



informe
responsabilidad
corporativa 2011

sumario

informe **responsabilidad corporativa** 2011

04	Carta del Presidente.	48	Compromisos de responsabilidad corporativa.
06	Proceso de elaboración del informe.	49	Orientación al cliente.
12	Gas Natural Fenosa.	79	Compromiso con los resultados.
13	Perfil de la organización.	86	Medio ambiente.
20	Estrategia de Gas Natural Fenosa.	124	Interés por las personas.
22	Contribución al desarrollo.	150	Seguridad y salud.
30	La responsabilidad corporativa y Gas Natural Fenosa.	166	Compromiso con la sociedad.
31	Indicadores clave de responsabilidad corporativa.	176	Integridad.
34	Gestión de la Política de Responsabilidad Corporativa.	192	Información adicional.
38	El gobierno de la responsabilidad corporativa.	193	Premios y reconocimientos.
44	Diálogo con los grupos de interés.	194	Índice de contenidos e indicadores GRI.
		216	Pacto Mundial, ODM y GRI.
		218	Declaración de nivel de aplicación GRI.
		219	Informe de revisión independiente.

Carta del Presidente



Señoras y Señores Accionistas,

Gas Natural Fenosa asume, un año más, el reto de ser agente activo en materia de desarrollo sostenible porque no podemos permanecer ajenos a los desafíos sociales y ambientales a los que se enfrenta la sociedad. Para ello, hemos adquirido compromisos firmes en materia de respeto y promoción de los derechos humanos, manteniendo nuestra adhesión a los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, en ética e integridad, y en la mitigación de los efectos de nuestras actividades frente al cambio climático.

Nuestra compañía busca construir relaciones de confianza, permanentes y duraderas con los clientes, con un trato cercano y accesible. Trabajamos a lo largo de toda la cadena de valor para mejorar la calidad y seguridad de nuestros productos y servicios, e implantamos nuevos métodos para medir la satisfacción de nuestros clientes, con la finalidad de mejorar progresivamente la calidad de la atención que reciben.

Los logros en materia de Responsabilidad Corporativa de nuestra compañía se han visto refrendados por reconocimientos externos. De nuevo, el índice Dow Jones Sustainability Index (DJSI) designó a Gas Natural Fenosa como uno de los líderes mundiales entre las compañías de servicios de agua, gas y electricidad. La compañía está incluida en el selectivo DJSI Europe y ha mantenido, por décimo año consecutivo, su presencia en el FTSE4Good.

Me gustaría destacar la aprobación, por el Comité de Dirección, de la Política de Derechos Humanos, en la que ya han sido formados, a través de nuestra Universidad Corporativa, más de 9.000 empleados. Esta política nos convierte en un agente activo en la protección y la promoción del respeto de estos derechos en el ámbito de influencia de la compañía.

En materia de cambio climático, el valor de las emisiones totales de CO₂ permite mantener los objetivos de reducción establecidos por la compañía. Nuestro compromiso con el medio ambiente quedó reflejado en la posición de liderazgo obtenida en el Informe Carbon Disclosure Project Iberia 125, que analiza el comportamiento en transparencia y gestión del cambio climático de las mayores empresas de España y Portugal. Asimismo, Gas Natural Fenosa fue la empresa energética mejor valorada por este mismo informe en Europa.

En el ámbito de la I+D+i, quiero hacer mención a la apuesta de Gas Natural Fenosa para desarrollar tecnologías que configurarán el futuro energético, basado en soluciones de eficiencia energética o en el desarrollo de redes inteligentes. Asimismo, se ha mantenido el impulso a las actividades relacionadas con el ahorro energético en tecnologías de iluminación, la gestión de generación renovable de pequeña potencia y la domótica. El esfuerzo inversor en estas acciones se ha incrementado en un cincuenta por ciento respecto al año anterior.

Quisiera también agradecer el trabajo de todas las personas que forman Gas Natural Fenosa. Su responsabilidad marca, día a día, la excelencia de un gran equipo. En este sentido, me gustaría destacar el compromiso de la compañía en materia de desarrollo humano y social.

Como en años anteriores, este informe se estructura alrededor de los siete compromisos asumidos por la compañía en su Política de Responsabilidad Corporativa y recoge el desempeño de Gas Natural Fenosa en materia económica, ambiental y social. La información se publica de acuerdo a las recomendaciones y principios de la tercera versión de la "Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad" de Global Reporting Initiative (GRI), está verificada por PwC e incluye los indicadores del suplemento para empresas del sector eléctrico.

Les invito a leer nuestro Informe de Responsabilidad Corporativa, que refleja el esfuerzo colectivo, el compromiso y la dedicación de un equipo que busca la excelencia en todas sus acciones. ■



Salvador Gabarró Serra
Presidente del Consejo
de Administración

Proceso de elaboración del informe



Alcance y enfoque

La información incluida en este Informe de Responsabilidad Corporativa hace referencia a todas las actividades llevadas a cabo por Gas Natural Fenosa durante el año 2011 como operador global de gas y electricidad. El informe contempla las operaciones de generación y distribución de electricidad, las de aprovisionamiento, producción, licuefacción, transporte, distribución, almacenamiento y regasificación de gas, las de comercialización de energía, las de extracción de carbón y otras actividades en el área de las telecomunicaciones.

La elaboración del informe ha seguido las recomendaciones incluidas en la última versión de la “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad” de Global Reporting Initiative (GRI 3.1) e incluye la información adicional requerida por el suplemento de *utilities* que contiene indicadores específicos para las compañías del sector eléctrico, y es de obligado seguimiento para todas aquellas compañías que desean obtener la calificación A+, otorgada por GRI a informes que sigan sus recomendaciones.

Además, a la espera de la aprobación definitiva del suplemento de “oil and gas”, que contiene indicadores específicos para las compañías de este sector, este informe también incluye la mayoría de indicadores del citado suplemento que le son de aplicación. La elaboración del informe también se ha basado en la norma AA1000 APS (2008).

Los datos de Gas Natural Fenosa correspondientes a 2011 presentados en este Informe de Responsabilidad Corporativa son consolidados y hacen referencia al conjunto de la compañía para la totalidad del mencionado ejercicio.

Con objeto de facilitar la comparación y permitir al lector hacerse una idea de la evolución temporal de los datos expuestos en el informe, éstos se presentan de manera general para los años 2009, 2010 y 2011, aunque, en el caso de los datos de 2009, año de la fusión de Gas Natural y Unión Fenosa, pueden presentarse de dos maneras diferentes.

De manera general, el informe refleja el dato consolidado de Gas Natural Fenosa desde el 1 de mayo de 2009, fecha en

la que tuvo lugar la integración contable de Unión Fenosa que dio lugar a la actual compañía. Sin embargo, existen casos en los que, por la naturaleza del indicador, se presenta la información de una manera denominada proforma. Esta opción ofrece el dato para 2009 como si la integración de las compañías se hubiera producido el 1 de enero de ese año e incorpora la información conjunta de ambas. Este formato de presentación de los datos es especialmente significativo en los capítulos “Medio ambiente” y “Seguridad y salud”. En estos capítulos, la opción de consolidar la información desde el primero de mayo de 2009 podría ofrecer una imagen distorsionada del desempeño de la compañía al aumentar o disminuir determinados indicadores significativamente, sin que estas variaciones se produjeran por la gestión, sino como resultado de la integración de ambas compañías. Por ello, a pesar de presentarse también el dato consolidado desde esa fecha, la modalidad que da una imagen más fiel del desempeño de la compañía en estos capítulos es la denominada proforma. En cada tabla o gráfico donde se incluye el dato proforma se recuerda su significado con una nota al pie.

Actividades de Gas Natural Fenosa (a 31 de diciembre de 2011)

	Electricidad		Gas							Comercia- lización de energía	Telecomu- nicaciones	Minería
	Generación	Distribución	Exploración (upstream)	Producción	Licuefacción	Transporte	Distribución	Almacena- miento	Regasificación			
Angola			●	●	●							
Argentina							●					
Australia	●											
Bélgica										●		
Brasil							●					
Colombia		●					●				●	
Costa Rica	●											
Egipto					●							
España	●	●	●			●	●	●	●	●	●	
Francia										●		
Guatemala											●	
Holanda										●		
Italia							●		●	●		
Kenia	●											
Luxemburgo										●		
Marruecos			●			●						
México	●						●					
Nicaragua		●										
Omán					●							
Panamá	●	●									●	
Portugal	●									●		
Puerto Rico	●								●			
Rep. Dominicana	●											
Rep. de Moldavia		●										
Sudáfrica												●

Nota: además de los 25 países anteriores, Gas Natural Fenosa tiene sociedades instrumentales, de cartera o servicios profesionales, en Irlanda, Madagascar y Uganda. La actividad de Gas Natural Fenosa en Angola, Australia, Italia (regasificación) y Portugal (generación), se refiere a proyectos concretos relacionados con las actividades señaladas, no a que la compañía disponga de una infraestructura operativa o en construcción.

En materia de recursos humanos, se reportan los datos de plantilla y gastos de personal de los países en los que Gas Natural Fenosa está presente. La excepción a esta regla la constituyen Angola, Bélgica, Luxemburgo, Omán y Portugal, países en los que la compañía

desarrolla actividad, pero donde no hay empleados o, en caso de haberlos, están adscritos a sociedades españolas. Para el resto de indicadores se aporta información, en la mayor parte de las ocasiones y en la medida de lo posible, de los países en los que Gas Natural Fenosa

tiene gestión centralizada. Asimismo, el informe incluye cierta información de Kenia y Sudáfrica, países en los que la compañía dispone de plantilla gestionada, pero no de una gestión centralizada. En cada caso, el perímetro está claramente indicado en el propio gráfico o tabla.



Aplicación de la norma AA1000 APS en la elaboración de este informe

El propósito de la norma AA1000 APS es proporcionar a las organizaciones un conjunto de principios para enmarcar y estructurar la forma en la que entienden, gobiernan, administran, implementan, evalúan y rinden cuentas de su desempeño en sostenibilidad. Los principios que rigen esta norma son los siguientes:

- **Inclusividad.** Se define como la participación de los grupos de interés en el desarrollo y logro de una respuesta responsable y estratégica de la compañía hacia el desarrollo sostenible. Con relación a este principio, resulta especialmente relevante la información presentada por Gas Natural Fenosa en cada uno de los capítulos de este informe acerca de las acciones de diálogo con grupos de interés.
- **Relevancia.** Se refiere a la necesidad de determinar la importancia de los asuntos relacionados con la sostenibilidad o la responsabilidad corporativa para la compañía y sus grupos de interés. Un asunto relevante es aquel que influye en las decisiones, acciones y desempeño de una organización o de sus grupos de interés. Los asuntos relevantes para Gas Natural Fenosa son aquellos incluidos en su Política de Responsabilidad Corporativa, aprobada en diciembre de 2010. Este Informe de Responsabilidad Corporativa 2011 se estructura de acuerdo a dichos asuntos.
- **Capacidad de respuesta.** Este principio hace referencia a la respuesta de la compañía a aquellos asuntos relacionados con la sostenibilidad o responsabilidad corporativa que son relevantes. La capacidad de respuesta se pone de manifiesto a través de las decisiones, acciones y desempeño, así como mediante la comunicación con los grupos de interés. En este sentido, en este Informe de Responsabilidad Corporativa 2011, se incluyen los principales indicadores de desempeño de la compañía, así como sus principales políticas y sistemas de gestión en los ámbitos considerados.

Principios para la elaboración de este informe

De acuerdo a las recomendaciones de Global Reporting Initiative, la presentación equilibrada y razonable del desempeño de la organización requiere de la aplicación de ciertos principios para determinar el contenido de la información pública elaborada en la materia.

- **Materialidad.** La materialidad es el umbral a partir del cual un aspecto de la sostenibilidad tiene la suficiente importancia para ser incluido en el Informe de Responsabilidad Corporativa. Su importancia viene determinada por los impactos significativos de la organización que pudieran ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

Durante 2011, Gas Natural Fenosa realizó un estudio de materialidad con el que identificó los asuntos de relevancia para una compañía del sector energético en materia de responsabilidad corporativa. La identificación de asuntos se basó en el análisis de los requerimientos de inversores institucionales, y se tuvo en cuenta la información extraída de documentación procedente de prescriptores sectoriales, índices de sostenibilidad, así como las propuestas presentadas en las Juntas Generales de Accionistas de compañías del sector energético. Estos asuntos fueron clasificados de acuerdo a los compromisos de la Política de Responsabilidad Corporativa y, con los mismos, se realizó un *benchmarking* para contrastar el desempeño de Gas Natural Fenosa respecto a las principales compañías del sector y otras compañías que destacan por su desempeño en la materia.

Este análisis comparativo, que fue también contrastado a través de entrevistas a los miembros del Comité de Reputación Corporativa, una encuesta *online* y la monitorización de redes sociales y aquellos aspectos relevantes en el marco del Plan de Reputación Online, permitió detectar la necesidad de incorporar más detalles de ciertos temas en el informe, bien por la importancia que los grupos de interés conceden a los mismos, bien por la necesidad de incrementar la transparencia de la compañía acerca de éstos. Todos los asuntos fueron categorizados en función de su madurez, entendida como el nivel de atención que las compañías del sector prestan a los asuntos determinados en su información pública, y relevancia, entendida como la importancia que los prescriptores otorgan a los asuntos analizados.

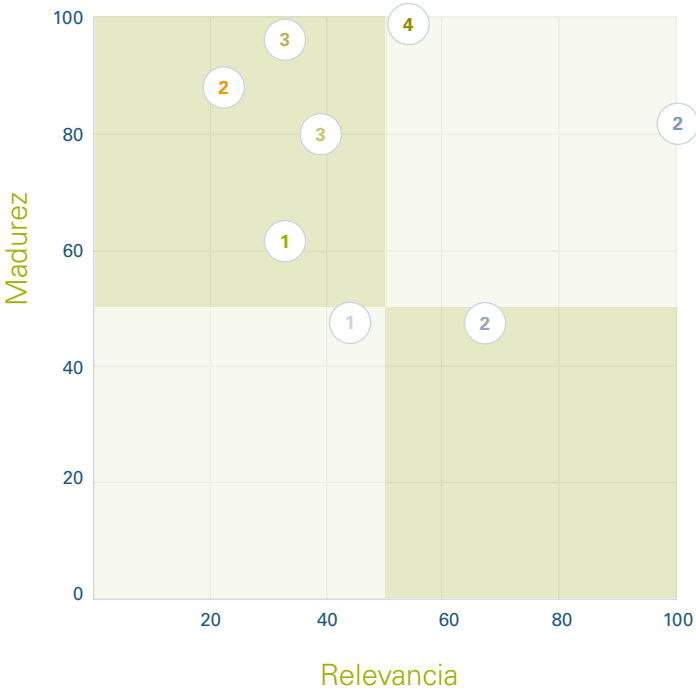
Los asuntos detectados fueron incorporados a los sistemas de recogida de información para la elaboración de este informe y han sido añadidos a los textos de los capítulos correspondientes, enriqueciéndolos con nueva información considerada material de acuerdo al estudio realizado.

Adicionalmente, Gas Natural Fenosa considera materiales los aspectos incluidos en las recomendaciones de Global Reporting Initiative y, en particular, aquellos que pueden encontrarse en el suplemento de *utilities* de la mencionada organización, así como los elementos de análisis de RepTrak, herramienta que Gas Natural Fenosa emplea para medir su reputación.

La compañía entiende que, de este modo, todos los asuntos que le resultan materiales, dadas sus características y las de los sectores en los que opera, han sido incluidos en este Informe de Responsabilidad Corporativa 2011.

- **Participación de los grupos de interés.** El establecimiento de un diálogo activo con los grupos de interés es un principio fundamental dentro de la estrategia de Gas Natural Fenosa. La compañía ha identificado a sus grupos de interés y sus expectativas y ha concretado acciones para establecer con ellos un diálogo bidireccional. Este proceso se detalla en los apartados correspondientes al diálogo con los grupos de interés y al gobierno de la responsabilidad corporativa.

- **Contexto de sostenibilidad.** El informe analiza el desempeño de la compañía en el contexto de las exigencias económicas, ambientales y sociales de su entorno social y de mercado. Los apartados correspondientes a estrategia y contribución al desarrollo ahondan específicamente en este ámbito.
- **Exhaustividad.** El esquema de contenidos ha sido definido con la participación de los responsables de las principales áreas de gestión de la compañía. Esto asegura que los aspectos e impactos esenciales de la actividad de Gas Natural Fenosa han sido considerados. La realización del mencionado estudio de materialidad ha sido muy útil para ahondar en este principio.





Calidad de la información divulgada

Al igual que en años anteriores, Gas Natural Fenosa ha seguido las recomendaciones de Global Reporting Initiative para velar por la calidad de la información divulgada en este informe. La consideración de los principios expuestos más abajo garantiza que la información reúne las debidas garantías de calidad.

- **Equilibrio.** El informe expone claramente los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización, lo que permite hacer una valoración razonable del mismo.
- **Comparación.** La información contenida en este informe permite analizar la evolución en el desempeño de la compañía a lo largo del tiempo. Por ello, en la medida de lo posible y teniendo presentes las particularidades resultantes del proceso de integración culminado en 2009, el informe incluye información de años anteriores. Cada indicador es reportado de la manera más adecuada para ofrecer comparación.
- **Precisión.** Toda la información descrita en el informe es necesaria y se presenta lo suficientemente detallada para que los grupos de interés de la compañía puedan valorar adecuadamente el desempeño de ésta.
- **Periodicidad.** Gas Natural Fenosa publica sus informes de responsabilidad corporativa con periodicidad anual, tan pronto como la información está disponible, a fin de que los grupos de interés puedan hacer una lectura adecuada de la compañía.
- **Claridad.** La información presentada se expone de una manera comprensible, accesible y útil. Para facilitar su correcta comprensión, se evita el uso de tecnicismos. Asimismo, se emplean gráficos, esquemas, tablas e indicadores para describir los impactos más relevantes de la compañía y agilizar la lectura del documento.
- **Fiabilidad.** Los datos recogidos en este Informe de Responsabilidad Corporativa 2011 han sido verificados por PwC. Para su elaboración se han tenido en cuenta los tres principios exigidos por la norma AA1000 APS de AccountAbility, relacionados con la relevancia o materialidad y exactitud, así como si lo expuesto responde a los requerimientos y preocupaciones de los grupos de interés.

Verificación

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

Dentro de las citadas políticas, y en el marco de las recomendaciones de Global Reporting Initiative, Gas Natural Fenosa encarga anualmente una verificación externa de los contenidos de su Informe de Responsabilidad Corporativa. Esta revisión es realizada por un experto independiente, PwC, que revisa la adaptación de los contenidos del Informe de Responsabilidad Corporativa a lo señalado en las recomendaciones de Global Reporting Initiative y del estándar AA1000 APS.

Como resultado del proceso, se elabora un Informe de Revisión Independiente donde se incluyen los objetivos y el alcance del proceso, así como los procedimientos de verificación utilizados y sus conclusiones. Tras la evaluación de la información incluida en el informe de 2011, el experto independiente ha aplicado el nivel de aseguramiento que se especifica en el Informe de Revisión Independiente.

Consultas e información adicional

Además del presente Informe de Responsabilidad Corporativa 2011, Gas Natural Fenosa ha publicado el Informe Anual, el Informe de Gobierno Corporativo y el Informe de la Comisión de Auditoría y Control, todos ellos correspondientes al ejercicio de 2011. La compañía dispone también de una página web (www.gasnaturalfenosa.com) donde las personas interesadas pueden consultar información actualizada de la compañía. Cabe resaltar, además, que Gas Natural Fenosa publica informes de responsabilidad corporativa en Argentina, Colombia y México. ■



Los lectores pueden dirigir sus dudas, consultas o solicitudes de información a:

reputacioncorporativa@gasnaturalfenosa.com



Gas Natural Fenosa

informe **responsabilidad corporativa** 2011

- 13 Perfil de la organización.
- 20 Estrategia de Gas Natural Fenosa.
- 22 Contribución al desarrollo.

Perfil de la organización

Gas Natural Fenosa es una *utility* integrada, líder en gas y electricidad. Es la mayor compañía integrada de gas y electricidad de España y Latinoamérica, líder en comercialización de gas natural en la Península Ibérica, así como el principal suministrador de gas natural licuado en la cuenca mediterránea y atlántica. Cuenta con una flota de once buques metaneros(*). En la actualidad, Gas Natural Fenosa está presente en más de 25 países y cuenta con alrededor de 20 millones de clientes y 15,4 GW de potencia instalada.

Gas Natural Fenosa opera en toda la cadena de valor del gas, desde la exploración a la distribución, pasando por la producción, licuefacción y transporte. La compañía también cuenta con instalaciones para el almacenamiento de gas y regasificación. En el sector eléctrico, en el que la compañía es el tercer operador español y un importante actor en Latinoamérica, Gas Natural Fenosa genera y vende este recurso energético gracias a la producción de sus centrales térmicas e instalaciones renovables.

El *mix* energético de generación de Gas Natural Fenosa es rico y diversificado, competitivo y respetuoso con el medio ambiente. La compañía dispone de centrales térmicas de gas natural, carbón y fuelóleo, además de otras instalaciones renovables.

La experiencia centenaria de la compañía, unida a su posicionamiento competitivo, hace de Gas Natural Fenosa una compañía preparada para afrontar con éxito los retos planteados en un mercado globalizado.

A estas fortalezas hay que unir el activo más importante de la compañía, sus empleados, que suponen un factor de diferenciación y hacen posible el éxito de la compañía. A finales de 2011, la compañía contaba con 17.769 empleados, un 47% de los cuales desarrollan su actividad fuera de España.

Los principales accionistas de Gas Natural Fenosa, a 31 de diciembre de 2011, eran:

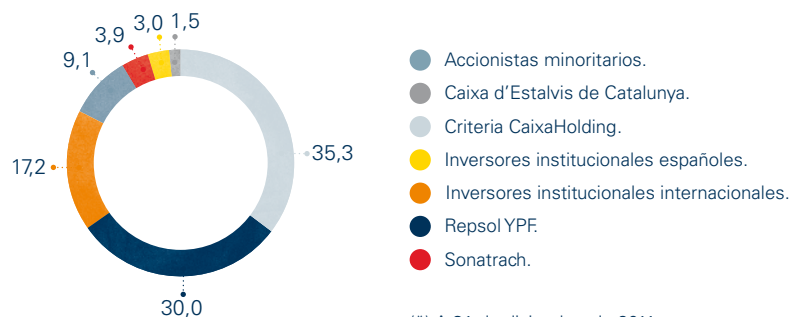
- Critería CaixaHolding: 35,3%.
- Repsol YPF, S.A.: 30%.
- Inversores institucionales internacionales: 17,2%.
- Accionistas minoritarios: 9,1%.
- Sonatrach: 3,9%.
- Inversores institucionales españoles: 3%.
- Caixa d'Estalvis de Catalunya: 1,5%.

Si desea una información más detallada sobre las actividades y resultados de Gas Natural Fenosa en el ejercicio 2011, puede consultar el Informe Anual y la página web corporativa

www.gasnaturalfenosa.com



Accionistas e inversores (*) (%)

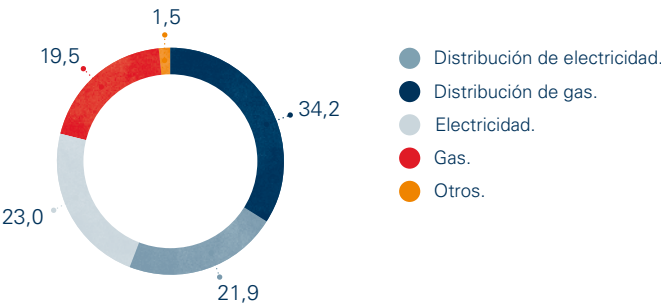


(*) Siete de Gas Natural Fenosa y dos en copropiedad con Repsol, gestionados por Gas Natural LNG-Stream; y dos de Unión Fenosa Gas.

Gas Natural Fenosa
en el mundo



Contribución al Ebitda
por actividades (%)



Principales magnitudes de Gas Natural Fenosa

Operaciones	2011	2010	2009
Ventas de actividad de gas (GWh)	395.840	411.556	402.651
Transporte de gas/Empl (GWh)	111.855	109.792	109.230
Puntos de suministro de distribución de gas (miles)	11.372	11.361	11.534
Puntos de suministro de distribución de electricidad (miles)	8.133	9.436	8.663
Red de distribución de gas (km)	116.438	115.271	118.658
Energía eléctrica producida (GWh)	56.616	57.744	54.125
Contratos por cliente. España	1,35	1,32	1,39 ⁽¹⁾

Personal	2011	2010	2009
Número de empleados	17.769	18.778	19.803

Financiero (millones de euros)	2011	2010	2009
Importe neto de la cifra de negocios	21.076	19.630	14.879
Beneficio operativo bruto (Ebitda)	4.645	4.477	3.937
Resultado de explotación	2.947	2.893	2.448
Inversiones totales	1.406	1.543	15.696
Beneficio atribuible a la compañía	1.325	1.201	1.195

Datos por acción (euros por acción)	2011	2010	2009
Cotización a 31 de diciembre	13,26	11,49	15,09
Beneficio	1,39 ⁽²⁾	1,30	1,48 ⁽²⁾

(1) Dato disponible solo para clientes de gas.

(2) Considerando el número medio de acciones del ejercicio.



