nova "Política de Responsabilitat Corporativa" del Grup, per part del Consell d'Administració de Gas Natural Fenosa, en 2016 s'ha començat l'elaboració d'un Pla Director de Sostenibilitat 2016-2020, l'aprovació del qual està prevista per 2017. Es recomana impulsar la comunicació interna d'aquesta política i, especialment del nou Pla Director, fomentant la implicació de totes les àrees corporatives, de negoci i geografies en la seva implementació i seguiment. Se suggereix així mateix reportar periòdicament sobre el grau d'avenç dels compromisos i actuacions definits, tant a nivell intern com a extern, amb missatges simples i consistents.

Ús i Distribució

El nostre informe s'emet únicament al Consell d'Administració de Gas Natural SDG, S.A., d'acord amb els termes de la nostra carta d'encàrrec per a la seva publicació juntament amb l'Informe de Responsabilitat Corporativa 2016 de Gas Natural Fenosa. No assumim cap responsabilitat davant de tercers diferents dels destinataris del nostre informe.

PricewaterhouseCoopers Auditores S.L.

M^a Luz Castilla
31 de març de 2017



Domicili social:**[102-3]**

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 Relacions Institucionals
www.gasnaturalfenosa.com

Disseny gràfic:

Addicta Diseño Corporativo
www.addicta.es

Accesibilitat pdf:

Addicta Diseño Corporativo



www.gasnaturalfenosa.com