La Junta General de Accionistas de 2011 aprobó una remuneración para el accionista por un importe equivalente a 0,80 euros por acción



Capacidad instalada por fuente de energía y régimen de reglamentación

	Cierre 2011 (MW)	Cierre 2010 (MW)	Variación 11/10 (%)
Potencia instalada en régimen ordinario. España	11.699	13.679	(14,47)
Hidráulica	1.901	1.860	2,20
Nuclear	595	589	1,02
Carbón	2.048	2.048	0,00
Fuel-gas	157	617	(74,55)
Ciclo combinado	6.998	8.565	(18,30)
Potencia instalada régimen especial. España	1.061	958	10,75
Renovables	1.061	958	10,75
Potencia instalada total. España	12.760	14.637	(12,82)
Potencia instalada régimen ordinario. Internacional	2.683	2.668	0,56
Hidráulica	73	73	0,00
Fuelóleo	321	321	0,00
Ciclo combinado	2.289	2.274	0,66
Potencia total	15.443	17.305	(10,76)

Producción neta de energía por fuente y régimen de reglamentación

	Cierre 2011 (GWh)	Cierre 2010 (GWh)	Variación 11/10 (%)
Producción en régimen ordinario. España	35.701	35.809	(0,30)
Hidráulica	2.892	4.752	(39,14)
Nuclear	4.378	4.325	1,23
Carbón	4.464	772	478,24
Fuel-gas	0	32	(100,00)
Ciclo combinado	23.967	25.928	(7,56)
Producción régimen especial. España	2.380	2.529	(5,89)
Renovables	2.380	2.529	(5,89)
Producción total España	38.081	38.338	(0,67)
Producción régimen ordinario. Internacional	18.535	20.051	(7,56)
Hidráulica	380	375	1,33
Fuelóleo	1.793	1.691	6,03
Ciclo combinado	16.362	17.985	(9,02)
Producción total	56.616	58.389	(3,04)

Producción de electricidad mediante fuentes renovables por país (MWh)

	2011	2010	2009
Costa Rica	262.331	258.541	280.478
España	2.379.506	2.528.796	–
Panamá	118.256	116.027	74.654
Total	2.762.104	2.905.374	357.141

Nota: este indicador se ofrece por primera vez en 2011. Los datos de España correspondientes al año 2009 no se reportan, debido a que los cambios ocasionados por la fusión de Gas Natural y Unión Fenosa dificultan su obtención.

Eficiencia media por tecnología y régimen regulador

Régimen	Tecnología	Eficiencia(*) (%)
Ordinario. España	Térmica carbón	34,14
	Térmica fuelóleo	0,00
	Ciclo combinado	53,83
Internacional	Ciclo combinado	53,66
	Fuelóleo	39,88

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



Factor de disponibilidad medio por tecnología y régimen regulador

Régimen	Tecnología	Disponibilidad 2011 (%)	Disponibilidad 2010 (%)	Disponibilidad 2009 (%)
Ordinario. España	Hidráulica	79,89	90,00	94,80
	Térmica carbón	88,04	95,14	84,60
	Térmica fuelóleo	88,58	60,57	76,10
	Nuclear	90,49	89,17	84,00
	Ciclo combinado	94,42	93,14	94,00
Especial. España	Eólica	98,70	98,30	95,40
	Minihidráulica	98,00	90,40	99,00
	Cogeneración	92,50	98,00	97,10
Internacional	Hidráulica	96,92	93,41	95,50
	Motores diésel	85,40	89,70	85,70
	Ciclo combinado	88,85	93,13	91,80

Instalaciones de distribución eléctrica de Gas Natural Fenosa por países

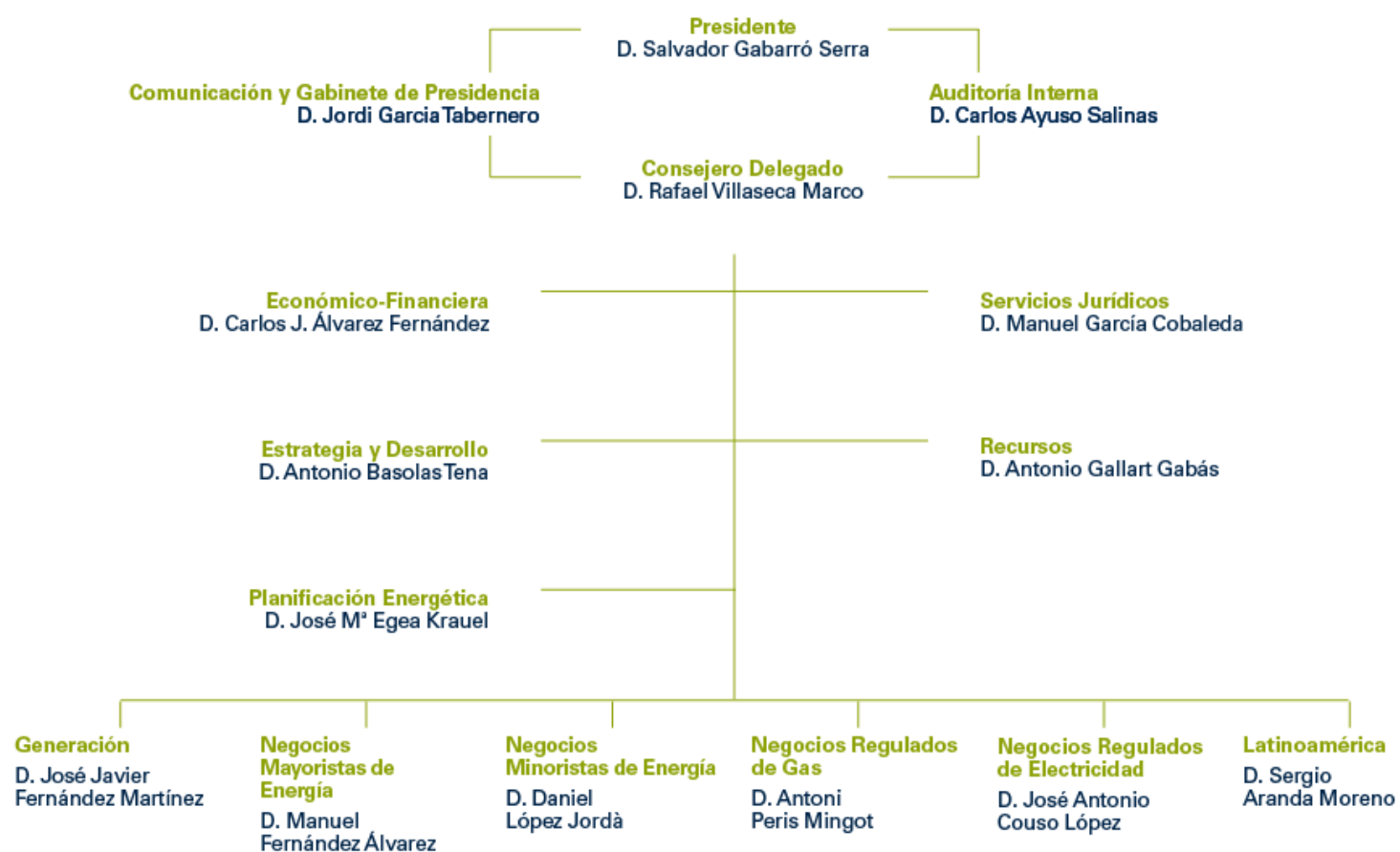
Países	Transformadores reductores		
	Número	Capacidad (MVA)	Longitud de líneas (km)
Colombia	78.624	5.694	52.042
España	38.733	13.314	109.880
Moldavia	8.766	1.939	32.580
Nicaragua	48.550	1.912	15.417
Panamá	41.936	2.834	22.543
Total baja tensión y media tensión	216.609	25.693	232.462
Colombia	211	4.260	1.659
España	837	27.459	8.724
Moldavia	181	1.608	1.820
Panamá	80	1.123	154
Total alta tensión	1.309	34.450	12.357
Total	217.918	60.143	244.818

Pérdidas de energía eléctrica en transporte y distribución (%)

	2011	2010	2009
Régimen ordinario. España ^(*)	8,09	8,13	7,96
Colombia	18,25	18,35	19,33
Moldavia	13,11	13,68	14,01
Nicaragua	20,63	21,81	22,15
Panamá	10,23	9,77	9,73

(*) Los datos de años anteriores se han visto modificados debido al empleo de un criterio diferente para el cálculo de este indicador.

Organigrama Gas Natural Fenosa



■ Estrategia de Gas Natural Fenosa



Gas Natural Fenosa presentó, en 2010, su Plan Estratégico 2010-2014. El plan fija como grandes vectores el fortalecimiento del balance, la optimización y la captura del crecimiento. Prevé una inversión de más de 9.000 millones de euros hasta 2014, que podrían alcanzar los 13.000 millones, si el contexto económico internacional así lo permite.

El Plan Estratégico 2010-2014 define objetivos en dos fases diferenciadas. La primera, hasta 2012, está enfocada en el fortalecimiento del balance, la optimización para la consecución de sinergias y el crecimiento orgánico. La segunda fase, que finaliza en 2014, se centra en la realización de inversiones para aprovechar oportunidades de crecimiento en mercados y negocios clave, pero manteniendo la solidez financiera. Esta estructura dual permite que la compañía fije objetivos concretos y cuantificados para 2012, y objetivos cualitativos y adaptables para 2014.

El plan fija, como objetivos para 2012, la consecución de 22 millones de puntos de suministro en todo el mundo, un porcentaje de clientes dual-fuelóleo superior al 20% en España y el logro de 15,3 GW de capacidad instalada en 2012, después de las desinversiones pactadas con la Comisión Nacional de la Competencia.

En materia económica, el plan prevé alcanzar, al final de 2012, un Ebitda superior a los 5.000 millones de euros, lo que implicará un crecimiento anual acumulado del Ebitda superior al 5% y una aceleración del crecimiento hasta 2014, con un objetivo de 5.700-6.100 millones al final del periodo.

En este sentido, la previsión es situar la deuda neta de la compañía entre 13.500 y 17.500 millones de euros, lo que significa menos de tres veces el Ebitda anual, teniendo como objetivo alcanzar un nivel de endeudamiento del 50% y una calificación crediticia en la categoría "A" a medio plazo. Para la optimización de los negocios, Gas Natural Fenosa está focalizando su atención en la mejora continua, mientras que el objetivo de alcanzar la excelencia operativa, se apoya en el Plan de Sinergias, cuya dotación asciende a 750 millones de euros.

A partir de 2012, la compañía buscará el crecimiento orgánico de sus negocios, así como el crecimiento adicional en mercados y negocios clave si el contexto económico internacional se desarrolla conforme a lo previsto. En este sentido, es relevante el potencial de crecimiento con el que cuenta Gas Natural Fenosa en Latinoamérica, región de la que procede cerca del 30% del Ebitda y donde la compañía tiene sólida presencia y un posicionamiento muy competitivo, lo que hace de esta zona uno de los vectores de crecimiento más importantes para la compañía, especialmente en países como Colombia, Brasil y México.

Para el periodo 2013-2014, las líneas estratégicas de Gas Natural Fenosa se fundamentan en la captura de entre 2 y 3 millones de puntos de suministro adicionales, llegando a un total de 25 millones de puntos de suministro; la consecución de 1 GW de nueva potencia instalada de generación convencional

en mercados clave y 1,2 GW de nueva capacidad en renovables, hasta superar los 17 GW de potencia instalada en 2014; y comercializar entre 4 y 5 bcm adicionales de gas, de los que 3,5 bcm se conseguirían en mercados internacionales.

Para alcanzar los objetivos propuestos en el Plan Estratégico, Gas Natural Fenosa ha establecido metas específicas para cada una de las líneas de negocio. En el negocio de la distribución, la compañía pretende contar con 700.000 puntos de suministro adicionales al final de 2014 en España. Adicionalmente, el plan prevé lograr más de 1,1 millones de clientes en Brasil y México, y alcanzar 90.000 nuevos puntos de suministro en Italia para ese mismo año.

En cuanto al negocio de gas, las bases estratégicas del plan se sustentan en la internacionalización de la comercialización de gas y en el desarrollo de infraestructuras, aprovechando la actual posición de la compañía en las cuencas mediterránea y atlántica, para explorar nuevas oportunidades de acceso a infraestructuras en mercados de Europa y Latinoamérica.

El negocio eléctrico centrará sus prioridades en culminar proyectos de generación ya iniciados, potenciar la comercialización minorista de electricidad y servicios energéticos, y fortalecer el negocio de comercialización mayorista. Cabe destacar, en este ámbito, la creación de Gas Natural Fenosa Renovables, filial que agrupa todos los activos renovables de la compañía y que supondrá un impulso para estas tecnologías de generación.

El logro de los exigentes objetivos marcados por el Plan Estratégico y la satisfacción de las demandas externas, se apoya en las fortalezas con que cuenta la compañía:

- Gas Natural Fenosa es un operador *best-in-class* en el área *downstream*, en la distribución y venta de energía. La consolidación de Gas Natural Fenosa potencia las sinergias de dos compañías que ya tenían una dilatada experiencia.
- El parque de generación de energía de la compañía, de una elevada diversificación y eficiencia, que le permite gestionar de manera competitiva los recursos naturales de que dispone.
- El fuerte posicionamiento en Latinoamérica y las amplias perspectivas de desarrollo de la zona, que hacen prever un importante crecimiento de Gas Natural Fenosa en este ámbito geográfico.
- El equipo humano de Gas Natural Fenosa.

La compañía continuará contando con un *mix* energético competitivo, diversificado y respetuoso con el medio ambiente. El nuevo Plan Estratégico otorga una mayor importancia al crecimiento de la potencia instalada, especialmente en las tecnologías eólica e hidráulica, en las que Gas Natural Fenosa cuenta con un gran *know how*, fruto de su amplia experiencia, que le permite ocupar una posición líder en el mercado español.

De este modo, Gas Natural Fenosa apoyará con su estrategia y sus propias metas los compromisos adquiridos por la Unión Europea para 2020, el denominado objetivo 20/20/20, con el que se prevé reducir un 20% las emisiones de gases de efecto invernadero, ahorrar un 20% en el consumo de energía primaria y que un 20% de la energía final consumida proceda de fuentes renovables.

Gas Natural Fenosa Renovables

Con el espíritu de convertir las energías renovables en uno de los vectores de crecimiento de la compañía, Gas Natural Fenosa creó la sociedad Gas Natural Fenosa Renovables, donde se agrupan los activos de energías renovables y de régimen especial en los ámbitos nacional e internacional de la compañía.

Gas Natural Fenosa Renovables es el quinto operador eólico nacional. Cuenta con presencia activa en catorce comunidades autónomas y con proyectos en operación en diez.

La potencia instalada atribuible al grupo es de 947 MW eólicos, 69 MW en minihidráulica y 78 MW en cogeneración. Adicionalmente, el grupo dispone de una cartera de más de 2.000 MW en España y más de 1.000 MW de proyectos internacionales en desarrollo.

Durante 2011, los principales hitos alcanzados por la nueva filial en España. fueron:

- Adquisición de un paquete de 95,5 MW netos, por compra a ACS de su participación en cinco parques eólicos, aumentando así la presencia de Gas Natural Fenosa en las comunidades autónomas de Andalucía, Cataluña y Galicia.
- Compra a Gamesa del parque eólico Altos do Seixal, en Galicia, con una potencia instalada de 30 MW.
- Incorporación de todas las actividades e instalaciones gestionadas por Gas Natural Fenosa Renovables en el Sistema Integrado de Gestión (calidad, medio ambiente, y seguridad y salud).

Adicionalmente, Gas Natural Fenosa Renovables ha logrado excelentes resultados en los concursos eólicos españoles, logrando un total de 1.100 MW adjudicados.

La estrategia de crecimiento de Gas Natural Fenosa Renovables se apoya en tres pilares: las personas, los procesos y los sistemas de información. Cada uno de ellos cuenta con unos objetivos y una planificación ajustada a las necesidades concretas.

En los próximos años, Gas Natural Fenosa Renovables espera convertirse en un operador internacional de referencia; posicionarse como un agente relevante en el arco mediterráneo y en Latinoamérica; y desarrollar una plataforma estable en otras tecnologías atractivas.

Contribución al desarrollo

El reto de las compañías del sector de la energía consiste en satisfacer la creciente demanda energética de un mundo en desarrollo y, además, deben hacerlo de una manera cada vez más limpia, más segura y más fiable. El suministro de energía bajo criterios de sostenibilidad, eficiencia y seguridad es la principal contribución de Gas Natural Fenosa a la consecución de un desarrollo más sostenible.

Gas Natural Fenosa es líder en la comercialización de gas natural en la Península Ibérica y primera distribuidora de gas natural de Latinoamérica. Cabe recordar que su composición química y propiedades convierten al gas natural en el combustible fósil más limpio.

La compañía dispone de un *mix* de generación eléctrico fiable y seguro, capaz de responder adecuadamente a la demanda de energía de las sociedades en las que opera. La compañía dispone de centrales térmicas operadas con carbón, gas o fuelóleo, hidroeléctricas, parques eólicos, plantas solares y centrales nucleares, lo que la convierte en un agente imprescindible para la seguridad y fiabilidad del suministro de los entornos en los que opera.

Gas Natural Fenosa es la compañía líder en eficiencia energética en España y es un referente en el ámbito internacional. Para Gas Natural Fenosa la eficiencia es la principal herramienta para garantizar el suministro energético, incrementar su competitividad y mejorar la sostenibilidad ambiental.

Una compañía que suministra energía limpia

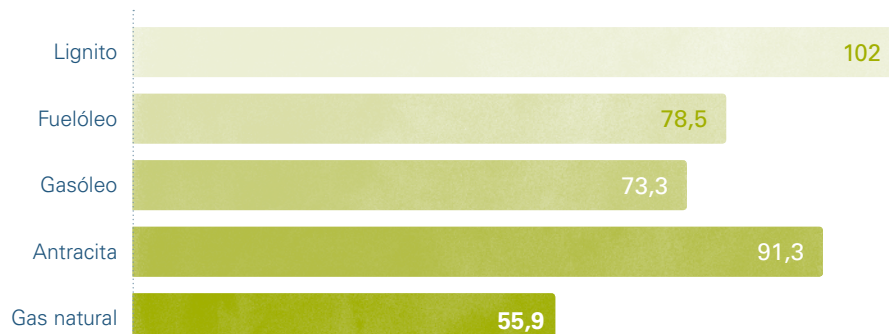
El desempeño ambiental de las compañías energéticas está sometido a un creciente escrutinio social. Gas Natural Fenosa asume este reto de manera activa, consciente de que las actividades de transporte, generación y distribución de electricidad y gas propias de su negocio no pueden concebirse sin cierto impacto ambiental. Por este motivo, la compañía trabaja en la prevención de los impactos y la reducción de los contaminantes, mejorando la eficiencia de los procesos, instalando equipos de alto rendimiento y empleando las mejores tecnologías disponibles.

En un contexto marcado por una creciente sensibilidad social acerca del desarrollo sostenible, tanto el gas natural como la energía generada a partir de fuentes renovables cobrarán un creciente protagonismo en el *mix* energético. La generación de energía a partir de gas natural, la fuente fósil con un menor contenido en carbono, constituye el 71% de la electricidad producida por la compañía.

En el ámbito de la eficiencia energética y la reducción de emisiones, el gas natural es la mejor, entre los combustibles fósiles, de las alternativas disponibles. Para una misma cantidad de energía producida, el gas natural emite, en la combustión, entre un 40 y un 45% menos de CO₂ que el carbón, y entre un 20 y un 30% menos que el petróleo. Asimismo, las emisiones de NO_x fruto de la combustión de gas natural son muy reducidas. Por su parte, las de SO_x y partículas sólidas son prácticamente nulas.

Sus propiedades ambientales y versatilidad como fuente energética, sitúan al gas natural como una de las mejores opciones frente al cambio climático y otros problemas ambientales, como la calidad del aire o la acidificación de suelos y aguas.

CO₂ producido por la combustión de combustibles fósiles (kg/GJ)



Fuente: IPCC-Eurogas.

Una energía eficiente y con un número creciente de usos

El gas natural ofrece un rendimiento energético superior al obtenido con el resto de los combustibles fósiles. Las centrales de ciclo combinado que operan con gas natural son, aproximadamente, un 20% más eficientes que las térmicas convencionales.

El gas natural ofrece otra serie de ventajas desde el punto de vista de la eficiencia, que genera efectos ambientales beneficiosos. Así, sus emisiones específicas, es decir, las emisiones por unidad de energía producida, son inferiores a las del resto de combustibles fósiles.

Adicionalmente, el gas natural es una de las energías primarias con mayor potencial de crecimiento. Esto es debido a su creciente uso en todos los sectores, a la extensión de la red de gasoductos, a su utilización en los procesos para la generación de energía y a su uso como combustible para vehículos.

Una compañía que apuesta por la eficiencia y la I+D+i

La actividad en I+D+i de Gas Natural Fenosa está dirigida por su Plan de Tecnología, en el marco del cual se desarrollan los proyectos de I+D+i de la compañía, distribuidos en varias líneas tecnológicas y programas asociados.

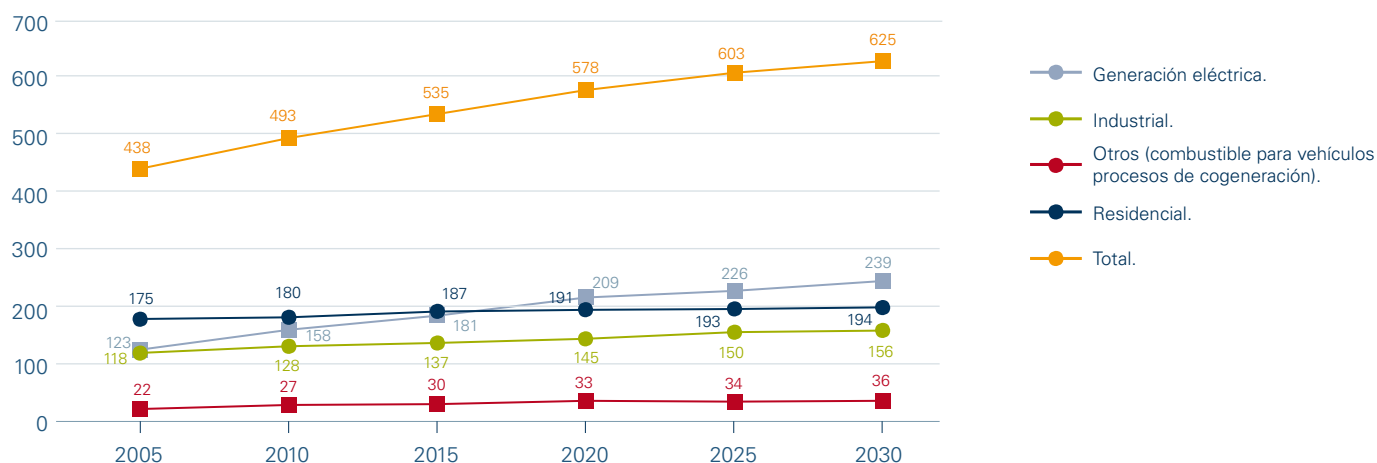
El objetivo general de los proyectos de I+D+i es la mejora de las tecnologías, técnicas y procesos actualmente empleados y la incorporación de nuevas tecnologías, con el fin último de mejorar la seguridad, la sostenibilidad, el impacto ambiental, la productividad y la eficiencia de la compañía.

Los proyectos de I+D+i de Gas Natural Fenosa pueden agruparse en las siguientes categorías: eficiencia energética, energías renovables, sostenibilidad, tecnologías avanzadas de generación, y transmisión y distribución de electricidad.

En eficiencia energética las actividades de I+D+i, en 2011, estuvieron relacionadas con dos aspectos principales:

- Ahorro energético, alcanzado a partir de herramientas y soluciones de alta eficiencia energética en la utilización tecnologías de iluminación, gestión de generación renovable de pequeña potencia y domótica. En este sentido, destaca en España la reforma integral del Complejo Cuzco (sede del actual Ministerio de Industria, Energía y Turismo), que integra la mayor parte de las tecnologías previamente mencionadas.
- Servicios energéticos, actividades desarrolladas en la línea de las compañías que prestan este tipo de servicios, como las auditorías energéticas o los servicios de asesoramiento energético, a las que hay que añadir la figura de la Certificación de Sistemas de Gestión Energética según la norma UNE-EN-ISO 50001 o el uso del Protocolo Internacional de Medida y Verificación del Ahorro Energético (IPMVP).

Demanda de gas natural en la UE por sector (Mtep)



Fuente: Eurogas. Natural gas demand and supply. Long term Outlook to 2030.



En cuanto a las energías renovables, que están desempeñando un papel cada día más relevante en el portfolio de producción de energía de Gas Natural Fenosa, durante 2011, los esfuerzos estuvieron orientados al abaratamiento del coste de estas energías y a ampliar, en la medida de lo posible, su aplicación a través de una cartera más extensa de tecnologías. Especial mención merecen el desarrollo de nuevas técnicas de captación solar y almacenamiento de energía solar en forma de calor sensible, así como el desarrollo de nuevas tecnologías en relación con la biomasa y nuevos cultivos energéticos. Destacan algunos proyectos como Tesconsol, OffWindTech, Neptune y Lighthouse Industrial Energy Efficiency.

También en el ámbito de las energías renovables, es relevante la participación de Gas Natural Fenosa en la iniciativa europea KIC InnoEnergy, comunidad de innovación y conocimiento auspiciada por el European Institute of Innovation and Technology (EIT) para potenciar en Europa la innovación y la tecnología en el área de la energía sostenible. En el marco de esta institución, Gas Natural Fenosa ha impulsado el centro regional ibérico, dedicado a las energías renovables y a la eficiencia industrial, ámbitos en los que la compañía cuenta con proyectos ya iniciados, especialmente enfocados en el aprovechamiento solar y eólico *offshore*, y en la eficiencia energética en áreas industriales.

En relación con la transmisión y distribución de electricidad, las principales actividades de I+D+i durante 2011, se centraron en el desarrollo de nuevas tecnologías para las redes

inteligentes, consideradas como un elemento clave en la consecución de los objetivos de reducción de emisiones de CO₂, así como en la mejora de la eficiencia energética y reducción de la dependencia energética exterior. La actividad investigadora en este ámbito tiene por objeto asegurar un suministro eficiente, sostenible, económico y seguro, que se concreta en la integración de una cantidad creciente de generación a partir de fuentes renovables (eólica, solar, termosolar, etc.) y en la flexibilización del consumo para permitir una mayor eficiencia en el conjunto del sistema energético. En la actualidad, Gas Natural Fenosa destina importantes recursos a la investigación, innovación y demostración, que permitirán acercar al mercado las distintas tecnologías, herramientas y elementos que componen las redes inteligentes. Los proyectos desarrollados (Energos, HiperDNO, RedNA), tras varios años de investigación y desarrollo, han permitido implantar proyectos piloto a escala local (Scala, Price) como paso previo a su implantación masiva.

En tecnologías avanzadas de generación, en 2011, los esfuerzos investigadores estuvieron centrados en la experimentación con la nueva planta piloto de captura de CO₂ mediante ciclos de carbonatación-calcinación para combustión sobre lecho fluidizado de biomasa, situada en La Robla (España). También es relevante la asimilación, mediante proyectos de colaboración y programas de transferencia tecnológica, de las últimas tecnologías probadas de captura y almacenamiento de CO₂, así como otras mejoras en las instalaciones de generación de electricidad.

En sostenibilidad y servicios innovadores relacionados, la actividad de la compañía, en 2011, se centró en los siguientes aspectos:

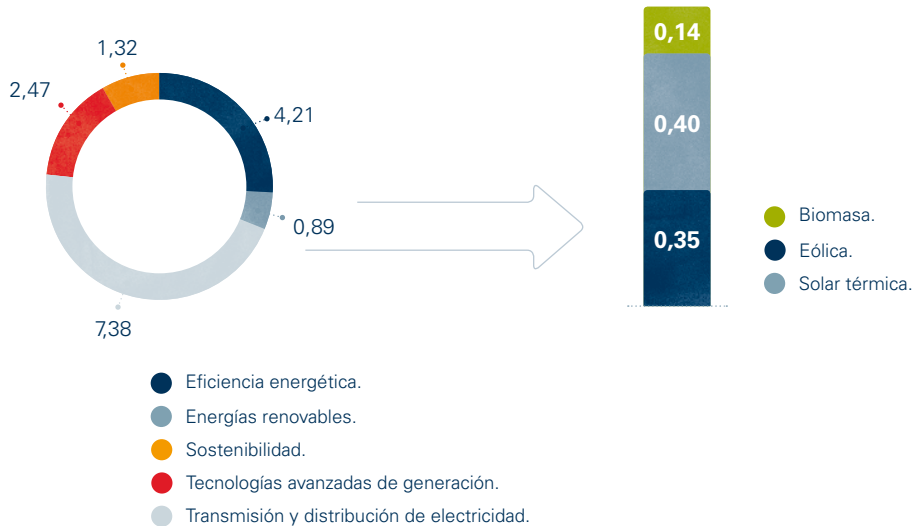
- Sistemas de distribución de gas, ámbito en el que se desarrollaron proyectos destinados al conocimiento de los datos de consumo de los clientes de las redes de distribución de gas, la incorporación de servicios energéticos a través del contador y la modelización de la red de distribución de gas para mejorar su seguridad.
- Aprovechamiento del biometano, nuevo vector energético por sus sinergias con el gas natural y su carácter renovable. Están en marcha diversos estudios que pretenden asegurar la correcta inyección de este nuevo combustible en los sistemas de distribución (Proyecto Biogás).

- Soluciones de movilidad sostenible, una actividad investigadora iniciada en años previos. En este ámbito, destaca el desarrollo de sistemas avanzados de recarga de vehículos eléctricos, la implantación de estaciones de servicio estándar para gas natural vehicular, el desarrollo de un vehículo urbano híbrido gas-electricidad, así como el desarrollo y demostración de sistemas de movilidad eléctrica completos (proyectos Domocell y RIR-VE).

La dedicación económica de Gas Natural Fenosa a los proyectos y actividades previamente descritos ascendió a 16,27 millones de euros, un 50% más que el año anterior.

El objetivo general de los proyectos de I+D+i es la mejora de las tecnologías, técnicas y procesos actualmente empleados, y la incorporación de nuevas tecnologías, con el fin último de mejorar la seguridad, sostenibilidad, impacto ambiental, productividad y eficiencia de la compañía

Inversión en I+D+i (%)



Una compañía comprometida con las comunidades

Gas Natural Fenosa genera riqueza y empleo en los países en los que desarrolla su actividad, lo que se pone de manifiesto a través del pago de salarios, impuestos, mediante las inversiones que realiza o gracias a la creación de valor a lo largo de la cadena energética. La compañía también participa en proyectos sociales alineados con su negocio que tienen como objetivo contribuir al desarrollo de las sociedades en las que opera.

Gas Natural Fenosa previene los impactos sociales, ambientales o en materia de derechos humanos que puedan producirse como consecuencia de sus proyectos e inversiones, especialmente aquellos relacionados con los desplazamientos de población. En el desarrollo de los estudios preliminares y de prefactibilidad de sus proyectos, Gas Natural Fenosa presta especial atención al impacto social de los mismos y otorga prioridad a aquellas alternativas que no afecten a poblaciones cercanas y que minimicen el impacto ambiental de cada proyecto. En este sentido, en 2011, no se produjeron desplazamientos de personas como consecuencia de los proyectos de desarrollo de infraestructuras de la compañía.

En cumplimiento de las diferentes legislaciones aplicables, la compañía propone medidas de mitigación para reducir eventuales impactos. Estas incluyen, en los casos aplicables, instrumentos de compensación ambiental, como *royalties*, cánones u otro tipo de acuerdos. Asimismo, en los procesos de toma de decisiones, la compañía toma en consideración la opinión de los grupos de interés afectados para maximizar el impacto positivo de los proyectos. La participación de los grupos de interés se concreta desde el momento de análisis de las operaciones. De igual modo, durante las fases de ejecución, puesta en marcha y operación de las instalaciones, Gas Natural Fenosa dialoga con agentes externos, lo que facilita la resolución de eventuales incidencias.

En cumplimiento de lo establecido por la Política de Derechos Humanos de Gas Natural Fenosa, aprobada en 2011, la compañía implantará de manera progresiva una metodología de evaluación de impacto social y de relación con las comunidades en los proyectos de inversión y desinversión que realice.

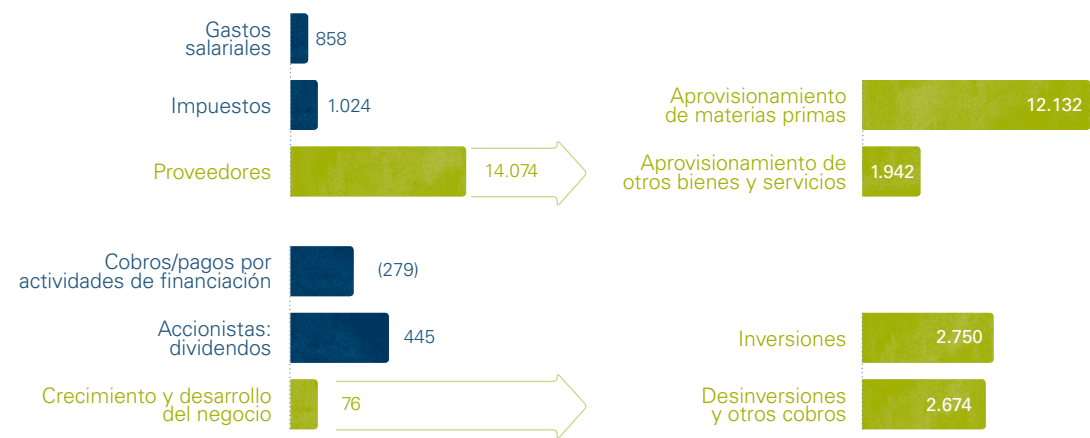
En este sentido, la compañía ya viene analizando el impacto de su actividad en algunos proyectos en los que participa. Entre otros, destaca el desarrollo del proyecto hidroeléctrico Torito, en Costa Rica. El área de influencia directa del proyecto abarca once comunidades vecinas y la población afectada directa o indirectamente por el proyecto es de unas 68.000 personas. Previamente a la construcción de la central, la compañía está llevando a cabo un trabajo de campo para analizar las actuaciones que se deben realizar en las comunidades. Se han delimitado tres vectores estratégicos: puestos de trabajo, arreglo de caminos y aportaciones a infraestructuras de tipo social, educativo y de salud. Antes del inicio de los trabajos de construcción se definirá un plan de acción que contemple las medidas de compensación sociales que se han de implementar en las comunidades durante el periodo de construcción y operación de la planta.

Población sin servicio eléctrico (%)

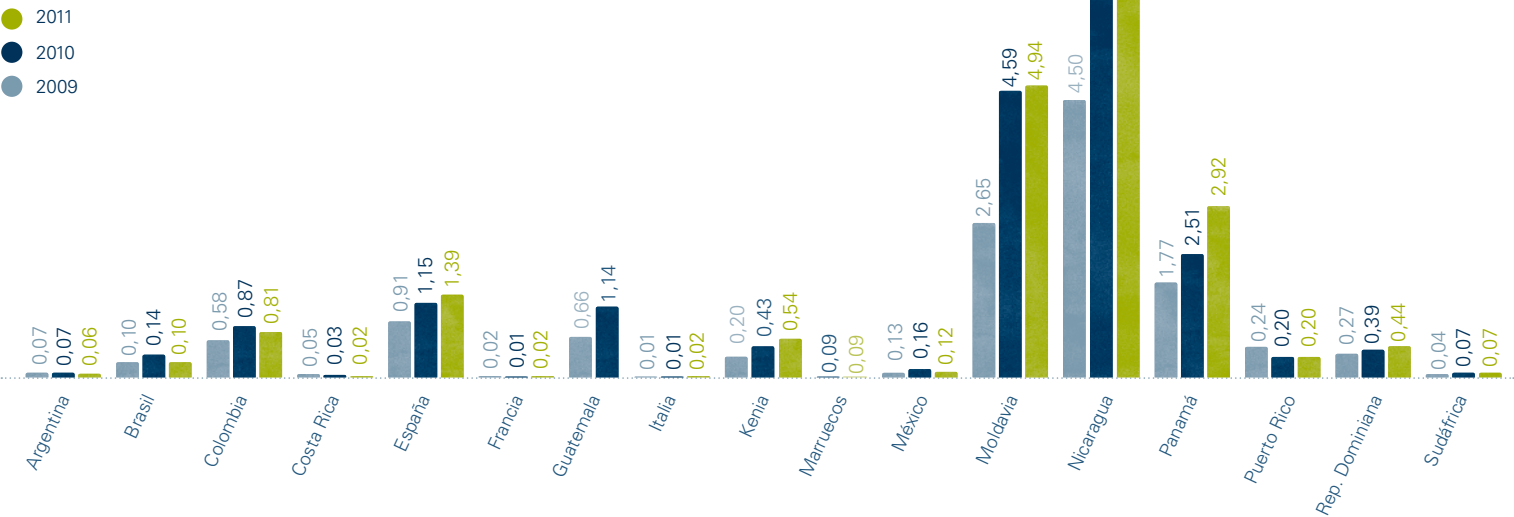
	2011	2010	2009
Colombia (Electricaribe)	6,10 ⁽⁴⁾	6,10 ⁽¹⁾	9,79
Nicaragua	30,20 ⁽²⁾	33,20 ⁽²⁾	39,00
Panamá	14,00 ⁽⁴⁾	14,00 ⁽³⁾	18,60

(1) Fuente: Unidad de Planeación Minero Energética del Gobierno de Colombia. Datos de publicados a diciembre de 2010.
(2) Fuente: Ministerio de Energía y Minas de Nicaragua.
(3) Fuente: Contraloría General de la República de Panamá.
(4) Información no disponible, se replica el valor de 2010.

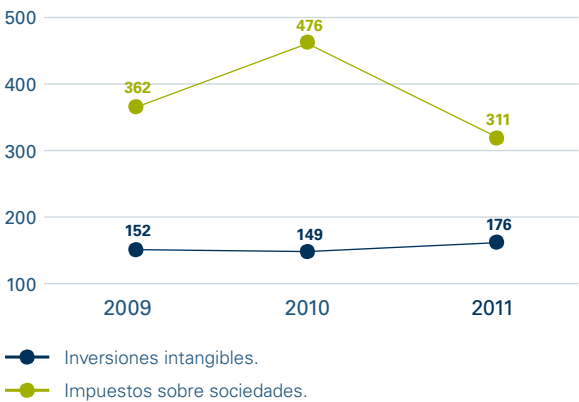
Contribución a la sociedad (millones de euros)



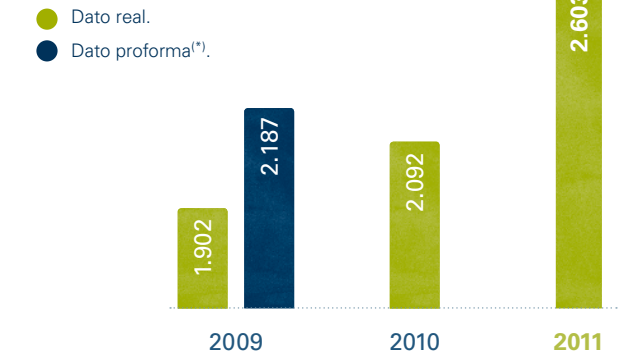
Contribución al PIB por países (%)



Aportación a la sociedad (Millones de euros)



Volumen total de compra adjudicado



(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.



Programas de acceso a la energía

La energía es motor de prosperidad y en su ausencia no hay desarrollo. Gas Natural Fenosa opera en países que, en ocasiones, carecen de una infraestructura adecuada para satisfacer las necesidades energéticas de sus habitantes. En ellos, hay determinadas zonas geográficas en las que la cobertura energética no alcanza a la totalidad de la población. La compañía trabaja activamente para atender a todas aquellas personas, familias y organizaciones ubicadas en áreas cuya licencia de distribución o servicio le ha sido concedida.

Para adaptar sus operaciones a las necesidades específicas de personas con bajos recursos, Gas Natural Fenosa dispone de varios programas para atender a los denominados barrios carenciados. Estos barrios se caracterizan por presentar unas condiciones socioeconómicas particulares que dificultan, tanto la distribución de gas o electricidad, como la gestión del ciclo comercial, dando como resultado un difícil acceso a la energía y alta morosidad.

En Colombia, la comercializadora Energía Social, cuya actividad comenzó en 2004, se ocupa de la gestión comercial de aquellos barrios sin infraestructuras eléctricas normalizadas. Las redes son propiedad del barrio, el nivel de morosidad es elevado y el cliente del suministro eléctrico es el propio barrio, por lo que es necesario ofrecer nuevas formas de medición del consumo, ya que la facturación individualizada no es posible. En este contexto, Energía Social ha desarrollado un sistema de facturación comunitario específico para estos clientes y gestiona el Fondo de Energía Social (FOES), un subsidio que reciben los barrios y que se refleja como un descuento en la factura.

Adicionalmente, Energía Social desarrolla una importante labor educativa en lo concerniente al uso eficiente y seguro de la energía y genera empleo en estas comunidades a través de los recaudadores, a los que remunera por la labor de cobro y atención al cliente que realizan. Energía Social también realiza un papel catalizador esencial para conseguir la normalización de estos barrios fomentando su inclusión en el Programa de Normalización Eléctrica (PRONE).

A través del PRONE, y en colaboración con el Gobierno colombiano, en 2011, se vieron beneficiadas 21.707 familias. La inversión ascendió a más de 20 millones de euros.

Los barrios, una vez cuentan con instalaciones normalizadas, pasan a considerarse zonas especiales, ya que, si bien cuentan con mejores instalaciones, continúan existiendo circunstancias sociales que requieren una gestión diferenciada de estos clientes. En relación con las zonas especiales, en 2011, se beneficiaron 23.202 familias. La inversión por parte de Gas Natural Fenosa fue de casi 9 millones de euros, destinados a proyectos sobre líneas y subestaciones eléctricas para mejorar la fiabilidad y seguridad del servicio.

Asimismo, a través del Fondo de Apoyo a la Electrificación Rural (FAER), dispuesto por el Gobierno colombiano, se realizaron proyectos para extender la red a zonas no interconectadas y poblaciones rurales sin servicio eléctrico. En 2011, las beneficiadas por este programa fueron 1.215 familias y la inversión superó los 3,3 millones de euros.

En Nicaragua, en los denominados asentamientos, tiene lugar una realidad similar. Las agrupaciones humanas creadas de forma espontánea dentro de áreas urbanas generan una distribución desordenada del espacio urbano y provocan la carencia de servicios básicos. En colaboración con el Gobierno, se ha elaborado un inventario que identifica las zonas consideradas asentamientos.

Durante 2011, en coordinación con el Ministerio de Energía y Minas de Nicaragua, Gas Natural Fenosa realizó la normalización de cinco asentamientos, que afectaron a un total de 3.800 clientes que antes tenían conexiones ilegales. Adicionalmente, se han establecido las bases para la ejecución del Plan Nacional de Electrificación Sostenible y Energías Renovables (PNESER). Este programa, impulsado por la distribuidora en colaboración con el gobierno, tiene por objetivo incrementar la cobertura de servicios de electricidad en zonas rurales donde no existen redes eléctricas y en aquellos asentamientos conectados de manera ilegal. El programa se desarrollará a partir de 2012 y tiene una duración prevista de cuatro años. A través del mismo se beneficiarán casi un millón y medio de personas.

En Argentina, durante 2011, la compañía continuó desarrollando el modelo utilizado para extender la red de gas a barrios de bajos recursos. Junto con la Fundación Pro-Vivienda Social (FPVS), se continuó ampliando la red de gas en el barrio de Cuartel V, Etapa II. Durante 2012 y 2013, se construirán más de 60 kilómetros de red de gas, que beneficiarán a más de 4.000 familias.

Adicionalmente, a través de su filial Gas Natural Fenosa Engineering, la compañía participa, desde 2007, como asistencia técnica en el Programa Euro-Solar, promovido por la Comisión Europea. Se trata de un proyecto regional de desarrollo para los ocho países más desfavorecidos de América Latina (Bolivia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Paraguay y Perú), cuyo objetivo es promover el desarrollo, a través de la energía renovable, de 600 comunidades rurales aisladas sin acceso a la energía eléctrica.



Euro-Solar, que beneficiará a unas 300.000 personas, consiste en la instalación en cada comunidad de un *kit* formado por un sistema de producción de energía renovable (solar y eólico) y equipos auxiliares para fomentar las comunicaciones (antenas de conexión satelital a Internet, módem, teléfono y fax), educación (ordenadores portátiles para la escuela, impresora y proyector) y salud (refrigerador sanitario y purificador de agua para el centro de salud). Euro-Solar es un programa integral, ya que, no solo se limita a la instalación y puesta en marcha de los equipos, sino que incluye el acompañamiento y capacitación a miembros de las comunidades para la gestión y mantenimiento de los equipos, así como para el desarrollo de servicios básicos en las áreas de educación, salud, tecnologías de la información y fomento de actividades productivas.

La duración total del programa es de 76 meses y medio (finaliza en mayo de 2012) y su presupuesto total asciende a más de 36 millones de euros, cofinanciados por la Comisión Europea (80%) y los países beneficiarios (20%).

Una sostenibilidad reconocida

En el año 2011, Gas Natural Fenosa ha alcanzado el objetivo de certificación del sistema integrado de gestión de la compañía desarrollado conforme a las normas internacionales UNE-EN ISO 14001, UNE-EN ISO 9001 y OHSAS 18001.

Tras un proceso de integración y optimización de los numerosos sistemas de gestión que había en la compañía, la Asociación Española de Normalización (Aenor) auditó, en 2011, el sistema que asegura el funcionamiento sostenible de la compañía.

Así, la gestión del medio ambiente, la calidad, la seguridad y la salud ha sido certificada de acuerdo con los objetivos planteados. Este reconocimiento sitúa a Gas Natural Fenosa como una compañía líder en el ámbito internacional. ■

La responsabilidad corporativa y Gas Natural Fenosa

informe **responsabilidad corporativa** 2011

- 31 Indicadores clave de responsabilidad corporativa.
- 34 Gestión de la Política de Responsabilidad Corporativa.
- 38 El gobierno de la responsabilidad corporativa.
- 44 Diálogo con los grupos de interés.

■ Indicadores clave de responsabilidad corporativa



Gas Natural Fenosa hace el seguimiento de su desempeño en materia de responsabilidad corporativa a partir de los indicadores clave de gestión.

Los siguientes indicadores han sido definidos por Gas Natural Fenosa para dar seguimiento a su desempeño en materia de responsabilidad corporativa.

Orientación al cliente	2011	2010	2009
Porcentaje de clientes satisfechos ⁽¹⁾			
España	75,8 ⁽²⁾	83,00	85,60
Italia	78,2	73,80	78,50
Latinoamérica	86,9	87,40	86,00
Proveedores con los que existen contratos en vigor	9.411	8.203	11.249
Volumen total de compra adjudicado (millones de euros)	2.603	2.092	1.902
Compromiso con los resultados	2011	2010	2009
Importe neto de la cifra de negocios (millones de euros)	21.076	19.630	14.879
Beneficio operativo bruto. Ebitda (millones de euros)	4.645	4.477	3.937
Inversiones totales (millones de euros)	1.406	1.543	15.696
Beneficio neto (millones de euros)	1.325	1.201	1.195
Dividendo (millones de euros)	821 ⁽³⁾	742 ⁽³⁾	730
Evolución de la calificación Gas Natural Fenosa en DJSI	85	85	83
Medio ambiente	2011	2010	2009
Emisiones directas de gases de efecto invernadero (GEI) (t CO ₂ eq)	23.177.112	19.371.616	20.988.306
Emisiones de GEI/generación electricidad (t CO ₂ eq/GWh)	371	314	342
Emisiones de metano en transporte y distribución (t CO ₂ eq/km red)	11,76	11,79	11,50
Emisiones de SO ₂ /electricidad generada (g/kWh)	0,315	0,125	0,145
Emisiones de NO _x /electricidad generada (g/kWh)	0,716	0,497	0,462
Emisiones de partículas/electricidad generada (g/kWh)	0,027	0,020	0,022
Generación de residuos peligrosos (t)	7.333	7.297	7.348
Reciclado de cenizas (%)	25	272 ⁽⁴⁾	82
Interés por las personas	2011	2010	2009
Índice de plantilla. N° de empleados	17.769	18.778	19.803
Hombres/mujeres (%)	71/29	73/27	74/26
Mujeres en puestos directivos (%)	22,52	21,70	19,70
Gastos de personal (millones de euros)	858	798	600
Horas de formación por empleado	52,20	47,80	42,20
Inversión en formación anual (euros)	8.827.857	8.057.570	8.505.000

(1) Los datos de 2009 y 2010 incluyen solo clientes de gas.

(2) Dato correspondiente a clientes residenciales.

(3) Importe total equivalente.

(4) Se han reciclado más cenizas de las que se han generado al haber enviado a reciclar cenizas almacenadas en la escombrera de la central térmica de Anllares.

Seguridad y salud	2011	2010	2009
Accidentes con baja	174	228	244
Días perdidos	4.853	5.147	5.932
Víctimas mortales	1	2	1
Índice de frecuencia	5,43	6,80	8,89
Índice de gravedad	0,15	0,15	0,22
Índice de incidencia	11,25	13,68	17,38
Tasa de absentismo	2,94	3,30	2,56

Compromiso con la sociedad	2011	2010	2009
Evolución de la aportación de Gas Natural Fenosa (millones de euros)	13,80	13,70	15,40 ⁽⁵⁾
Distribución por tipo de acción (%)			
Social	41,70	39,90	40,70
Medioambiental	13,30	14,80	23,80
Cultural	45,00	45,30	35,40
Otros	–	–	0,10
Nº de actividades de patrocinio y acción social	439	388	325

Integridad	2011	2010	2009
Comunicaciones recibidas por la Comisión del Código Ético	40	45	25
Nº de comunicaciones por cada 200 empleados	0,45	0,48	0,75 ⁽⁶⁾
Origen geográfico de las comunicaciones (%)			
Argentina	–	2	8
Brasil	5	2	0
Colombia	12	13	4
España	45	42	56
Guatemala	–	7	–
Italia	–	2	4
Kenia	–	2	–
México	25	16	28
Nicaragua	13	11	–
Panamá	–	2	–
Tiempo medio de resolución de las comunicaciones (días)	45	40	48
Proyectos de auditoría analizados en base al riesgo de fraude	34	32	26
Comunicaciones recibidas en materia de derechos humanos	0	–	–

(5) En 2009, han cambiado los criterios para el cálculo del dato “aportación a la sociedad”. La cifra indicada no contempla la aportación en el ámbito internacional de Unión Fenosa.

(6) Calculado sobre datos de Gas Natural sin Unión Fenosa.

Gestión de la Política de Responsabilidad Corporativa

La responsabilidad corporativa está integrada en la estrategia de Gas Natural Fenosa. La política de la compañía en esta materia formaliza y hace visibles los compromisos adquiridos con los grupos de interés.



Orientación al cliente

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

Nuestros principios

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



Medio ambiente

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

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

Nuestros principios

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



Compromiso con los resultados

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

Nuestros principios

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



Interés por las personas

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

Nuestros principios

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



Compromiso con la sociedad

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

Nuestros principios

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



Seguridad y salud

Impulsamos estrategias para la continua integración de la prevención en nuestra cultura empresarial, garantizando las mejores condiciones para la protección de la seguridad y la salud en toda la cadena de valor.

Nuestros principios

- Garantizar que la seguridad es una responsabilidad asumida colectivamente.
- Formar adecuadamente y establecer canales de información, consulta y participación, como elementos clave de prevención.
- Incorporar criterios preventivos en las decisiones y procesos de la empresa, nuevos proyectos, productos y servicios, asegurando la mejora continua.
- Rechazar cualquier comportamiento que pueda generar un entorno laboral inseguro, intimidatorio u ofensivo.



Integridad

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

Nuestros principios

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



En Gas Natural Fenosa, la adecuada relación con el entorno constituye un aspecto estratégico de primer orden, ya que es percibido como un asunto capaz de generar valor en el largo plazo. En este sentido, la responsabilidad corporativa se plantea como una ventaja competitiva y un elemento crítico para velar por la sostenibilidad de la compañía, permitiendo la creación de relaciones de confianza con sus grupos de interés.

En este principio, se basa la Política de Responsabilidad Corporativa, aprobada por el Consejo de Administración en 2008 y actualizada en 2010, que está alineada con los objetivos del Plan Estratégico 2010-2014.

Asimismo, la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa pone de manifiesto la existencia de un sistema de gestión que engloba a toda la compañía y formaliza los compromisos y su posición frente a los grupos de interés. Recoge los siete compromisos asumidos por la compañía, impulsados de manera efectiva desde la alta dirección y que determinan la estructura del presente Informe de Responsabilidad Corporativa:

- Orientación al cliente.
- Compromiso con los resultados.
- Medio ambiente.
- Interés por las personas.
- Seguridad y salud.
- Compromiso con la sociedad.
- Integridad.

Gas Natural Fenosa cuenta con mecanismos que le permiten realizar un seguimiento efectivo de su Política de Responsabilidad Corporativa. La compañía ha fijado objetivos concretos de mejora para cada uno de los compromisos incluidos en la política, e informa sobre el grado de cumplimiento a través de un sistema de indicadores publicados en el Informe de Responsabilidad Corporativa.

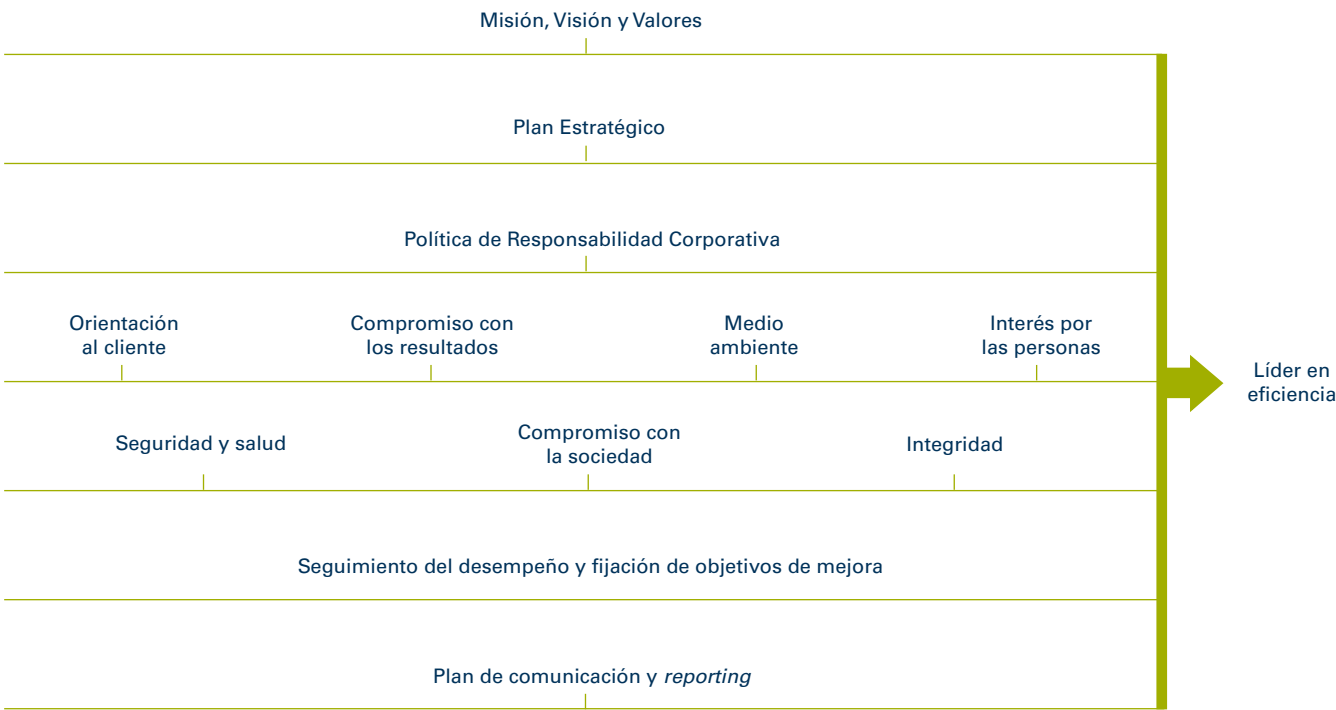
La comunicación interna de la Política de Responsabilidad Corporativa corresponde, fundamentalmente, al Comité de Reputación Corporativa y a la Comisión del Código Ético. En 2011, Gas Natural Fenosa desarrolló una campaña de comunicación entre sus empleados con el fin de dar a conocer a toda la plantilla los compromisos incluidos en la misma.

La comunicación exterior de la política se plasma en la publicación de informes, la presentación de información en distintos soportes y la participación de la compañía en foros o grupos de trabajo.



Para Gas Natural Fenosa la responsabilidad corporativa se plantea como una ventaja competitiva y un elemento crítico para velar por la sostenibilidad de la compañía, permitiendo crear relaciones de confianza con sus grupos de interés

Gestión estratégica de la responsabilidad corporativa en Gas Natural Fenosa



■ El gobierno de la responsabilidad corporativa



Acciones propuestas en 2011

Acciones realizadas en 2011

Acciones previstas para 2012

Elaboración del Plan Director de Responsabilidad Corporativa.



Realización de un análisis de materialidad.

Aprobación del Plan Director de Responsabilidad Corporativa y definición de herramientas de implantación y gobierno.

Definición de una metodología para medir la reputación *online*.



Elaboración de balances de reputación *online*.

Consecución de las acciones del Plan Director previstas para 2012.

Implantación de indicadores homogéneos de medición y reporte en filiales con informes de responsabilidad corporativa.



Evolución del Informe de Responsabilidad Corporativa a la versión 3.1 de GRI.

Evolución del sistema de *reporting* hacia un enfoque más integrado.

Grado de cumplimiento: ● Alto ● Medio ● Bajo

Órganos de gobierno

En la estrategia de negocio de Gas Natural Fenosa, el compromiso con la responsabilidad corporativa desempeña un papel esencial. El Consejo de Administración es el órgano encargado, de acuerdo a lo dispuesto en su reglamento y a las recomendaciones establecidas por el Código Unificado de Buen Gobierno, de supervisar las actuaciones desarrolladas por la compañía en esta materia.

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

Comité de Reputación Corporativa

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

Las principales funciones del Comité de Reputación Corporativa abordan el desarrollo de las políticas y procedimientos en responsabilidad corporativa, la coordinación de la elaboración de los informes en la materia y la supervisión del proceso de revisión externa de la información que en ellos se publica. El comité reporta al Comité de Dirección, que, a su vez, informa al Consejo de Administración.



Funciones del Comité de Reputación Corporativa

- Implantar la gestión de la responsabilidad y la reputación corporativas en toda la organización, sobre la premisa de una actuación responsable y creadora de valor para los grupos de interés.
- Analizar los riesgos y oportunidades reputacionales en cada unidad de negocio y área geográfica, facilitando el intercambio de información necesario para orientar la gestión de la compañía.
- Velar por la construcción de una cultura corporativa comprometida con la protección de la reputación y con el impulso de la responsabilidad corporativa.

Comisión del Código Ético

La labor de la Comisión del Código Ético es propiciar el conocimiento, la comprensión y el cumplimiento del Código Ético de la compañía.

La comisión está formada por representantes de algunas de las unidades más directamente involucradas en los asuntos contemplados en el Código Ético. La presidencia corresponde a la Dirección de Auditoría Interna. La Comisión del Código Ético reporta sus actuaciones al Comité de Dirección y a la Comisión de Auditoría y Control.

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



Funciones de la Comisión del Código Ético

- Fomentar la difusión y conocimiento del Código Ético.
- Facilitar una vía de comunicación a todos los empleados que deseen enviar consultas o comunicar incumplimientos del código.
- Facilitar la resolución de conflictos relacionados con la aplicación del Código Ético.

Composición comisiones locales^(*)

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

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

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

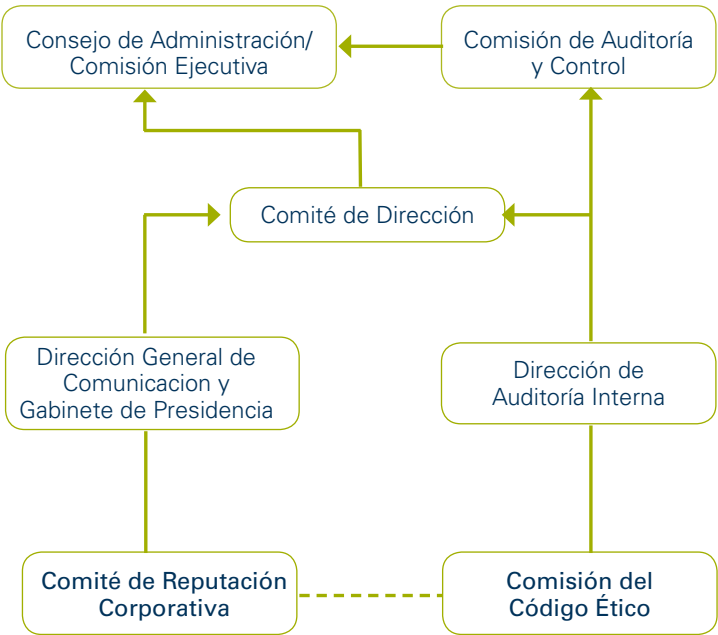
Miembros del Comité de Reputación Corporativa

- Comunicación y Gabinete de Presidencia (Presidencia del Comité).
- Administración y Fiscal.
- Asuntos de Gobierno Corporativo.
- Auditoría Interna.
- Calidad, Seguridad, Salud, Medio Ambiente y Servicios Generales.
- Compras.
- Estrategia Corporativa.
- Estrategia y Desarrollo Latinoamérica.
- Estrategia y Desarrollo Negocios Mayoristas.
- Gestión Comercial Latinoamérica.
- Gobierno y Proyectos Transversales de Recursos Humanos.
- Mercado Terciario y Soluciones Energéticas.
- Operaciones México.
- Relaciones con Inversores.
- Relaciones Institucionales y Gabinete de Presidencia.
- Riesgos.
- Servicio al Cliente.
- Servicios Jurídicos Comercialización Mayorista.

Miembros de la Comisión del Código Ético

- Auditoría Interna (Presidencia de la Comisión).
- Instituto de Liderazgo (Secretaría).
- Financiación y Mercado de Capitales.
- Relaciones Institucionales y Gabinete de Presidencia.
- Relaciones Laborales.
- Servicio al Cliente.

Estructura de gobierno de la responsabilidad corporativa en Gas Natural Fenosa



RepTrak

El modelo RepTrak, desarrollado por Reputation Institute, es la herramienta empleada por Gas Natural Fenosa para evaluar, de una manera sistemática y rigurosa, su reputación.

RepTrak mide la reputación emocional (RepTrak Pulse) en función del apego, admiración, confianza y percepción de la compañía en la sociedad. Asimismo, desarrolla un análisis racional (RepTrak Index) de la reputación de la compañía valorando 27 atributos agrupados en siete dimensiones: oferta, trabajo, gobierno, ciudadanía, liderazgo, finanzas y innovación.

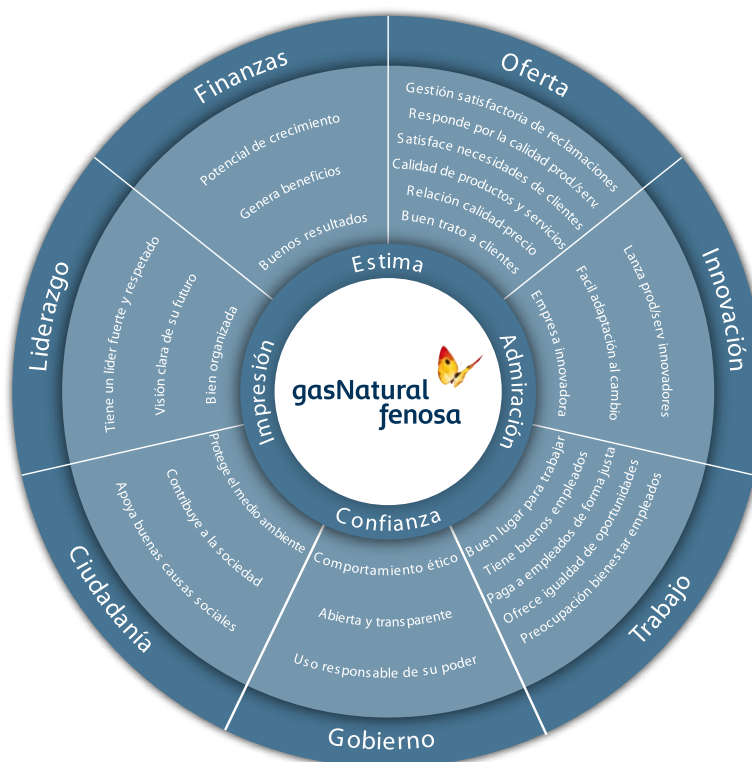
El modelo permite una evaluación continua que, a su vez, posibilita el desarrollo de iniciativas específicas para el avance en los aspectos clave de la reputación.

La compañía comenzó a utilizar RepTrak en 2007 y sus resultados son presentados al Comité de Reputación Corporativa.

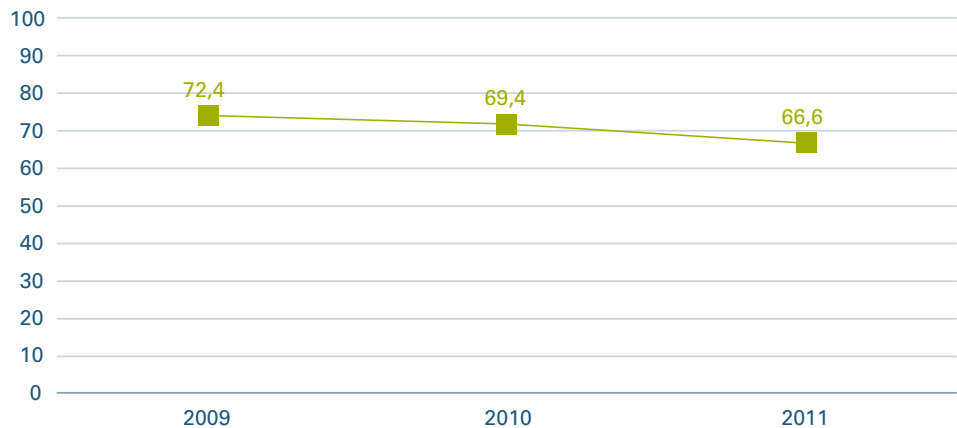
Durante 2011, con el fin de tener un conocimiento más completo de la reputación de la compañía en los países donde realiza su actividad, se ha ampliado el uso de RepTrak a Colombia y Panamá. En México, ya se emplea desde 2010.

Gas Natural Fenosa continúa siendo la compañía energética mejor valorada, si bien, los resultados obtenidos muestran una tendencia a la baja, en línea con los resultados generales.

Metodología RepTrak

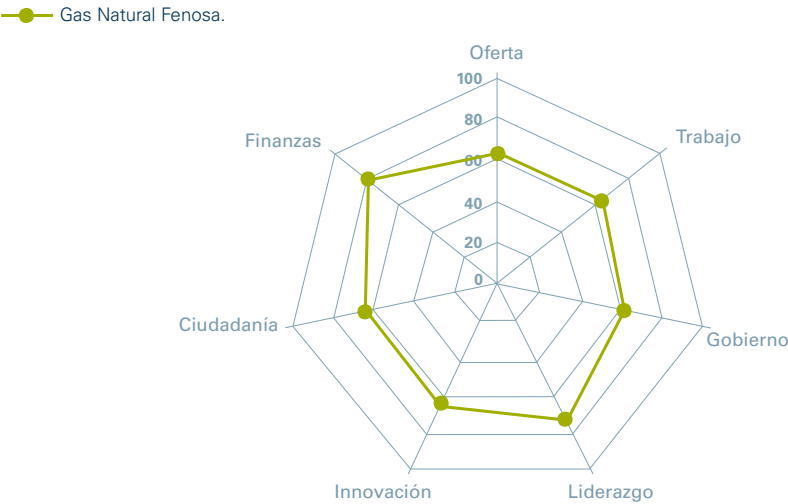


RepTrak Pulse: la percepción de Gas Natural Fenosa entre la sociedad



Nota: Debido a la actualización de los parámetros de estandarización de las puntuaciones, a los datos previos a 2011 se les ha aplicado un coeficiente de -1,9 para permitir la comparación con los datos de 2011.

RepTrak Pulse: la reputación de Gas Natural Fenosa por dimensiones (*)



(*) Resultado acumulado 2011.

Diálogo con los grupos de interés



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

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

- **Acciones de consulta.** Bidireccionales, donde la compañía y sus grupos de interés interactúan para un intercambio de información ágil y fluido. Las conclusiones son consideradas en la mejora y adecuación de procesos de la compañía y, en particular, en la selección de los contenidos de los informes de responsabilidad corporativa de Gas Natural Fenosa y sus filiales.
- **Acciones divulgativas.** Unidireccionales, donde la compañía facilita información a sus grupos de interés.

Las principales acciones de diálogo desarrolladas por Gas Natural Fenosa, en 2011, han sido:

Acciones de consulta

Cientes

- Encuestas a clientes de la compañía y a clientes de los competidores para valorar la satisfacción de unos y otros e identificar necesidades y expectativas en todos los segmentos (residencial, pymes y grandes clientes), productos (gas, electricidad y duales) y procesos (atención telefónica, reclamaciones, etc.).
- En Reggio Calabria (Italia), estudios para conocer las principales causas de no instalar el gas natural en hogares y conocer posibles estímulos para que los clientes potenciales procedan a su instalación.
- Encuestas específicas a clientes del servicio de mantenimiento de gas y de mantenimiento en instalaciones eléctricas, para identificar los atributos del servicio con mayor impacto en su satisfacción.
- Sondeo, a clientes y no clientes, para medir la imagen de las principales empresas energéticas y adaptar los mensajes de marca y gama de producto a las preferencias de clientes actuales y potenciales.
- Tets previos al lanzamiento de nuevos productos con clientes actuales, de cara a contrastar posibilidades de aceptación en el mercado.
- Diálogo activo con organismos representantes de los clientes para resolución de consultas en segunda instancia y otras acciones de colaboración.

Accionistas/inversores

- Contacto con las principales firmas de análisis bursátil para la elaboración de informes de percepción de mercado y estimaciones de resultados.
- Reuniones *one on one* celebradas con inversores.
- Atención continua a las solicitudes de información de analistas e inversores institucionales y consultas a la Unidad de Relaciones con Inversores.

Empleados

- Gestión del buzón de la Universidad Corporativa para la resolución de dudas y envío de información.
- Envío de la encuesta de percepción acerca de la formación y de los procesos de la Universidad Corporativa a 167 directivos de doce países.
- Encuesta de evaluación de satisfacción con la formación, cumplimentada por más de 27.000 alumnos.
- Elaboración de más de 2.000 evaluaciones de aplicación de la formación al puesto de trabajo, en once países.
- Difusión del informe de eficacia de la formación a responsables de los negocios, corporativos y *business partners*.
- Reuniones mensuales de la Comisión Interna de Prevención de Accidentes (CIPA) de Ceg y Gas Natural SPS, en Brasil.

Proveedores

Inicio del Proyecto de Desarrollo de Proveedores, con el fin de incrementar su productividad, calidad de servicio y potenciar su crecimiento como empresa.

Implantación del Modelo de Calidad de Proveedores en el negocio de generación de España, sobre condiciones y normativa que cumplir por los productos y servicios contratados.

Coordinación centralizada de la gestión de la calidad de proveedores de productos de compra global.

En Brasil, tras la realización de las auditorías laborales, envío de un informe a los contratistas auditados con las oportunidades de mejora y desarrollo en el ámbito social y laboral.

En Brasil, contacto con los titulares del contrato marco de canalización integral para la difusión de la Política de Derechos Humanos de Gas Natural Fenosa.

Sociedad

Recepción y análisis de 1.048 propuestas de colaboración y atención a organizaciones y entidades, para mayor conocimiento de sus proyectos.

Acciones divulgativas

Clientes

Jornadas de formación y sensibilización en el uso de la energía y para la mejora de la calidad del servicio, así como información relacionada con la posibilidad de incorporar nuevas tecnologías eficientes para mejorar la competitividad y reducir las emisiones.

Lanzamiento de la nueva web mayorista, con información sobre los nuevos contenidos y las ventajas del área privada de clientes.

Firma de acuerdos con otras compañías con el objetivo de promover comportamientos eficientes entre sus clientes. Las campañas han permitido a casi cinco millones de clientes acceder a descuentos en productos eficientes como lámparas de bajo consumo, *leds* o detergentes para lavar en frío.

Distribución de 15.000 guías de eficiencia energética en el hogar.

Difusión del Índice de Eficiencia Energética, en colaboración con asociaciones de consumidores.

Información a los clientes a través de la factura sobre cambios y novedades de la página web, y consejos para ahorrar energía eléctrica.

Accionistas/inversores

Retransmisión vía Internet de las presentaciones trimestrales de resultados.

Realización de *road shows*, a iniciativa de Gas Natural Fenosa, visitando inversores de renta fija y renta variable, informando de los resultados, situación actual y planes de la compañía.

Atención a las solicitudes de información de pequeños accionistas, tanto por Internet, teléfono o correo, como de forma presencial.

Empleados

Publicación del Plan Universidad Corporativa 2011 en la intranet, comunicación individual mediante correo electrónico a todos los empleados de la compañía y distribución del plan impreso en los centros de formación de Gas Natural Fenosa.

Lanzamiento del Curso de Derechos Humanos y sus convocatorias de realización: gestión de dudas e incidencias.

Publicación de información corporativa y práctica en la intranet Naturalnet, en el espacio destinado a la Universidad Corporativa.

Puesta en marcha del canal de comunicación con la Fundación+Familia.

En Brasil y Nicaragua, celebración de la Semana de la Prevención de Riesgos.

Proveedores

En Argentina, con el objetivo de difundir la política de Derechos Humanos de Gas Natural Fenosa, se llevaron a cabo seminarios informativos a los colaboradores de centros del gas, donde se comunicaron los principios de la política a proveedores y pymes con los que trabaja la compañía.

En Argentina, realización de seminarios, en los que se ofreció de manera gratuita formación en temas relacionados con la innovación, comunicación interna, trabajo en equipo, etc.

Sociedad

Participación en eventos para la divulgación de asuntos relacionados con la eficiencia energética: cursos de formación municipales, jornadas sobre alumbrado eficiente y presencia en ferias especializadas en energía, medio ambiente, combustibles alternativos y servicios energéticos y vehículos.

Firma de acuerdos con institutos tecnológicos y organizaciones sin ánimo de lucro para colaborar en campañas de formación, información y sensibilización a los usuarios en materia de ahorro y eficiencia energética.

Gas Natural Fenosa patrocina distintas organizaciones científicas y conservacionistas, con la finalidad de apoyar sus iniciativas en defensa de la naturaleza. Entre las desarrolladas en 2011, cabe destacar su contribución en el Congreso Europeo de Ecología celebrado en la ciudad de Ávila (España).

La Fundación Gas Natural Fenosa analizó las ventajas ambientales y los usos industriales del CO₂ en el seminario "El CO₂ como recurso: captación, almacenaje y reutilización del dióxido de carbono".

Gas Natural Fenosa promovió el ahorro y la eficiencia energética en una jornada sobre el "Pacto de Alcaldes" de la Unión Europea. La sesión abordó las estrategias para mejorar la eficiencia energética, abaratar costes y reducir emisiones de gases de efecto invernadero que permitan alcanzar el objetivo 20-20-20 de la Unión Europea.

compromisos de responsabilidad corporativa

informe **responsabilidad corporativa** 2011

- 49 Orientación al cliente.
- 79 Compromiso con los resultados.
- 86 Medio ambiente.
- 124 Interés por las personas.
- 150 Seguridad y salud.
- 166 Compromiso con la sociedad.
- 176 Integridad.

Orientación al cliente



Gas Natural Fenosa tiene como función social contribuir al desarrollo y bienestar de todos los países donde opera a través de un suministro energético sostenible, eficiente, seguro y respetuoso con los derechos humanos y con el entorno.

El cliente es la razón de ser de la compañía. Por ello, la garantía de un correcto suministro y la satisfacción del cliente constituyen los ejes centrales de la estrategia de negocio.

Gas Natural Fenosa dispone de procedimientos, herramientas y canales adecuados que le permiten proporcionar un servicio excelente y ofrecer una respuesta rápida y eficaz. En este sentido, existen tres líneas de actuación principales: construir relaciones de confianza, escuchar las opiniones de los clientes y mejorar continuamente la calidad y seguridad de los productos y servicios mediante un proceso continuo de innovación.

Principios de actuación responsable con los clientes

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

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

Principales indicadores

	2011	2010	2009
Porcentaje de clientes satisfechos(*)			
España	75,8 ⁽¹⁾	83,00	85,60
Italia	78,2	73,80	78,50
Latinoamérica	86,9	87,40	86,00
Proveedores con los que existen contratos en vigor	9.411	8.203	11.249
Volumen total de compra adjudicado (millones de euros)	2.603	2.092	1.902

(*) Los datos de 2009 y 2010 incluyen solo clientes de gas.
(1) Dato correspondiente a clientes residenciales.



Acciones relevantes

Acciones propuestas en 2011		Acciones realizadas en 2011	Acciones previstas para 2012
Incorporación de los segmentos pymes y grandes clientes al modelo de medición de la satisfacción. Extensión del modelo a todos los países de Latinoamérica.	●	Mejora de modelo de medición (cambio de escala semántica a numérica y aumento del número de competidores con que nos comparamos). Lanzamiento del Premio Nuestra Energía a la Mejora Continua y la Innovación	Certificación global del sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales.
Incremento del portfolio de servicios de mantenimiento tanto preventivo como correctivo.	●	Divulgación a clientes de las iniciativas en sostenibilidad ambiental de Gas Natural Fenosa mediante la publicación del libro "Hacia una sociedad baja en carbono"	Adaptación de los canales de atención al cliente hasta alcanzar un Sistema de Gestión de Accesibilidad certificado a nivel nacional y europeo.
Desarrollo de la atención a distancia: implementación de aplicaciones móviles para clientes, desarrollo de fórmulas de contratación de productos y servicios <i>online</i> y realización de acciones para intensificar el uso de la Oficina Virtual y de la factura electrónica. Desarrollo de una web con una calculadora de huella de carbono para clientes.	●	Desarrollo de una aplicación de la Oficina Virtual para dispositivos iPhone/iPad, Android, Blackberry. Desarrollo de web "mobi", para la navegación a través de teléfono móvil, de cara a facilitar la comunicación y la información a los clientes.	Unificación de los servicios de Oficina Virtual y Oficina Directa, facilitando el acceso único a los clientes, independientemente de su procedencia de suministro de gas o electricidad.
Desarrollar el Modelo de Desarrollo de Proveedores de Gas Natural Fenosa. Iniciar la implantación de desarrollo de proveedores en México y Brasil.	●	Desarrollo de un sistema de evaluación <i>online</i> Total Supplier Management Solution (TSMS) de proveedores en aspectos legales, calidad, ambientales o de responsabilidad corporativa, dirigido a pequeños proveedores.	Implantación en España del sistema de evaluación <i>online</i> (TSMS) dirigido a pequeños proveedores.

Grado de cumplimiento: ● Alto ● Medio ● Bajo

Gas Natural Fenosa ha implementado, en 2011, mejoras en su modelo de medición de la satisfacción de clientes con objeto de obtener una información más detallada, para orientar los procesos de mejora de la satisfacción de clientes



Satisfacción del cliente a través de la calidad en el servicio

Gas Natural Fenosa establece, como uno de sus pilares básicos de gestión, la satisfacción de sus clientes a través de la calidad del servicio. Con el fin de ofrecer el mejor servicio, la compañía hace un seguimiento continuo de la calidad percibida y de los aspectos del servicio más críticos para mejorar la experiencia de los clientes. Este proceso de mejora continua es percibido de manera positiva por los clientes, que un año más han hecho que Gas Natural Fenosa sea líder en satisfacción en el segmento residencial.

En 2011, Gas Natural Fenosa implementó mejoras en el modelo de medición de la satisfacción de clientes con objeto de obtener una información más detallada, para orientar los procesos de mejora de la satisfacción de clientes. El modelo consta de dos visiones complementarias. Por un lado, la visión general de todos los clientes de la compañía, que constituye el índice de satisfacción global; y, por otro, una visión de proceso, donde se entrevista a clientes que han sido usuarios de un determinado servicio y tienen un recuerdo reciente del trato recibido.

Otras mejoras implementadas en el modelo de medición han sido la evolución de una escala semántica a una escala numérica, incrementando el número de competidores con los que contrastar, o la revisión de los aspectos más críticos del servicio, incluyendo aspectos intangibles como la imagen, la recomendación o la fidelidad. Los datos de satisfacción incluidos en este informe son presentados en ambas escalas, semántica y aritmética. Estas mejoras han permitido unificar el modelo de medición para todos los productos y países, incorporando

adicionalmente todos los segmentos de clientes de la compañía: residenciales, pymes y grandes clientes.

En 2011, en el índice de satisfacción global de Gas Natural Fenosa, el porcentaje de clientes del ámbito residencial en España que se manifestaron satisfechos o muy satisfechos alcanzó el 75,8%, mientras que este porcentaje fue del 64,5% en el ámbito de las pymes. La compañía es líder de su sector en ambos segmentos. Por su parte, en el negocio mayorista, el 66% de los clientes, integrando gas y electricidad, están satisfechos o muy satisfechos.

Con el fin de mejorar los resultados de los índices de satisfacción, Gas Natural Fenosa puso en marcha, en 2011, en el ámbito de atención a grandes clientes, diversas iniciativas. Entre ellas, destacan la formación sobre la Oficina Virtual, el lanzamiento de la Plataforma de Atención de Incidencias 24 horas y la nueva web mayorista. Cabe señalar que la compañía recibió el Premio Servicio al Cliente 2012 en un certamen organizado por la agencia Sotto Tempo Advertising, en la categoría de Proveedores de Energía.

Por países, en Italia, la compañía implantó iniciativas de mejora para la reducción de tiempos de gestión de reembolsos a clientes o por la demora en los envíos de las facturas. En Moldavia, Gas Natural Fenosa lanzó la nueva página web corporativa que mejorará los servicios de atención al cliente. Por su parte, en Colombia, destacan las mejoras realizadas en la gestión, administración y resolución de peticiones, quejas y reclamaciones escritas, la incorporación de los clientes de electricidad al modelo de medición de la satisfacción de los clientes y la puesta en marcha del Proyecto “Pasión por el Servicio”, que ha conseguido reducir significativamente el número de reclamaciones. En Brasil, destaca el Proyecto “Atención con Excelencia”, que tiene como objetivo estrechar lazos entre

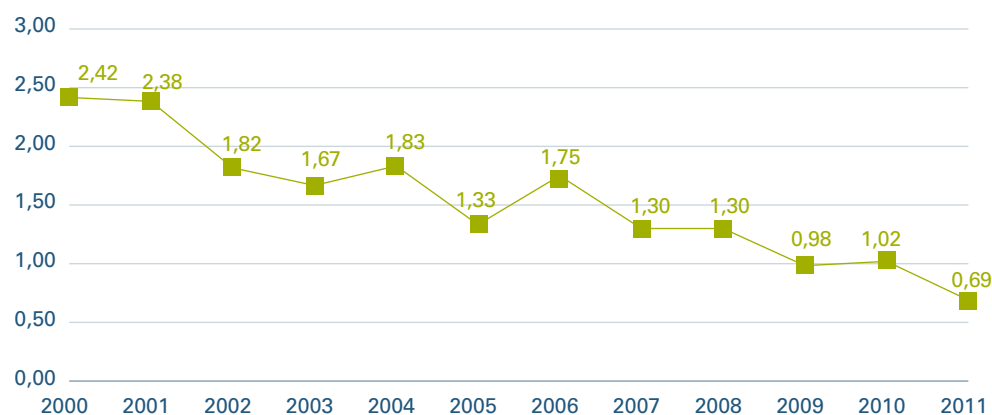
compañía y clientes. Cabe mencionar que la filial de Brasil fue galardonada, por segundo año consecutivo, con dos premios: El primero de ellos en la categoría de Call Center Tercerizado, y el segundo, en la XI edición del Premio Associação Brasileira de Telesserviços, en la categoría de Servicio de Atención al Cliente.

En relación con la calidad del servicio eléctrico, Gas Natural Fenosa mejoró su TIEPI (tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada) en España, disminuyendo de 1,02 horas en 2010 a 0,69 en 2011.

El dato obtenido, en 2011, para España, arroja una fiabilidad del suministro de energía eléctrica del 99,992%.

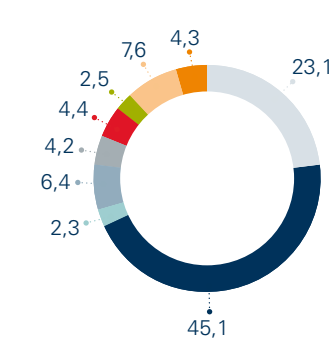


Tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada (TIEPI) (horas)(*)



(*) Datos de negocio eléctrico para España.

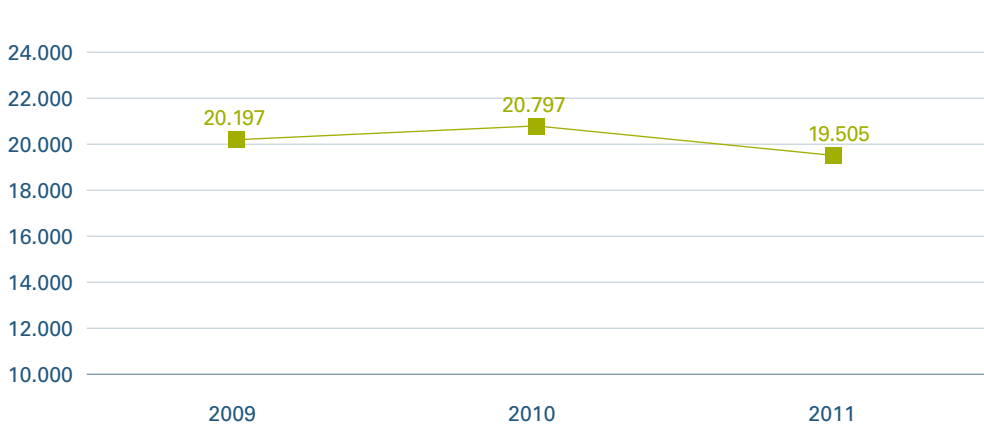
Puntos de suministro
(gas y electricidad) por país (%)



Nota: datos a 31 de diciembre de 2011.

- Argentina.
- Brasil.
- Colombia.
- España.
- Italia.
- México.
- Moldavia
- Nicaragua.
- Panamá.

Puntos de suministro gas y electricidad
(miles)



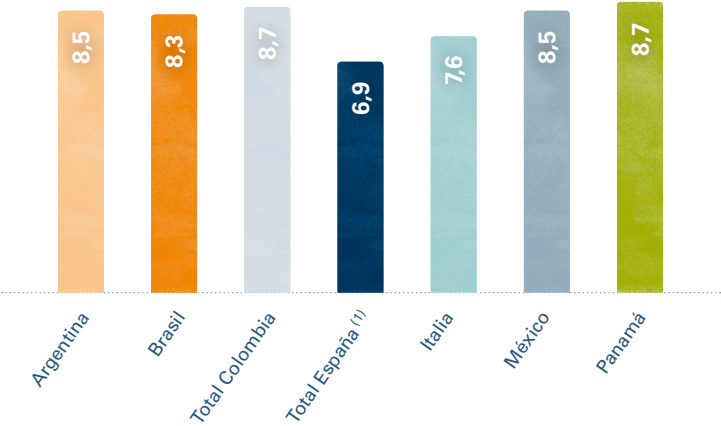
Clientes de gas y electricidad (miles)^(*)

	2011	2010	2009 ⁽¹⁾
Clientes gas			
Tarifa de último recurso	2.146	2.461	2.716
Mercado liberalizado (consumos>50.000 kWh/año hasta 500 MWh/año en alta presión, y hasta 1.000 MWh/año en baja presión)	32	31	27
Mercado liberalizado (resto consumos)	2.187	1.872	1.720
Total	4.365	4.364	4.463
Clientes electricidad			
Tarifa de último recurso	3.074	3.256	3.353
Mercado liberalizado (potencia <10kW)	723	410	323
Mercado liberalizado (potencia >10kW y ventas hasta 0,75 GWh) (pymes y otros)	274	221	145
Total	4.071	3.887	3.821

(*) Datos de España.

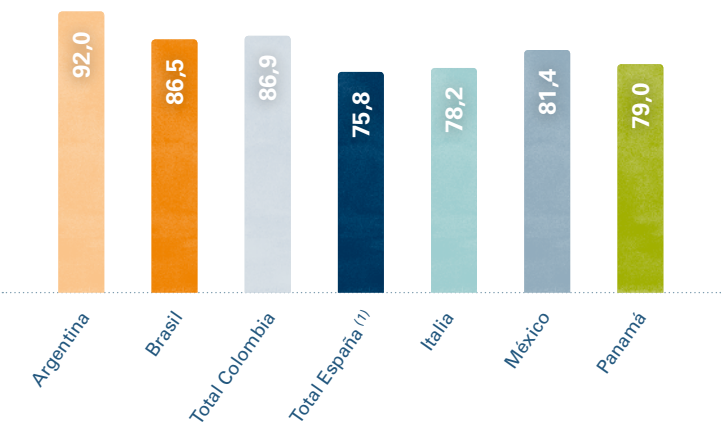
(1) Los datos de 2009 han sido actualizados, ya que los proporcionados en años anteriores fueron calculados según estimaciones.

Satisfacción de la calidad del servicio global.
Escala numérica



Nota: datos correspondientes al ejercicio de 2011. En Moldavia y Nicaragua todavía no se realizan procesos de medición de la satisfacción del cliente. En 2011, Gas Natural Fenosa comenzó a medir la satisfacción de sus clientes de acuerdo a una nueva metodología que incorpora factores adicionales que permiten conocer con mayor certeza la satisfacción del cliente. La escala de medición pasa de ser semántica a ser numérica, de 0 a 10.
(1) Dato correspondiente a clientes residenciales.

Satisfacción de la calidad del servicio global.
Escala semántica (%)



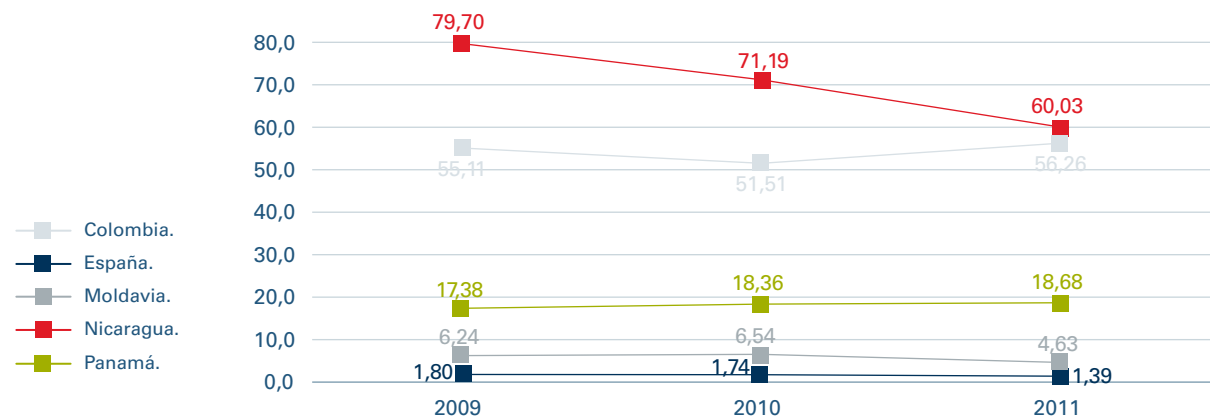
Nota: datos correspondientes al ejercicio de 2011. En Moldavia y Nicaragua todavía no se realizan procesos de medición de la satisfacción del cliente.
(1) Dato correspondiente a clientes residenciales.

Tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada (TIEPI) y número de interrupciones equivalente de la potencia instalada (NIEPI) por países^(*)

	2011				2010				2009			
	Colombia (Eléctrica- ribe)	Moldavia (Red Unión Fenosa)	Nicaragua (Disnorte/ Dissur)	Panamá (Edemet/ Edechi)	Colombia (Eléctrica- ribe)	Moldavia (Red Unión Fenosa)	Nicaragua (Disnorte/ Dissur)	Panamá (Edemet/ Edechi)	Colombia (Eléctrica- ribe)	Moldavia (Red Unión Fenosa)	Nicaragua (Disnorte/ Dissur)	Panamá (Edemet/ Edechi)
TIEPI (horas)	71,00	8,12	89,94	22,83	91,31	8,71	108,27	21,49	93,22	7,07	124,23	18,65
NIEPI (Nº de interrupciones)	59,98	6,66	36,55	13,11	50,03	5,83	36,12	12,8	53,3	4,76	46,41	10,88

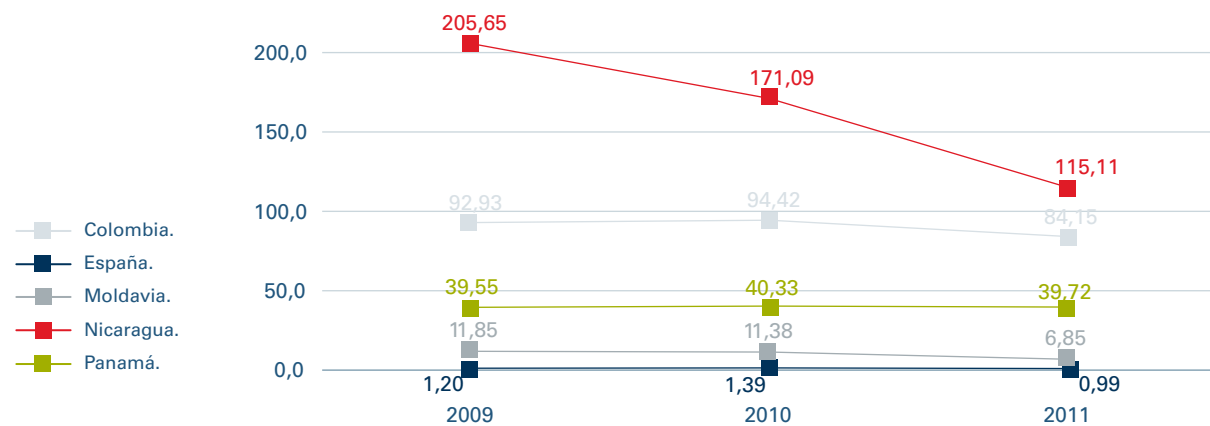
(*) Datos de relativos al negocio eléctrico.

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



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

Duración media de los cortes eléctricos (horas)(*)

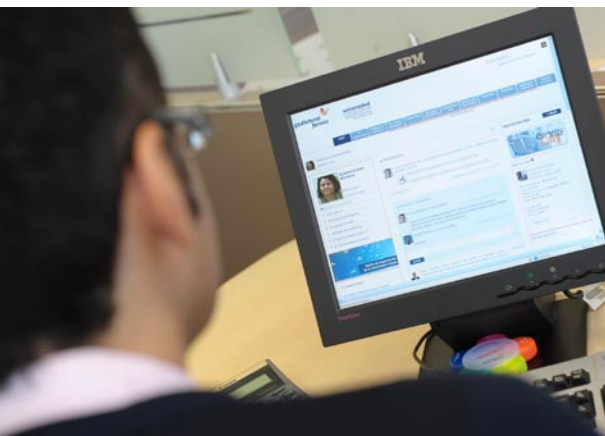


(*) La duración media de los cortes eléctricos se calcula como el sumatorio del producto de clientes afectados por el tiempo de interrupción (la legislación considera como interrupciones aquellas superiores a tres minutos) expresado en horas y dividido por el número de clientes totales. Los clientes se han asimilado a puntos de suministro.

Desconexiones del segmento residencial por impago

	Número de clientes “desconectados” por impago clasificados por la duración total entre la desconexión por impago y el pago de la deuda						
	Negocio de gas				Negocio eléctrico		
	Argentina	Brasil	Colombia	México	Colombia	Nicaragua	Panamá
Menos de 48 horas	15.278	15.154	240.139	79.901	303.384	78.796	36.371
Entre 48 horas y una semana	2.219	3.869	62.163	31.969	7.032	20.059	8.388
Entre una semana y un mes	2.124	4.192	25.625	26.649	43.411	22.906	5.871
Entre un mes y un año	1.293	9.028	8	63.233	13.709	24.184	16.703
Más de un año	0	0	0	14.832	16.440	0	9.744

	Número de clientes “desconectados” por impago clasificados por la duración total entre el pago de la deuda y la reconexión						
	Negocio de gas				Negocio eléctrico		
	Argentina	Brasil	Colombia	México	Colombia	Nicaragua	Panamá
Menos de 24 horas	532	0	270.293	136.694	303.480	114.876	71.483
Entre 24 horas y una semana	20.338	32.243	57.518	73.995	8.628	30.861	5.585
Más de una semana	44	0	124	5.895	71.868	208	9



Impulso de la mejora continua de los procesos

Durante 2011, Gas Natural Fenosa continuó promoviendo la mejora continua de los procesos con objeto de incrementar la eficiencia de los mismos, con el foco siempre puesto en ofrecer el mejor servicio al cliente final. El impulso de la mejora continua de los procesos se apoya sobre tres pilares fundamentales: la metodología, la comunicación y las personas.

La metodología, basada en Lean Seis Sigma, se ha potenciado durante 2011 mediante la formación impartida acerca de la misma. Consistió en el desarrollo de un curso *online* básico de mejora y en formación específica sobre herramientas relacionadas.

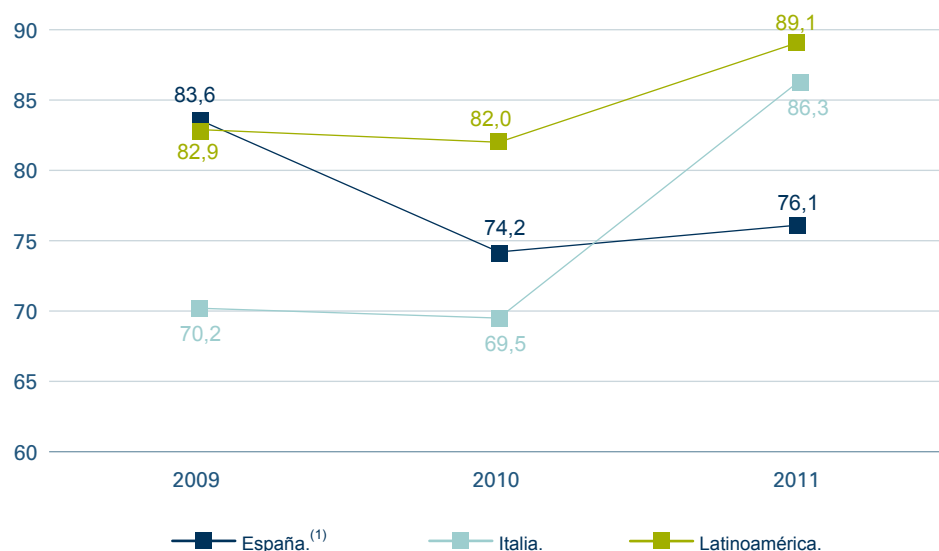
En relación con la comunicación, se habilitó un espacio en la intranet dedicado a la mejora continua, destinado a promover la difusión de conocimientos y buenas prácticas. Asimismo, la compañía

Imagen de la compañía. Escala numérica



Nota: datos correspondientes al ejercicio de 2011. En 2011, Gas Natural Fenosa comenzó a medir la imagen de la compañía de acuerdo a una nueva metodología que incorpora factores adicionales que permiten conocer con mayor certeza la satisfacción del cliente. La escala de medición pasa de ser semántica a ser numérica, de 0 a 10.
(1) Dato correspondiente a clientes residenciales.

Imagen de la compañía. Escala semántica (%)



Nota: porcentaje de clientes satisfechos o muy satisfechos. Debido al cambio de metodología en la medición de la satisfacción del cliente, los datos en escala semántica correspondientes al ejercicio de 2011 no son totalmente comparables con los de años anteriores. Se consideran clientes satisfechos y muy satisfechos aquellos que han valorado entre 6 y 10, de acuerdo al nuevo modelo de medición de la satisfacción del cliente.

(1) Dato correspondiente a clientes residenciales.

convocó los Premios Nuestra Energía, en las categorías Mejora Continua e Innovación, para fomentar la creación de ideas que aporten mejores y más amplios resultados.

En cuanto a las personas, la compañía reconoció el esfuerzo desarrollado por aquellos que participaron con éxito en los proyectos de mejora mediante la entrega de un galardón, en Colombia, México, Argentina y Brasil. En este sentido, durante 2011, comenzaron 49 nuevos proyectos cuyo fin común es mejorar la eficacia y eficiencia de diferentes procesos de negocio de la compañía.

Cada uno de los países desarrolló proyectos concretos adaptados a sus condiciones y necesidades de mejora. En España, tuvieron lugar numerosos proyectos de mejora en el ámbito de la distribución de gas y electricidad, y en otras áreas corporativas como compras o servicio al cliente. En Italia, destacan las iniciativas realizadas para reducir los tiempos de gestión de nuevos puntos de suministro y para incrementar la eficiencia en los procesos de mantenimiento de válvulas y vigilancia de red, mientras que, en Brasil, la compañía introdujo mejoras que optimizaron la puesta en servicio de nuevos clientes e implantó planes para mejorar la eficiencia del servicio de los proveedores. En Colombia, mejoraron los servicios de atención y la efectividad de los servicios de reconexión y, en Argentina, se rediseñó la estrategia de cobro con el fin de hacer más efectivo este proceso. Por último, cabe mencionar los proyectos realizados en México para mejorar la recuperación de contadores, el desarrollo de proveedores, la reducción en las reclamaciones de Gas Natural Servicios o el Proyecto Lean de asignación/certificación y pago a proveedores.

Comercial Mayorista Ibérica: ADN comercial

La Comercializadora Mayorista Ibérica quiere afianzar su liderazgo comercial mediante la consolidación de una cultura innovadora y de criterios de mejora continua que trasladen a los clientes confianza en la relación y el servicio, a través de la definición del denominado ADN comercial.

Este proyecto comenzó en 2010, con una fase de preanálisis para identificar áreas de mejora e información que debería contener el ADN comercial desde el punto de vista conceptual (cultura, valores y estilos) y operativo (modelo comercial). El resultado del preanálisis sirvió para definir los pasos para la elaboración del ADN comercial, cuyos pilares son el liderazgo comercial, desarrollado por las personas y sus buenas prácticas, y la eficiencia.

Para la implantación del ADN comercial, basado en una estrategia con objetivos y tareas específicas por cada segmento de cliente, equipo y

unidad, los esfuerzos se han centrado en garantizar una adecuada gestión del cambio, mediante un plan de comunicación y formación específico dirigido a la totalidad del equipo, unas 300 personas, incluyendo la dirección y mandos intermedios.

El proyecto se ha desarrollado con un enfoque global y participativo y ha contado con una estrategia de comunicación y formación, cuyos objetivos generales son presentar y compartir el ADN comercial, interiorizar las palancas comerciales bajo el prisma de la eficiencia, optimizar las relaciones en el equipo comercial y desarrollar las competencias de gestión de equipos y gestión en el día a día.

Para verificar el avance en la consecución de los objetivos planteados, la compañía cuenta con un plan de seguimiento para la evaluación del cumplimiento de los compromisos asumidos y el grado de implantación del ADN comercial.

Beneficios

- Establecer las señas de identidad del equipo comercial mayorista.
- Definir los valores, actitudes, buenas prácticas y conocimientos de la organización.
- Configurar el perfil del equipo comercial y su capacitación para mantener el liderazgo de mercado.
- Desarrollar un modelo adaptable a los cambios, capaz de conectar con las expectativas de los clientes.

Las claves del proyecto

- Liderazgo de la dirección.
- Enfoque participativo.
- Modelo basado en las personas y las buenas prácticas.
- Comunicación y formación específica a la totalidad del equipo.
- Compromiso de la organización con los objetivos del proyecto.

Avance en la gestión de la calidad

El objetivo principal de Gas Natural Fenosa en la gestión de la calidad es la implantación de un sistema integrado de gestión de la calidad, medio ambiente y seguridad y salud, en todos los procesos, negocios y países en los que opera. Por ello, la compañía ha diseñado un Plan Director que pretende lograr este objetivo en el periodo 2011-2012.

Durante 2011, los avances en calidad han estado centrados en la planificación, integrando criterios de gestión e implantando herramientas comunes, como el navegador de normativa, que permite acceder a la documentación interna (procedimientos, normas, etc.) y externa (normas UNE, ISO, etc.) de la compañía; la herramienta Norma, que da acceso a todos los requisitos legales de obligado cumplimiento en los

ámbitos de calidad, seguridad industrial, medio ambiente, prevención de riesgos o protección civil, o SPA-Enablon, que permite la gestión integrada de objetivos.

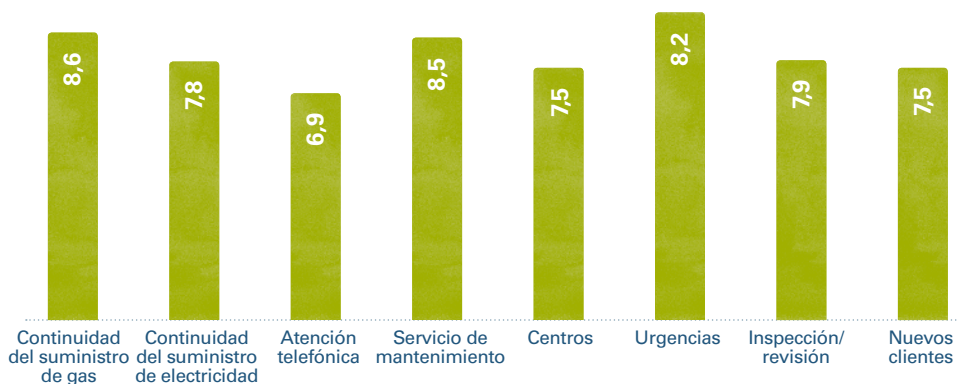
En lo que a renovación de certificaciones se refiere, en 2011, todos los sistemas de calidad y medio ambiente certificados en años anteriores de acuerdo a las normas UNE-EN ISO 9001 y UNE-EN ISO 14001 renovaron su validez tras las correspondientes auditorías.

También se incorporaron al sistema integrado de gestión empresas como Gas Natural SUR (España) o la central de ciclo combinado de Durango (México). Italia logró la certificación del sistema integrado para los procesos de distribución, y en Brasil, Panamá y Argentina, Gas Natural Fenosa mantuvo la acreditación de sus respectivos laboratorios según la norma UNE-EN ISO 17025.

Adicionalmente, Gas Natural Fenosa renovó, en España, la marca “Madrid Excelente”, al superar los requisitos de excelencia en la gestión exigidos para su obtención.

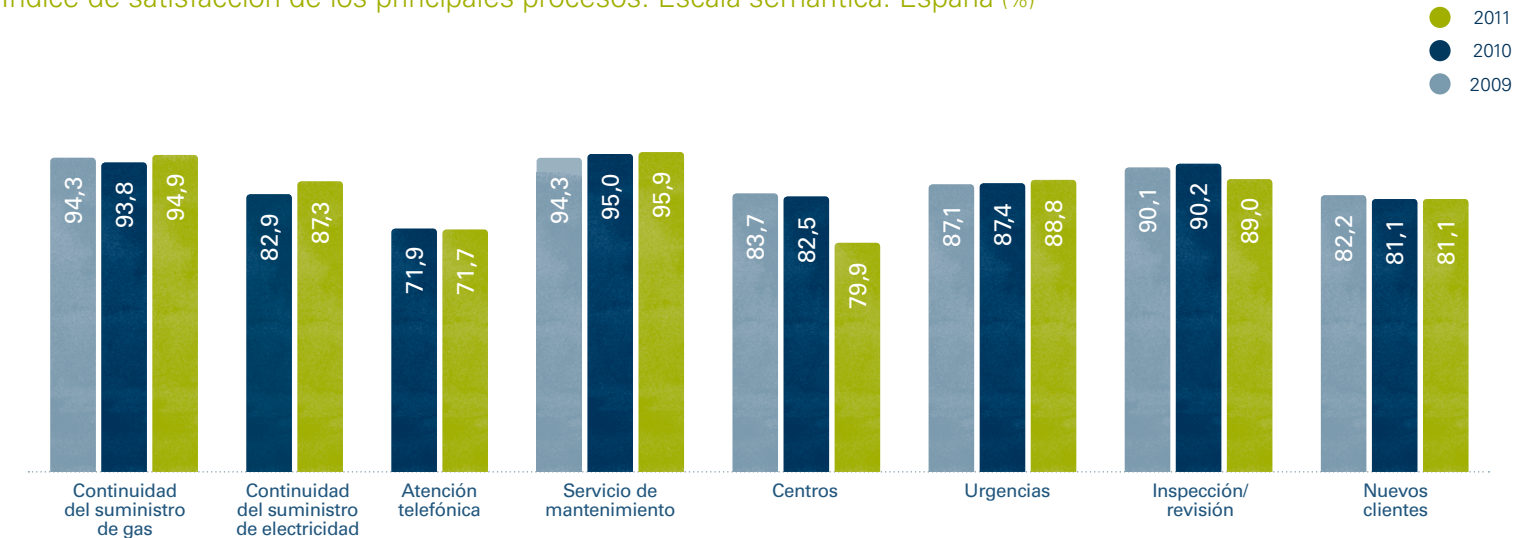
Cabe destacar que Gas Natural Fenosa pertenece a la Asociación Española para la Calidad, donde participa activamente, tanto en su Comité de Industrias Energéticas, como en el de Seis Sigma, y a la Comisión de Certificación del Centro de Registro y Certificación de Personas (Cerper), con quien organizó por cuarto año consecutivo el Foro Cerper. Representantes de la compañía, además, forman parte de la Junta Directiva de Aenor, del Comité de Gobierno del Club Excelencia en la Gestión y del Comité Ejecutivo de la Fundación Iberoamericana de Calidad (Fundibeq).

Índice de satisfacción de los principales procesos. Escala numérica. España



Nota: datos correspondientes al ejercicio de 2011 para clientes residenciales. La información correspondiente a los servicios de mantenimiento, urgencias, inspección/revisión y nuevos clientes, hace referencia a procesos de gas. En 2011, Gas Natural Fenosa comenzó a medir la satisfacción con los procesos de la compañía de acuerdo a una nueva metodología que incorpora factores adicionales que permiten conocer con mayor certeza la satisfacción del cliente. La escala de medición pasa de ser semántica a ser numérica, de 0 a 10.

Índice de satisfacción de los principales procesos. Escala semántica. España (%)



Nota: porcentaje de clientes residenciales satisfechos o muy satisfechos. La información correspondiente a los servicios de mantenimiento, urgencias, inspección/revisión y nuevos clientes, hace referencia a procesos de gas. Debido al cambio de metodología en la medición de la satisfacción del cliente, los datos en escala semántica correspondientes al ejercicio de 2011, para la continuidad de suministro de gas, no es totalmente comparable con los de años anteriores. En 2011, se consideran clientes satisfechos y muy satisfechos aquellos que han valorado entre 6 y 10, de acuerdo al nuevo modelo de medición de la satisfacción del cliente.

Índice de satisfacción de los principales procesos. Internacional (%)

Resultados 2011	Argentina	Brasil	Colombia	Italia	México	Panamá
Continuidad del suministro de gas	8,82	8,71	9,05	8,90	8,91	–
Continuidad del suministro de electricidad	–	–	8,34	–	–	8,72 ⁽³⁾
Facturación y cobro	8,55	8,53	8,57	7,12	8,48	–
Atención telefónica	8,31	7,65	7,92	7,89	7,96	–
Centros	8,16	8,57	8,15	8,21	7,05	–
Urgencias	8,59	8,37	8,81 ⁽¹⁾	– ⁽²⁾	8,64	–

Nota: datos correspondientes al ejercicio de 2011. En 2011, Gas Natural Fenosa comenzó a medir la satisfacción con los procesos de la compañía de acuerdo a una nueva metodología que incorpora otros factores adicionales que permiten conocer con mayor certeza la satisfacción del cliente. La escala de medición pasa de ser semántica a ser numérica, de 0 a 10.

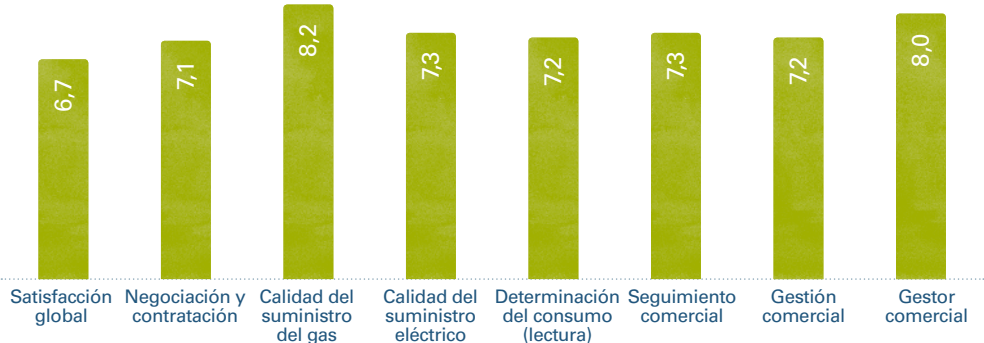
(1) Este dato se refiere únicamente a gas, que es donde este proceso aplica.

(2) No se dispone del dato de satisfacción con el servicio de urgencias de Italia, ya que se mide anualmente y, a la fecha de publicación de este informe, no se dispone del dato medido según la nueva metodología.

(3) En Panamá, únicamente se realizan mediciones de la continuidad del suministro eléctrico. No hay datos disponibles para el resto de procesos.

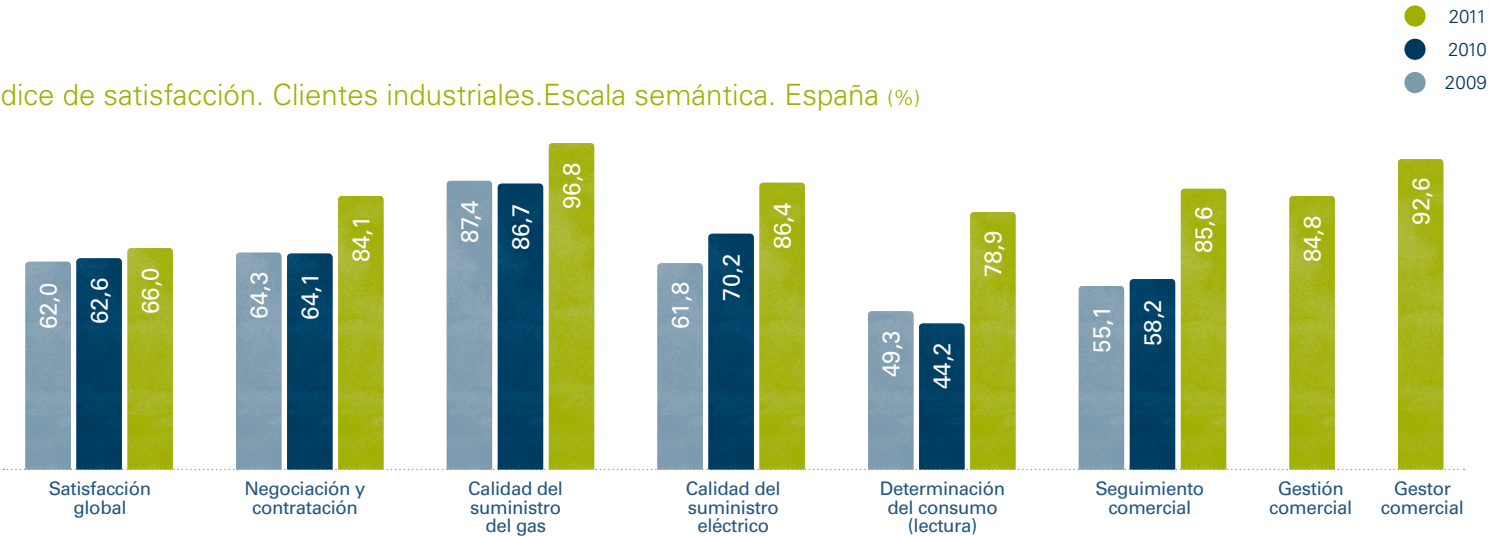


Índice de satisfacción. Clientes industriales. Escala numérica. España



Nota: datos correspondientes al ejercicio de 2011. En 2011, Gas Natural Fenosa comenzó a medir la satisfacción con los procesos de la compañía de acuerdo a una nueva metodología que incorpora factores adicionales que permiten conocer con mayor certeza la satisfacción del cliente. La escala de medición pasa de ser semántica a ser numérica, de 0 a 10.

Índice de satisfacción. Clientes industriales. Escala semántica. España (%)



Nota: porcentaje de clientes satisfechos o muy satisfechos. Debido al cambio de metodología en la medición de la satisfacción del cliente, los datos en escala semántica correspondientes al ejercicio de 2011 no son totalmente comparables con los de años anteriores. En 2011, se consideran clientes satisfechos y muy satisfechos aquellos que han valorado entre 6 y 10, de acuerdo al nuevo modelo de medición de la satisfacción del cliente.

Implicación de la cadena de valor en el compromiso con la calidad

Para Gas Natural Fenosa, es de especial importancia contar con una metodología de desarrollo de proveedores que permita a las diferentes unidades identificar puntos de mejora y elaborar planes de desarrollo de proveedores en áreas clave. Esta metodología permite identificar ineficiencias en la relación de Gas Natural Fenosa con el proveedor, que se solventan implantando estrategias y planes de desarrollo de actividades y productos clave, locales o globales, todo ello con el fin de alcanzar ciertos niveles de mejora en calidad, eficiencia en costes y productividad.

La metodología global es definida específicamente para cada país y actividad, lo que deriva en proyectos de desarrollo de proveedores con un elevado nivel de especificidad. La nueva metodología desarrollada ha tenido una primera aplicación en México y Brasil, con un proyecto piloto de captación de puntos de suministro.

Desde la Dirección de Compras, se está desarrollando un proyecto con el que se pretende conocer la calidad de servicio que ofrecen las principales empresas proveedoras de servicios en las áreas más críticas de negocio. Este proyecto servirá como herramienta de medición del nivel de satisfacción de las unidades de negocio, en cada uno de los diferentes aspectos que marcan la relación cliente-proveedor, con el fin de detectar ineficiencias que se resuelvan a través de planes de mejora conjuntos que redunden en la eficiencia integral en toda la cadena de valor.

Cabe destacar también que en Brasil, durante 2011, comenzó un estudio para la implantación de una nueva metodología de gestión de contratistas que está previsto que se haga efectiva durante 2012.

Una gama de productos y servicios adaptada a las necesidades del cliente

La amplia experiencia de Gas Natural Fenosa en los sectores eléctrico y gasista hace que la compañía pueda ofrecer a sus clientes una amplia variedad de ofertas, productos y servicios que facilita la contratación de la combinación que mejor satisfaga sus necesidades. En este sentido, durante 2011, la compañía presentó en España diversas campañas, que incluyen ofertas de gas y electricidad, tanto para el cliente actual como para el potencial. Las campañas ponen especial énfasis en el Plan Energía Dual con ServiGas y ServiElectric, que oferta gas y electricidad de manera conjunta.

Las tarifas de gas que actualmente ofrece Gas Natural Fenosa son las siguientes:

- Gas Mini, para nuevos clientes de gas natural con muy bajo consumo.
- Gas Básica, para consumidores sin calefacción.
- Gas Óptima, para clientes con calefacción.
- Gas Familia, para hogares con un elevado consumo de gas.
- Gas Negocio, para pequeños negocios.
- Gas Plus, para gran residencial, pequeños negocios e industrias.
- Gas Supra, para negocios e industrias con elevado consumo.





Por su parte, las tarifas de electricidad son las siguientes:

- Óptima Eléctrica, para nuevos clientes domésticos eléctricos con hasta 10 kW de potencia instalada.
- Plan Negocio Inteligente, para gran residencial y pequeños negocios.
- Plan Negocio Ahorro, para negocios con un consumo medio.
- Plan Negocio a Medida, para negocios con consumo elevado y mediana industria.

Durante 2011, la compañía hizo hincapié en promover el Plan Ahorro Online, que ofrece descuentos en la factura a aquellos clientes que opten por recibir las comunicaciones de la compañía en formato electrónico, premiando así su comportamiento ambiental sostenible, ya que reduce el consumo de papel y minimiza el impacto ambiental, permitiendo además que los clientes ganen en comodidad.

Asimismo, durante 2011, Gas Natural Fenosa presentó nuevos productos y servicios en el ámbito del mantenimiento correctivo, reforzando los ya existentes. Entre éstos, destacan Servigas Expres, Servigas Complet, ServiElectric Expres y ServiElectric Complet. A finales de 2011, la compañía contaba con más 1.682.000 contratos de servicios de valor añadido al suministro básico de energía, dato que refleja la importancia que están cobrando este tipo de productos y servicios.

En el contexto de promoción y desarrollo del gas natural, la compañía prestó servicios de gestión energética integrada a 1.854 clientes de empresas y mercado

terciario, con el objetivo de seguir asegurando los máximos niveles de calidad en este tipo de servicios para los clientes más relevantes.

También en el ámbito de los proyectos de gestión energética, destaca la puesta en servicio del Proyecto Cuzco, proyecto puntero y de gran valor, modélico en la gestión y eficiencia energética, gracias al cual los edificios pertenecientes a los Ministerios de Economía y Competitividad e Industria, Energía y Turismo, ubicados en el complejo Cuzco de Madrid (España), se verán doblemente beneficiados con una reducción de costes económicos y de emisiones a la atmósfera.

En cuanto al gas natural vehicular en España, en 2011, la compañía TMB (Transports Metropolitans de Barcelona) amplió con 80 autobuses de línea su flota actual de vehículos que funcionan con este combustible, y se firmó, además, un convenio para la ampliación progresiva de la flota hasta las 500 unidades para el año 2015, lo cual supondrá el 50% de la flota total de la compañía. Adicionalmente, en 2011, se inauguró la estación de gas natural comprimido de Sanchinarro (Madrid), que permitirá abastecer a 400 autobuses y 700 vehículos ligeros de uso intensivo.

Por su parte, la comercializadora mayorista define propuestas de valor diferenciales y específicas para cada segmento de clientes (grandes clientes, grandes consumos, clientes multisuministro y Administración Pública), adecuándose a sus necesidades y expectativas, con un tratamiento diferenciado en la gestión comercial y con una oferta de productos y servicios de valor añadido diferentes para cada uno de ellos.

Gas Natural Fenosa, activamente implicada en la implantación de la Red Eléctrica Inteligente entre sus clientes

Las redes inteligentes cambiarán sustancialmente la relación que las compañías eléctricas mantienen con sus clientes. Las compañías eléctricas conocerán el consumo de todos sus clientes en tiempo real, pudiendo ajustar de manera más precisa producción y demanda. Consciente de esta realidad, Gas Natural Fenosa está realizando importantes inversiones para experimentar con las nuevas tecnologías, que serán de implantación obligatoria en los próximos años.

En 2011, Gas Natural Fenosa invirtió 50 millones de euros en el ámbito de las redes inteligentes y están previstas nuevas inversiones en los próximos años. El destino de estas inversiones es, principalmente, la sustitución de contadores tradicionales por contadores inteligentes, así como el desarrollo de proyectos piloto en determinadas zonas para investigar sobre el funcionamiento de estos equipos e infraestructuras asociadas, para ganar experiencia cuando esté lista la implantación total de estas tecnologías.

Los contadores inteligentes posibilitarán a las distribuidoras agilizar las operaciones solicitadas por los clientes y permitirán mejorar la calidad del servicio, ya que aportarán información sobre las incidencias con mayor rapidez, ofreciendo al cliente un trato más cercano y personalizado.

Las redes inteligentes incorporarán tecnologías de la información y la comunicación que darán respuesta a las necesidades de los clientes y mejorarán la eficiencia del sistema eléctrico. Con ese objetivo, integrarán todas las acciones de los usuarios que se encuentran conectados a la red, tanto generadores como consumidores, de manera que el suministro eléctrico sea más eficiente, seguro y sostenible.

Entre los proyectos de investigación en el ámbito de las redes inteligentes que Gas Natural Fenosa tiene en marcha, destaca el proyecto Energoss, enmarcado en el Programa Cenit del Ministerio de Economía y Competitividad. Adicionalmente, con el fin de compartir experiencias y mejores prácticas, la Fundación Gas Natural Fenosa organizó una jornada en la que participaron numerosos expertos de diferentes ámbitos y donde se analizó el impacto de la implantación de las redes inteligentes en España.



Indicadores generales de clientes de gas

	Argentina	Brasil	Colombia	España	Italia	México	Total	Variación 10-11 (%)
Ventas actividad de gas (GWh)	76.172	49.809	17.345	201.250	3.577	47.704	395.857	(3,90)
Renovación de la red (km)	5,17	42,59	6,65	4,90	0	49,08	108,39	33,8
Red de distribución (km)	23.313	6.137	19.460	45.146	6.736	16.919	117.711	2,1
Incremento respecto a 31-12-2010 (km)	308	131	450	215	888	448	2.440	(30,9)
Inspecciones reglamentarias	0	0	429.396	359.165	0	0	788.561	(50,0)
Reseguimiento de red (km)	13.330	4.953	6.215	24.142	3.240	15.654	67.534	3,0
Renovación de acometidas (ud)	10.922	1.027	0	2.210	0	6.097	20.256	(8,6)

Indicadores de clientes de gas. España

	2011	2010	2009
Nuevos municipios suministrados	36	33	32
Nº de visitas preventivas de mantenimiento	1.166.361	1.108.462	1.322.538

Longitud de las líneas eléctricas de transporte y distribución eléctricas en superficie y subterráneas por régimen de reglamentación (km)

	Media y baja tensión	Alta tensión
En superficie	81.797	8.057
Subterráneas	28.083	667
Total	109.880	8.724

Las redes inteligentes incorporarán tecnologías de la información y la comunicación que darán respuesta a las necesidades de los clientes y mejorarán la eficiencia del sistema eléctrico. Por este motivo, Gas Natural Fenosa está dedicando notables esfuerzos económicos y materiales a su desarrollo

Comunicación efectiva con los clientes

La capacidad de la compañía para detectar y anticiparse a las necesidades de los clientes nace, fundamentalmente, del establecimiento de canales de comunicación efectiva que permitan establecer relaciones de confianza con ellos. En este sentido, el objetivo de los canales definidos es atender a los clientes, conocer sus necesidades y escuchar y dar respuesta a sus reclamaciones.

En todos los países en los que la compañía opera se produjo una comunicación bidireccional con los clientes que permitió conocer de primera mano sus necesidades e inquietudes y, por otra parte, facilitó a Gas Natural Fenosa transmitir a aquéllos los mensajes que la empresa considera de importancia, como comunicaciones sobre cambios legislativos, seguridad, eficiencia energética o acuerdos comerciales alcanzados con suministradores. En la promoción de la eficiencia energética, destacan los portales “hogareficiente.com” y “empresaeficiente.com”, que recibieron un total de 347.370 visitas en 2011.

La comercializadora mayorista también desarrolló una importante labor comunicativa con sus clientes, a los que informó de cambios legislativos, proporcionó información sobre eficiencia energética o incentivó en el uso de medios electrónicos, que agilizan los trámites y proporcionan un servicio más rápido y efectivo.

Cabe destacar que Gas Natural Fenosa desarrolla iniciativas para reducir las barreras lingüísticas, culturales, de alfabetización o de discapacidad, para hacer accesible y seguro el uso de la energía y los servicios de atención al cliente. En este ámbito, destacan los servicios *Click to call* a través de un botón

disponible en las páginas web que genera una activación para que Gas Natural Fenosa realice una llamada al teléfono que el cliente facilite, así como el botón de formularios impresos, que facilita la cumplimentación de formularios a clientes con dificultades auditivas. Por su parte, en Latinoamérica, algunos países ofrecen a sus clientes la posibilidad de recibir facturas en braille y, en Colombia, algunos centros de atención al cliente mejoraron su accesibilidad mediante la instalación de rampas de acceso.

Fomento de la comunicación con el cliente a través de la web

En 2011, Gas Natural Fenosa, en su compromiso con la mejora continua, incluyó en su página web una encuesta *online* para favorecer la comunicación con el público en general y, en especial, con sus clientes.

Para ello, la compañía ha habilitado un espacio que pretende recoger la opinión existente sobre los servicios que presta y conocer las preferencias y valoración de la página web corporativa por parte de los usuarios.

El cuestionario incluye preguntas sobre la motivación del cliente para utilizar la web y la valoración sobre los contenidos y la facilidad de navegación. Asimismo, la encuesta contiene una serie de preguntas sobre información personal y comportamiento del consumidor, con el fin de poder definir el perfil de aquellos que utilizan el portal.

Durante 2011, la compañía recibió un total de 630 entrevistas completas, lo que supone una tasa de respuesta del 39,7% en relación con el número de entradas recibidas. De ellas, 169 encuestados decidieron ceder sus datos de contacto para el envío de información y para el envío de comunicaciones de carácter comercial.

Según los resultados obtenidos puede deducirse que los principales motivos para visitar la web son hacer gestiones (como facilitar la lectura del contador, consultar facturas, etc.) o poner reclamaciones.



Autorregulación en prácticas de comunicación

Gas Natural Fenosa es socio de Autocontrol, asociación sin ánimo de lucro que gestiona el sistema de autorregulación publicitario español. La resolución de conflictos se desarrolla a través de un sistema, reconocido por la Comisión Europea, que respeta y cumple los principios establecidos en la recomendación 98/257/CE.

Asimismo, Gas Natural Fenosa está adherida al Código de Autorregulación Publicitaria sobre Argumentos Ambientales, elaborado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente y la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (Autocontrol), y que tiene

como objetivo establecer reglas para el desarrollo, ejecución y difusión de mensajes publicitarios en los que se incluyan argumentos o referencias ambientales. Las compañías adheridas a este código asumen el compromiso de realizar un uso responsable y veraz de los mensajes publicitarios que utilicen argumentos de carácter ambiental.

Número de llamadas recibidas en el servicio de atención al cliente

	2011	2010	2009	
			Consolidación desde 01-05-09	Dato proforma ^(*)
Argentina	1.746.532	1.657.234	1.684.506	1.684.506
Brasil	672.266	774.656	725.898	725.898
Colombia	3.489.749	6.171.796	5.334.920	6.674.813
España	13.461.402	13.422.401	13.344.473	15.257.763
Italia	330.323	398.949	426.916	426.916
México	1.662.198	1.718.963	1.405.935	1.364.957
Moldavia	1.238.272	1.882.680	–	1.961.803
Nicaragua	3.399.658	3.100.838	1.957.624	3.258.197
Panamá	905.772	853.166	464.090	720.681
Total	26.906.172	29.980.683	25.344.362	32.075.534

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Ratios de atención al cliente. España

	2011	2010	2009
Solicitudes del cliente resueltas inmediatamente (%) ⁽¹⁾	93,43	96,60	96,10
Nivel de satisfacción del cliente con el Servicio de Atención Telefónica (%) ⁽²⁾	71,70	71,90	76,10
Tiempo medio de resolución de solicitudes (días) ⁽¹⁾⁽³⁾	11,85	7,50	11,40
Llamadas atendidas antes de 15 segundos (%) ⁽⁴⁾	79,18	80,02	83,90

(1) Hasta 2010, inclusive, el porcentaje de solicitudes de clientes resueltas inmediatamente y el tiempo medio de resolución se refiere únicamente a la antigua Gas Natural. El dato de 2011 corresponde al dato integrado de Gas Natural y Unión Fenosa.

(2) El nivel de satisfacción del cliente con el Servicio de Atención Telefónica corresponde a las plataformas de gas y electricidad (excepto 2009).

(3) Este dato se refiere a aquellas solicitudes que no son resueltas inmediatamente. La información previa a 2011 hace referencia a Gas Natural antes del proceso de fusión. El dato de 2011 incluye también el mercado eléctrico que, debido a sus características, difiere mucho del de gas, por lo que incide directamente en los resultados (interrupciones de suministro, lectura mensual, bono social, etc.).

(4) En 2010, el porcentaje de llamadas atendidas antes de 15 segundos incluye todas las llamadas atendidas en gas y electricidad, aunque las de electricidad hasta septiembre/octubre de 2010 se contabilizaban en menos de 20 segundos. En 2010, se consolida el objetivo marcado para Gas Natural Fenosa en 2009 de atender el 80% de las llamadas antes de 15 segundos. Los datos correspondientes a 2011 son equivalentes para gas y electricidad.

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

	2011	2010	2009
Nº de clientes registrados a final de año	784	740	706
Nº de transacciones <i>online</i> en la Oficina Virtual	3.729	3.451	6.150 ^(*)
Nº de altas de cliente en factura online	93	94	41

(*) El ratio no es comparable con los años posteriores, ya que, en 2010, cambiaron los criterios y sistemas de cálculo, además de haber eliminado algunas transacciones. En la actualidad, únicamente se consideran como transacciones *online* las lecturas, la cumplimentación de los formularios *online* y las gestiones *online* registradas en la Oficina Virtual referentes a las facturas y a la modificación de datos.

Acciones de mejora del trato con el cliente por país

España

- Comunicación en la factura de cambios legislativos o regulatorios, según tarifa o mercado, así como difusión de consejos de uso seguro gas.
 - Difusión comercial de información sobre eficiencia energética, ahorro y mejor uso de las instalaciones de gas y electricidad.
 - Firma de acuerdos con otras compañías, a través de los cuales los clientes de Gas Natural Fenosa resultan beneficiados con descuentos preferentes.
 - Firma de convenios con compañías e institutos tecnológicos para la colaboración en campañas formativas e informativas de sensibilización a los usuarios en materia de ahorro y eficiencia energética.
 - Organización de jornadas y conferencias formativas dirigidas a clientes, con objeto de ofrecer información sobre nuevas tecnologías más eficientes.
-

Argentina

- Desarrollo de la factura en braille para clientes invidentes.
 - Inauguración de un nuevo Centro Integral de Servicios con el fin de acortar distancias con clientes de zonas alejadas de los centros poblacionales más habitados y brindar una mejor calidad en la prestación del servicio.
 - Acuerdos con entidades financieras para la financiación de clientes en condiciones preferentes.
-

Brasil

- Empleo de la factura como canal de comunicación con el cliente, en la que se incluyen consejos de seguridad y se fomenta el uso de servicios *online*.
 - Introducción de opciones en web que facilitan el manejo y mejoran la información de las facturas.
 - Identificación de los clientes con consumo excesivo, con los que se contacta a fin de reducir el volumen de reclamaciones por alto consumo en las facturas.
 - Organización del Comité de Clientes, para la escucha y recogida de opiniones de clientes.
-

Colombia

- Programas de certificación en el área de Garantía de Servicio al Cliente.
 - Desarrollo del Taller de la Energía, herramienta interactiva y educativa para clientes, empleada por 55.488 personas durante 2011.
 - Introducción de consejos sobre el uso eficiente y seguro de la energía en facturas.
 - Adecuación de accesos para personas discapacitadas en quince centros de atención.
 - Fomento de la Oficina Virtual e implantación de un nuevo canal de atención denominado "Corresponsalía".
-

Italia

- Implementación de la aplicación Infoplus, herramienta informática que facilita la formación e información de todos los operadores que atienden al cliente, con lo que mejoran el servicio de atención al cliente.
 - Incremento del horario de apertura del servicio de atención telefónica.
 - Revisión del contrato con el proveedor de atención telefónica con objeto de mejorar los servicios de atención y los indicadores de calidad del servicio.
 - Ampliación de los canales de autolectura (sms y web) y de pago (Lottomatica).
 - Introducción en la factura de comunicaciones con cambios legislativos o regulatorios, así como otras comunicaciones relacionadas con la seguridad o sobre los canales disponibles para comunicar la lectura de gas.
-

México

- Fomento del uso de servicios *online*, especialmente de la factura electrónica.
 - Desarrollo de una campaña informativa que abarca centros de atención, portal web y factura, donde se ofrecen consejos de seguridad y ahorro.
 - Desarrollo de un programa de pagos parciales en las facturas, facilitando a clientes el pago fraccionado de sus facturas. Apertura de nuevos canales de comunicación directa, Twitter y Facebook.
-

Moldavia

- Lanzamiento de una nueva web de la compañía, que permitirá atender a clientes *online*.
-

Nicaragua

- Fomento del pago de facturas *online*.
 - Campaña de seguridad para prevenir accidentes por manipulación indebida de redes.
 - Inserción de recomendaciones para el ahorro de energía y consejos sobre seguridad en facturas.
 - Firma de un convenio para la realización de talleres formativos sobre seguridad, sostenibilidad y uso responsable de la energía.
 - Realización de la campaña “Ahorre energía y pague lo justo” en 35 barrios, en los que se entregaron bombillas de bajo consumo.
-

Panamá

- Envío de facturas por correo electrónico.
 - Implementación de un nuevo modelo de atención de reclamaciones.
 - Inicio del proyecto del contador prepago.
 - Establecimiento de una línea de atención gratuita 24 horas.
 - Continuación del programa de eficiencia energética y seguridad en colegios y programas televisivos.
-

Establecer relaciones comerciales duraderas, estables y de confianza con los proveedores es vital para garantizar la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Por ello, Gas Natural Fenosa promueve una política de contratación de proveedores que aspira a ser de largo plazo

Relaciones de confianza y a largo plazo con los proveedores

El establecimiento de relaciones comerciales duraderas, estables y de confianza con los proveedores es vital para garantizar la calidad en el servicio que Gas Natural Fenosa ofrece a sus clientes. Por ello, la compañía promueve una política para la contratación de proveedores que aspira a ser de largo plazo, siempre que aquéllos cumplan los requisitos establecidos.

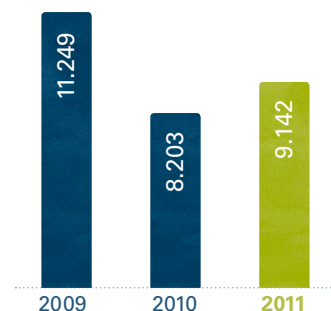
Durante 2011, en Argentina y Colombia, concluyeron los concursos para la adjudicación de obras de construcción y mantenimiento de gas y electricidad, firmándose contratos integrados válidos por un periodo de servicio de cinco años.

En Argentina, también se licitaron acuerdos plurianuales por un periodo de cuatro años y se lanzaron concursos con cláusulas que establecen periodos de servicio de tres años. Adicionalmente,

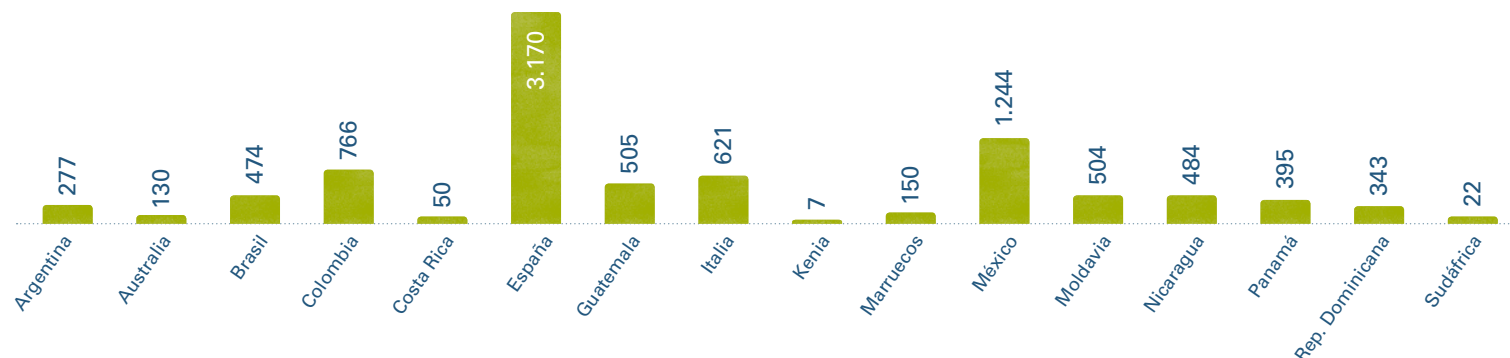
en Colombia, se firmó el contrato para el *call center* por un periodo de tres años, prorrogable dos años más. Por otra parte, en Brasil, se lanzaron y firmaron otros concursos y contratos de cinco y cuatro años de duración.

Para 2012 está previsto adjudicar el contrato marco integrado de redes eléctricas y servicios de Moldavia, bajo esta misma política.

Proveedores con los que existen contratos en vigor



Proveedores con los que existen contratos en vigor, por países



Nota: Gas Natural Fenosa no tiene una unidad centralizada de compras en Egipto, Francia, Irlanda y Madagascar. En Puerto Rico, no hay información disponible.

Contratos mercantiles

(vigentes a fin de ejercicio)



Formación en la cadena de valor

La formación a proveedores es uno de los principales puntos en que se apoya Gas Natural Fenosa con objeto de incrementar su eficiencia, lo que redundará en una mejora de la calidad de productos y servicios ofrecidos al cliente final de la compañía y promueve la reducción de costes.

A través del Centro de Formación de la Energía de la Fundación Gas Natural Fenosa, cuyo ámbito de actividades se extiende a España, Portugal y Colombia, la compañía desarrolla cursos de formación dirigidos a empleados de proveedores, contratistas y empresas colaboradoras. Durante 2011, la actividad desarrollada fue de once programas formativos, en los que se impartieron 186 cursos y 46.926 horas de formación, y que contaron con la participación de 2.568 personas.

Adicionalmente, en Brasil se impartieron 4.736 horas de formación a 237 técnicos de empresas contratistas, repartidas en cuatro cursos: gestor de obra, diseño de redes, diseño básico y aspectos de seguridad.

Establecimiento de mecanismos objetivos de selección

La relación de Gas Natural Fenosa con sus proveedores está regida por una serie de principios que garantizan la objetividad en la selección. Son los siguientes:

- Eficacia.
- Eficiencia.
- Flexibilidad.
- Igualdad de oportunidades.
- Transparencia.

Estos principios constituyen la base de la Norma General de Contratación Externa de Gas Natural Fenosa. Junto a ésta, la Norma General de Calidad de Proveedores tiene como objetivo fundamental favorecer la elección de los proveedores más apropiados en cada situación, con el fin último de maximizar la calidad del servicio ofrecido al cliente final.

Gas Natural Fenosa impone tres requisitos obligatorios previos a la contratación de un proveedor:

- Cumplimiento de las condiciones ambientales y de calidad de la compañía.
- Cumplimiento de la normativa en vigor en materia de prevención de riesgos laborales.
- Desarrollo del plan de seguridad y salud laboral en todas las obras y servicios afectados por la legislación vigente.

Gas Natural Fenosa está desarrollando un sistema propio de evaluación *online*, Total Supplier Management Solution, que incluye aspectos legales, de calidad, ambientales y de responsabilidad corporativa, como son la suscripción del Pacto Mundial de las Naciones Unidas o políticas relacionadas con la sostenibilidad



Cabe destacar que, de acuerdo con los compromisos adquiridos, Gas Natural Fenosa promueve la contratación de proveedores locales, con el fin de contribuir al desarrollo de las comunidades locales y de los países en los que opera. En este sentido, Gas Natural Fenosa no dispone de una política específica para la contratación de proveedores locales, pero hace todos los esfuerzos necesarios para garantizar la compra local.

Gas Natural Fenosa participa en la Plataforma RePro, un sistema de publicación, clasificación y homologación de proveedores de mayor volumen de facturación, críticos y de negocio. El objetivo perseguido es atestiguar que el proceso de selección se lleva a cabo bajo los niveles de exigencia establecidos, garantizando que los proveedores seleccionados satisfacen todos los criterios.

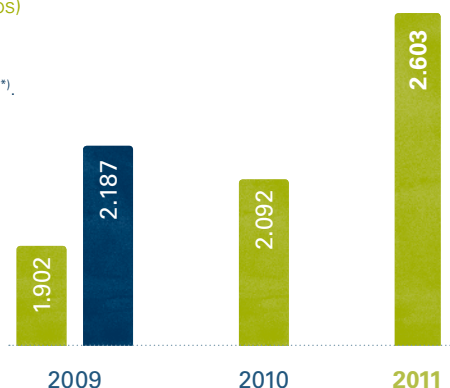
En España, Gas Natural Fenosa está desarrollando un sistema propio de evaluación *online*, Total Supplier Management Solution (TSMS), que permitirá incluir a proveedores no inscritos en RePro. Este sistema de evaluación incluye aspectos legales, de calidad, ambientales y de responsabilidad corporativa, como son la suscripción del Pacto Mundial de las Naciones Unidas o políticas relacionadas con la sostenibilidad, entre otros. Esto permitirá llevar a cabo un control permanente de la evolución de numerosos aspectos clave de un amplio espectro de proveedores. Su implantación en España está prevista para el primer trimestre del año 2012. Se implantará progresivamente al resto de países en los que opera la compañía.

Volumen total de compra adjudicado

(millones de euros)

● Dato real.

● Dato proforma^(*).



(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Compra a proveedores locales

2009

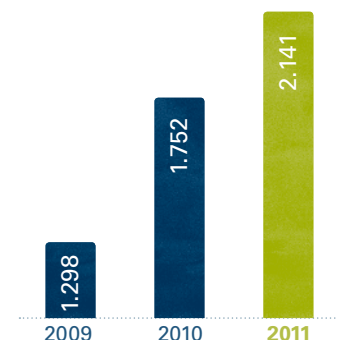
	2011			2010		Pedidos emitidos		Pedidos realizados a proveedores locales (%)	
	Pedidos emitidos	Pedidos realizados a proveedores locales (%)	Presupuesto de compra destinado a proveedores locales (%)	Pedidos emitidos	Pedidos realizados a proveedores locales (%)	Consolidación desde 01-05-2009	Dato proforma ^(*)	Consolidación desde 01-05-2009	Dato proforma ^(*)
Argentina	569	100,0	100,0	614	99,5	414	414	75	75
Australia	339	95,3	97,9	-	-	-	-	-	-
Brasil	1.429	99,1	99,1	1.721	99,3	911	911	70	70
Colombia	7.009	97,6	96,8	10.633	97,8	12.239	17.490	85	85,3
Costa Rica	73	83,6	44,3	-	-	-	-	-	-
España	11.968	96,2	95,3	10.382	93,4	24.580	33.554	85,5	86,7
Guatemala	1.841	92,4	90,3	1.890	80,3	3.871	3.871	85,9	85,9
Italia	1.796	98,7	98,7	1.547	98,9	1.187	1.187	70	70
Kenia	1.026	53,0	41,7	-	-	-	-	-	-
Marruecos	266	66,5	66,1	216	70,1	163	163	60	60
México	5.697	93,7	85,5	5.398	86,6	4.906	6.001	63,9	68,1
Moldavia	1.764	95,5	88,5	1.792	57,2	2.181	2.181	88,6	88,6
Nicaragua	1.959	92,0	82,7	2.836	61	4.081	4.081	77,6	77,6
Panamá	1.509	85,8	84,5	1.403	79,8	5.244	5.244	90,9	90,9
República Dominicana	1.552	59,2	34,9	-	-	-	-	-	-
Sudáfrica	8.221	100,0	100,0	-	-	-	-	-	-
Total	47.018	94,0	93,5	38.432	88,9	59.777	75.097	82,3	83,3

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Nota: Gas Natural Fenosa no tiene una unidad centralizada de compras en Egipto, Francia, Irlanda y Madagascar. En Puerto Rico, no hay información disponible



Empresas inscritas en el portal del proveedor



Seguridad y diversidad en el abastecimiento

La garantía de ofrecer un suministro regular de gas y electricidad es esencial para prestar un servicio de calidad y para el cumplimiento de la función social de la compañía.

En el servicio de distribución de gas, los suministradores son el factor fundamental. Su función es proveer gas de forma estable y continua. Gas Natural Fenosa cuenta con una amplia cartera de suministradores, todos ellos de primer nivel, que dotan de gran fiabilidad al suministro de gas ofrecido al cliente.

El abastecimiento de gas natural puede realizarse por medio de gasoductos o a través de buques de transporte de gas natural licuado (GNL). Durante 2011, el aprovisionamiento de gas se distribuyó de forma equilibrada entre las dos fuentes anteriormente mencionadas, consiguiendo, de este modo, un *mix* de suministro optimizado desde el punto de vista de su sensibilidad a los riesgos de interrupción.

Gas Natural Fenosa articula su relación con los suministradores sobre contratos estables y a largo plazo. De este modo, la compañía se asegura un abastecimiento regular de gas y los suministradores pueden disponer de un flujo continuo de ingresos, factor indispensable para llevar a cabo las cuantiosas inversiones necesarias en el sector energético.

Gas Natural Fenosa mantiene un contacto periódico con sus suministradores con el objetivo de establecer medidas de mejora, consciente de que una buena relación con ellos repercute directamente en la calidad del servicio ofrecido a sus clientes.

Todos los contratos de Gas Natural Fenosa se adecuan a lo establecido en las Normas de Gestión Técnica del Sistema. Estas normas, publicadas por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo del Gobierno de España, constituyen un marco de obligado cumplimiento para todos los operadores del mercado gasista español.

Con relación al abastecimiento eléctrico, la diversidad de fuentes de producción permite asegurar su fiabilidad ofrecida por la compañía a sus clientes. Gas Natural Fenosa dispone de recursos propios para la generación de energía eléctrica a partir de diversas fuentes: ciclos combinados, centrales hidroeléctricas, centrales nucleares, parques eólicos y otras fuentes renovables y térmicas.

En el desarrollo de su cartera de nuevos proyectos de generación en España, Gas Natural Fenosa trabaja de forma coordinada con autoridades de ámbito nacional, autonómico y local para mantener, en los límites establecidos, la reserva de potencia instalada que asegure una eficiente cobertura de la demanda eléctrica. Asimismo, a través de convenios con las autoridades locales, la compañía colabora en el desarrollo de iniciativas y demandas sociales en aquellas áreas donde promueve sus proyectos. En este sentido, destaca el trabajo desarrollado por Gas Natural Fenosa para la definición y redacción del documento actualmente vigente sobre planificación de los sectores de electricidad y gas, en colaboración con el Ministerio de Industria, Energía y Turismo de España.

En mercados donde Gas Natural Fenosa desarrolla proyectos de nueva capacidad a través de licitaciones o esquemas público-privados, la compañía mantiene una estrecha colaboración y coordinación con las autoridades responsables. Todo ello, con el objetivo de asegurar que la capacidad instalada cumple con las necesidades de demanda a largo plazo. En algunos países en los que Gas Natural Fenosa está presente, se incluyen, además, programas de acceso a la electricidad, como los impulsados por Electricaribe (Colombia) para la normalización de las instalaciones eléctricas en barrios con deficiencias.

El escenario energético a corto y medio plazo prevé que el incremento de la potencia vendrá condicionado por la concienciación ambiental, lo que motivará un gran desarrollo de las energías limpias. El desarrollo renovable hará necesario complementar el *mix* de generación con otras fuentes. Por ello, Gas Natural Fenosa cuenta en la actualidad con 3.032,3 MW de múltiples tecnologías en diferentes fases de instalación, potencia que le permitirá satisfacer con solvencia la demanda futura proyectada.

Además, para asegurar la correcta correlación entre oferta y demanda en todos y cada uno de los mercados en los que opera, Gas Natural Fenosa está en contacto permanente con las distintas autoridades e instituciones del sector energético. El objetivo es mantener en los límites establecidos la reserva de potencia instalada, para asegurar una eficiente cobertura de la demanda eléctrica española.

En el mercado, y a través del Centro de Control Eléctrico, la compañía efectúa un control y seguimiento continuo de la demanda real. Dicha información se utiliza a corto plazo para actuar tanto en generación, como en distribución. En el medio plazo, la información se emplea en la optimización de la producción y consumo, así como para la planificación anual y plurianual de nuevas inversiones, tanto de generación, como de distribución.

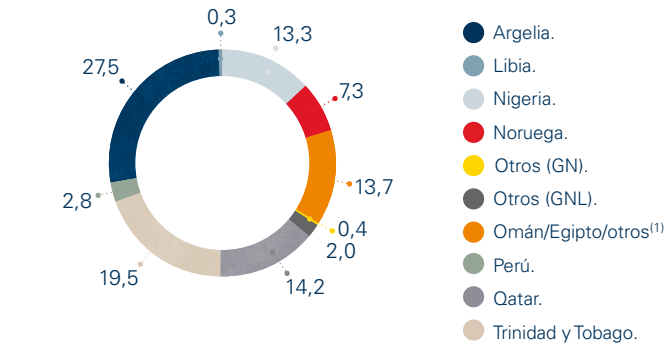
El aprovisionamiento de gas se realiza de manera equilibrada, consiguiendo un *mix* de suministro optimizado desde el punto de vista de su sensibilidad a los riesgos de interrupción



Capacidad planificada para satisfacer la demanda futura proyectada (MW)

Proyectos en fase avanzada	39,90
Eólica	35,60
Cogeneración y otros	4,30
Proyectos en fase de <i>permitting</i>	2.992,40
Eólica	2.791,80
Minihidráulica	88,60
Cogeneración y otros	112,00

Diversificación de las fuentes de suministro (%)



Compromiso con los resultados

Los mercados energéticos viven un constante proceso de integración, globalización y aumento de la competencia. En este contexto, Gas Natural Fenosa se fijó el objetivo de integrar los negocios de gas y electricidad en una única compañía con capacidad de competir de forma eficiente.

Gas Natural Fenosa es hoy la mayor compañía integrada en gas y electricidad de España y Latinoamérica. En el mercado gasista, es líder en comercialización en la Península Ibérica y en distribución en Latinoamérica. Es, además, uno de los mayores operadores de gas natural licuado (GNL) del mundo, aspecto en el que es referente en las cuencas atlántica y mediterránea por volumen de operaciones.

La estrategia de negocio de la compañía está dirigida por el Plan Estratégico 2010-2014, cuyo cumplimiento sigue la senda apropiada. El plan se desarrolla en torno a tres vectores principales: fortalecimiento del balance, optimización de sinergias entre actividades y captura del crecimiento orgánico de la compañía.

En junio de 2011, Gas Natural Fenosa y la compañía argelina Sonatrach, suministradora de gas desde Argelia a través del gasoducto Magreb-Europa, firmaron un conjunto de acuerdos que permiten resolver todos los procedimientos de litigio que estaban en curso en relación con el precio aplicable a los contratos de suministro de gas, así como el establecimiento de las bases para una colaboración futura entre ambas compañías.

En primer lugar, Sonatrach y Gas Natural Fenosa acordaron resolver las diferencias que mantenían en relación con el precio aplicable a los contratos de suministro

de gas y sobre los que recayó un laudo arbitral dictado en agosto de 2010, determinando, tanto el precio aplicable al periodo 2007-2009, como el aplicable desde el 1 de enero de 2010.

El cierre del conflicto de precios ha permitido a las dos compañías analizar oportunidades de colaboración que se han concretado en diversas áreas, incluyendo la adquisición por Sonatrach de una participación minoritaria en Gas Natural Fenosa, que tuvo lugar en agosto de 2011, así como la posible participación de Gas Natural Fenosa en diversos proyectos de Sonatrach y en el desarrollo conjunto de otras oportunidades de negocio.

Por otra parte, Gas Natural Fenosa ha sido clasificada, por segundo año consecutivo, como la primera compañía del mundo en el sector del gas según el *ranking* Platts Top 250, que evalúa a las empresas energéticas más importantes del mundo y elabora una lista anual basándose en el desempeño financiero y otras variables que distinguen a las compañías energéticas por su éxito y su crecimiento.

Gas Natural Fenosa ocupa el primer puesto en la categoría Gas *utility* de esta clasificación, el puesto 29 entre las empresas energéticas de Europa, Oriente Medio y África, y el 57 del mundo. El *ranking* Platts Top 250 destaca los resultados financieros de las principales compañías energéticas de ámbito mundial, atendiendo a cuatro parámetros: valor de activos, ingresos, beneficios y retorno de la inversión, según datos proporcionados por Capital IQ Compustat, de la agencia de calificación Standard & Poor's.

Asimismo, conviene destacar que, en 2011, el Dow Jones Sustainability Index reconoció a Gas Natural Fenosa como una de las compañías más sostenibles del mundo entre las empresas del sector *utilities* (agua, gas y electricidad). Las compañías que constituyen este índice selectivo son seleccionadas de entre las 2.700 mayores del mundo. Solo el 10%, aproximadamente, entran a formar parte del índice. Se trata de aquellas que son capaces de acreditar un mejor desempeño en cuestiones sociales, ambientales, de gobierno corporativo o en asuntos de índole ética.

Principios de actuación responsable con los accionistas e inversores

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

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

Principales indicadores

	2011	2010	2009
Importe neto de la cifra de negocios (millones de euros)	21.076	19.630	14.879
Beneficio operativo bruto. Ebitda (millones de euros)	4.645	4.477	3.937
Inversiones totales (millones de euros)	1.406	1.543	15.696
Beneficio neto (millones de euros)	1.325	1.201	1.195
Dividendo (millones de euros)	821 ⁽¹⁾	742 ⁽¹⁾	730
Evolución de la calificación de Gas Natural Fenosa en DJSI	85	85	83

(1) Importe total equivalente.

Acciones relevantes

Acciones propuestas en 2011	Acciones realizadas en 2011	Acciones previstas para 2012
Cumplimiento de criterios en materia de derechos humanos y en materia nuclear de FTSE4Good.	● Líderes en la Península Ibérica y mejor empresa energética en Europa en el Carbon Disclosure Project.	Mantener la presencia de la compañía en los índices de sostenibilidad.
Aumentar la presencia en conferencias sectoriales.	● Realización y ejecución del primer <i>scrip dividend</i> realizado por la sociedad con un elevado grado de éxito.	Incremento de la presencia en conferencias sectoriales.
Establecer a los analistas de renta fija como público objetivo, debido al aumento de emisiones de renta fija en el mercado.	● Aumento muy significativo de reuniones con analistas e inversores, más del doble que en 2010.	Actualización de la base datos de analistas e inversores.
Aumentar proactivamente la realización de <i>road shows</i> a la comunidad financiera.	● Realización de los primeros <i>road shows</i> de renta fija, que incluye el realizado en México con motivo del lanzamiento de un bono en dicho mercado.	Aumentar los canales de comunicación de los accionistas individuales.

Grado de cumplimiento: ● Alto ● Medio ● Bajo

Enfoque a una rentabilidad creciente y sostenida

La excelencia operativa y el equilibrio aportado por el perfil de negocio de Gas Natural Fenosa, basado en un adecuado equilibrio entre el negocio regulado y liberalizado en los mercados gasista y eléctrico, con una contribución creciente y diversificada de la presencia internacional, han permitido obtener en el ejercicio de 2011 un Ebitda consolidado de 4.645 millones de euros, un 3,8% mayor al del año anterior, superando el efecto de las desinversiones realizadas.

Homogeneizado por las desinversiones realizadas durante los años 2010 y 2011 en las actividades de distribución de gas en España, de generación de electricidad en México y de distribución de electricidad en Guatemala, el Ebitda crecería un 6,5% con respecto a 2010.

Aunque en el ejercicio de 2011 se han contabilizado menores plusvalías por venta de activos que en el de 2010, el beneficio neto del año 2011 se sitúa en 1.325 millones de euros, con un incremento del 10,3% respecto al del año anterior. El desarrollo de las operaciones, la reducción de la deuda y la contención del gasto financiero han sido los principales impulsores de este crecimiento.

Cabe destacar que las desinversiones realizadas, la solidez y el equilibrio del perfil de negocio, así como una estricta disciplina inversora y financiera, están permitiendo normalizar progresivamente el nivel de endeudamiento. A 31 de diciembre de 2011, la deuda financiera neta alcanzó los 17.294 millones de euros, situando el ratio de endeudamiento en el 54,5%. Descontando el déficit de tarifa pendiente de recuperar, que asciende a 1.231 millones de euros, la deuda neta se situaría en 16.063 millones de euros, cifra que supone un ratio de endeudamiento del 52,7%.



Las inversiones materiales e intangibles acometidas en el ejercicio de 2011 alcanzaron los 1.406 millones de euros, con un descenso del 8,9% respecto a 2010, debido fundamentalmente a la finalización del programa de construcción de centrales de ciclo combinado.

En cuanto a la evolución bursátil de la compañía, las acciones de Gas Natural Fenosa cerraron el ejercicio de 2011 a un precio de 13,27 euros, una subida del 15,45% con respecto al cierre del año anterior. Este dato contrasta con la evolución del índice Ibex 35, principal índice de la bolsa española, que cerró el año con un descenso del 13,11% con respecto al ejercicio previo.

Con cargo a los resultados del ejercicio de 2011, el Consejo de Administración propondrá a la Junta General de Accionistas una remuneración para el accionista por un importe total equivalente a 821 millones de euros, un 10,7% superior al año 2010, que representa un *pay out* del 62%. Esta propuesta incluye el pago de un dividendo de 360 millones de euros. Adicionalmente, implica un aumento de capital liberado, mediante la

emisión de nuevas acciones ordinarias por un valor de mercado de referencia máximo de 461 millones de euros. De este modo, Gas Natural Fenosa compatibiliza una política de retribución creciente al accionista con el desarrollo operativo y la normalización del apalancamiento, en un contexto macroeconómico, energético y financiero muy exigente.

Este aumento de capital ofrece a los accionistas la posibilidad de recibir acciones ordinarias de la compañía en lugar del pago en efectivo en julio del 2012, del dividendo complementario del ejercicio 2011, y contempla el establecimiento por Gas Natural Fenosa de mecanismos para garantizar que aquellos accionistas que así lo prefieran puedan percibir el importe en efectivo.



Scrip dividend (ampliación de capital liberada y sistema de remuneración al accionista)

El 14 de abril de 2011, la Junta General Ordinaria de Accionistas de Gas Natural SDG, S.A. aprobó un aumento de capital liberado. La junta aprobó la puesta en práctica de un nuevo sistema de remuneración a los accionistas. La compañía ofreció a sus accionistas una alternativa que, sin limitar la posibilidad de percibir la totalidad de la retribución anual en efectivo, si así lo desean, les permite recibir acciones de la compañía con la fiscalidad propia de las acciones liberadas.

Este sistema supone la implantación de un mecanismo mediante el cual la compañía asume el compromiso irrevocable de compra de los derechos de asignación gratuita, correspondientes a la mencionada ampliación de capital liberada a un precio fijo (el compromiso de compra). Esto permite que todos los accionistas que lo deseen puedan vender sus derechos y recibir un importe en efectivo equivalente al pago del dividendo complementario del ejercicio de 2010, que hubiera sido satisfecho en los primeros días de julio de 2011.

Una vez recibidos los derechos de asignación gratuita, los accionistas de la compañía pueden elegir entre una de las siguientes opciones:

- No transmitir sus derechos de asignación gratuita. El accionista recibirá el número de acciones nuevas totalmente liberadas en la proporción que le corresponda. En cualquier caso, esta posibilidad dependerá de los términos y condiciones del contrato de depósito y administración de valores que tenga suscrito con su entidad depositaria, así como de las instrucciones que haya impartido al respecto a la misma.
- Transmitir la totalidad o parte de sus derechos de asignación gratuita a la compañía, en virtud del compromiso de compra al precio fijo garantizado. De esta forma, el accionista optaría por monetizar sus derechos.
- Transmitir la totalidad o parte de sus derechos de asignación gratuita en el mercado. En este caso, el accionista también optaría por monetizar sus derechos, si bien en este supuesto no recibiría un precio fijo garantizado, sino que la contraprestación por los derechos dependería de las condiciones del mercado en general y del precio de cotización de los referidos derechos en particular.

El sistema de remuneración, además, permite a los accionistas combinar cualquiera de las dos últimas alternativas mencionadas. En este sentido, hay que tener en cuenta que el tratamiento fiscal de las alternativas es diferente, por lo que el accionista tiene la posibilidad de escoger aquel que le resulte más beneficioso.

Indicadores de estadísticas bursátiles

	2011	2010	2009
Nº de accionistas (en miles)	84	80	67
Cotización a 31 de diciembre (euros)	13,26	11,49	15,08
Beneficio por acción (euros)	1,39 ^(*)	1,30	1,48 ^(*)
Relación cotización-beneficio	9,9	8,80	11,60/10,20 ^(*)
Capital social (nº de acciones)	991.672.139	921.756.951	921.756.951
Capitalización bursátil (millones de euros)	13.155	10.591	13.905

(*) Considerando el número medio de acciones del ejercicio.

Ratios financieros

	2011	2010	2009
Endeudamiento ⁽¹⁾	54,5	59,6	63,2
Ebitda/resultado financiero neto	5,5x	4,40x	4,80x
Deuda neta/Ebitda ⁽²⁾	3,7x	4,30x	4,30x
PER	9,9x	8,80x	10,20x

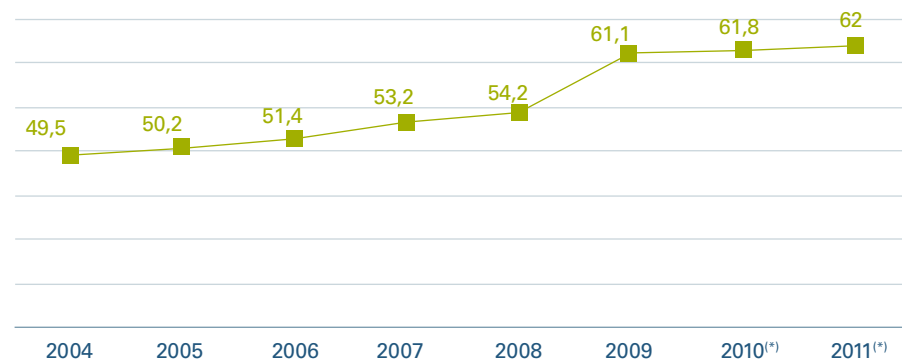
(1) Deuda financiera neta/deuda financiera neta+Patrimonio+socios externos.

(2) Ebitda proforma.

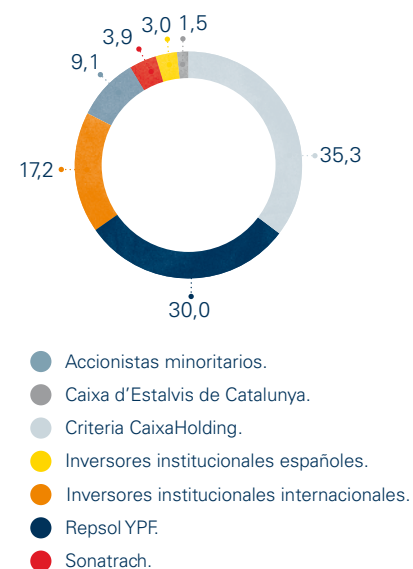
Índice de beneficios (millones de euros)

	2011	2010	2011/2010 (%)
Beneficio neto de Gas Natural Fenosa	1.325	1.201	10,3

Evolución del pay out (%)



(*) Importe total equivalente.

Accionistas e inversores ^(*) (%)

(*) A 31 de diciembre de 2011.

Gas Natural Fenosa renovó su pertenencia al Dow Jones Sustainability Index (DJSI) por séptimo año consecutivo y fue incluida por sexta vez en el selectivo DJSI Europe. La puntuación obtenida por la compañía fue de 85 puntos, 24 más que la media del sector

Canales de comunicación adaptados a las necesidades de accionistas e inversores

Gas Natural Fenosa entiende la transparencia informativa como factor clave en el desarrollo de su compromiso con mercados, accionistas e inversores.

Con este fin, Gas Natural Fenosa cuenta con canales de comunicación propios que le permiten ofrecer el mejor servicio. Los más destacados son los siguientes:

- Relación con inversores. Con el propósito de garantizar el cumplimiento de los principios de igualdad de trato y difusión simultánea de la información, la compañía facilita a sus inversores institucionales y minoristas información bajo un criterio de homogeneidad. La Oficina de Atención al Accionista facilita un servicio de información constante a los accionistas minoritarios.
- Programa de comunicación con analistas financieros e inversores institucionales. Tiene por objeto dar a conocer, con rigor y transparencia, la situación y perspectivas de Gas Natural Fenosa, con el fin de fomentar relaciones de confianza entre analistas e inversores y la compañía.

- Web corporativa. Recopila toda la documentación exigida por la Ley de Transparencia y sus normas de desarrollo. De este modo cuenta con un espacio que recoge información de interés para accionistas e inversores y que incluye, entre otros, datos económicos, de gestión y los resultados de los últimos cinco ejercicios.

Junto a las anteriores, Gas Natural Fenosa mantiene otras vías de comunicación constante con inversores y accionistas:

- Reuniones informativas, desarrolladas en cualquier lugar del mundo, sobre las perspectivas de la compañía o sobre hechos de relevancia que afecten a la empresa o al sector energético.
- Participación en conferencias y seminarios de interés.
- Envío regular de información de interés a analistas e inversores que hacen un seguimiento más cercano de la compañía.

Adicionalmente, en 2011, y con el objetivo de priorizar las iniciativas que puedan atraer a inversores que, por sus particularidades o filosofía de inversión, resultan más interesantes para la compañía, Gas Natural Fenosa elaboró dos estudios para conocer la caracterización del accionariado y definir el perfil del inversor tipo.

Indicadores de canales de comunicación

	2011	2010	2009
Reuniones con accionistas e inversores	383	168	320
Reuniones con analistas	25	12	21

Presencia en índices de inversión socialmente responsable

La inversión socialmente responsable es aquella que, junto a los aspectos financieros tradicionales, incorpora en sus decisiones de selección de cartera criterios de carácter social, ambiental, ético y de buen gobierno. Este tipo de inversión continúa incrementándose y adquiriendo mayor relevancia.

En este sentido, los inversores exigen a las compañías cotizadas un compromiso con la integridad, la responsabilidad y la transparencia, puesto que consideran que son indicadores de la buena calidad de sus prácticas de gobierno y gestión empresarial, y que pueden ofrecer un plus de rentabilidad que se mantiene en el largo plazo.

En 2011, Gas Natural Fenosa renovó su pertenencia al Dow Jones Sustainability Index (DJSI) por séptimo año consecutivo y fue incluida por sexta vez en el selectivo DJSI Europe. La puntuación obtenida por la compañía fue de 85 puntos, 24 más que la media del sector.

Del mismo modo, Gas Natural Fenosa ha mantenido, por décimo año consecutivo, su presencia en FTSE4Good, al que pertenece desde sus inicios, en 2001. Este hecho supone otro reconocimiento añadido a sus prácticas de gestión en cuestiones sociales, ambientales y de orden ético.

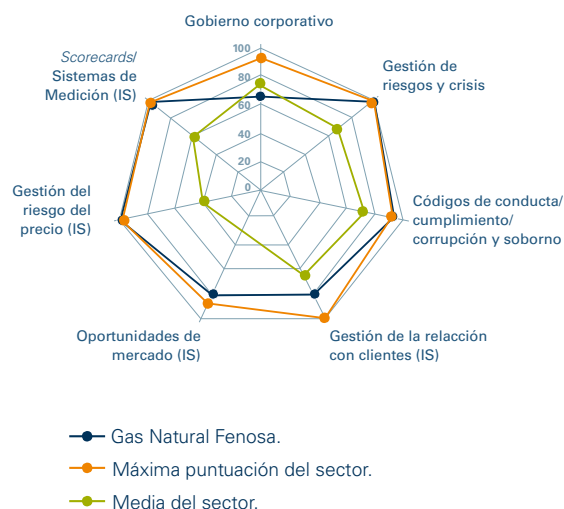
En el ámbito ambiental, Gas Natural Fenosa fue la compañía mejor valorada en 2011 en el Carbon Disclosure Project (CDP) Iberia 125, que evalúa la transparencia y desempeño de las 125

mayores compañías de España y Portugal en materia de cambio climático. Además, fue la tercera compañía en desempeño en el CDP 300 de compañías europeas. Gas Natural Fenosa obtuvo 95 puntos en transparencia y la máxima calificación (A) en desempeño.

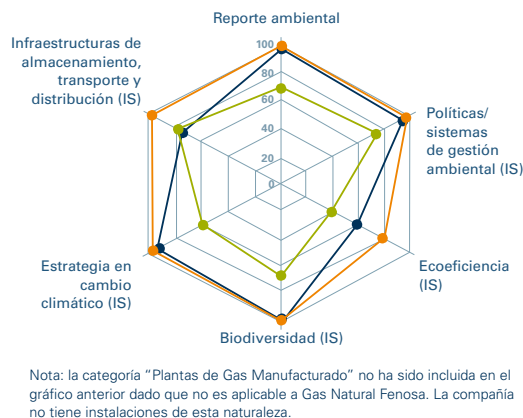
La presencia de Gas Natural Fenosa en estos prestigiosos índices pone en valor el esfuerzo realizado por la compañía en materia de sostenibilidad y transparencia informativa, e implica, asimismo, un reconocimiento externo de la buena evolución de las actuaciones de la empresa en esta materia.

Evaluación de Gas Natural Fenosa en DJSI

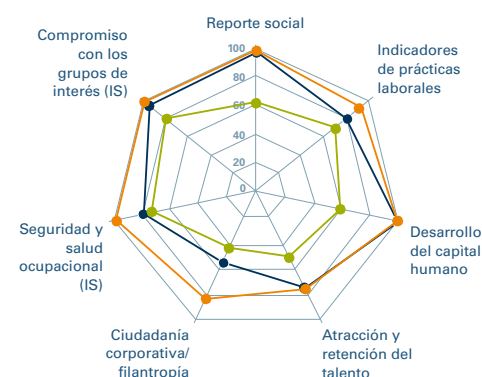
Económica



Ambiental



Social



Estos gráficos ilustran la comparativa de Gas Natural Fenosa con respecto a la media y a la nota máxima del sector, en las tres dimensiones de evaluación del DJSI a las empresas.

Medio ambiente



Gas Natural Fenosa integra las consideraciones ambientales en sus estrategias y planes empresariales, como variable clave para el desarrollo sostenible del entorno donde lleva a cabo sus actividades. El año 2011 ha estado marcado por la culminación de la gestión ambiental, materializada en los reconocimientos recibidos y las certificaciones de gestión ambiental alcanzadas. De esta forma, actividades que comenzaron su operación a finales de 2010 han logrado incorporarse a este reconocimiento, permitiendo a Gas Natural Fenosa posicionarse como una compañía modelo en gestión ambiental, tanto en el ámbito sectorial, como en los países en los que desarrolla su actividad.

En 2011, a pesar del incremento de las emisiones de las centrales térmicas españolas de carbón, como consecuencia de la obligación legal de emplear combustible autóctono, Gas Natural Fenosa ha alcanzado unos valores en materia de ecoeficiencia alineados con su Política de Responsabilidad Corporativa, destacando la potencia instalada y la energía producida a partir de fuentes renovables.

Principios de actuación responsable con el medio ambiente

El medio ambiente es uno de los compromisos que establece la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa y se concreta en los siguientes principios:

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

Principales indicadores

	2011	2010	2009 ⁽¹⁾
Emisiones directas de gases de efecto invernadero (GEI) (t CO ₂ eq)	23.177.112	19.371.616	20.988.306
Emisiones de CO ₂ Fuentes fijas/generación electricidad (t CO ₂ /GWh)	371	314	342
Emisiones de metano en transporte y distribución (t CO ₂ eq/km red)	11,76	11,79	11,50
Emisiones de SO ₂ /electricidad generada (g/kWh)	0,315	0,125	0,12
Emisiones de NOx/electricidad generada (g/kWh)	0,716	0,497	0,42
Emisiones de partículas/electricidad generada (g/kWh)	0,027	0,020	0,02
Generación de residuos peligrosos (t)	7.333	7.297	7.348
Reciclado de cenizas (%)	25	272 ⁽²⁾	82

(1) Los datos de 2009 consolidan con los de Unión Fenosa desde el 1 de mayo.

(2) Se han reciclado más cenizas de las que se han generado al haber enviado a reciclar cenizas de la escombrera de la central térmica de Anllares.

Acciones relevantes

Acciones propuestas en 2011	Acciones realizadas en 2011	Acciones previstas para 2012
Evitar la emisión de más de 8 millones de toneladas de CO ₂ a través del fomento de energías limpias y renovables, la ecoeficiencia, la reducción de las emisiones de metano y los MDL.	● En 2011, se ha establecido el compromiso de compensar las emisiones de CO ₂ de los edificios de oficinas en España mediante la redención de las correspondientes Garantías de Origen Renovables, que se solicitaron a la CNE antes del 1 de marzo de 2012 y que estarán disponibles durante el mes de abril de 2012.	Implementar la huella de carbono asociada a instalaciones en operación (bienes de equipo).
Implementar el Proyecto Pre3ver: conseguir los objetivos definidos de reducción, reutilización, reciclaje y valorización de residuos.	● Desarrollado e implantado un Sistema de Información Geográfica (SIG) que permite gestionar eficazmente la información del entorno natural de las centrales térmicas de Gas Natural Fenosa.	Definir la estrategia de control y reducción de emisiones GEI orientada a los principales suministradores.
Implementar el Proyecto Piedra: identificar y evaluar los riesgos ambientales en todos los procesos y negocios de la compañía.	● Concluido el análisis de riesgos ambientales conforme a UNE 150008 de las grandes instalaciones de combustión españolas.	Desarrollar acciones orientadas a la reducción de emisiones indirectas (<i>commuting</i> y <i>homesourcing</i>).
Desarrollo del Proyecto Tandem: integración de las variables, ambientales, de calidad y seguridad en la cadena de suministro.	● Alcanzado el objetivo de certificación del sistema integrado de gestión de la compañía desarrollados conforme a estándares internacionales.	Ampliar canales de comunicación con <i>stakeholders</i> ambientales.

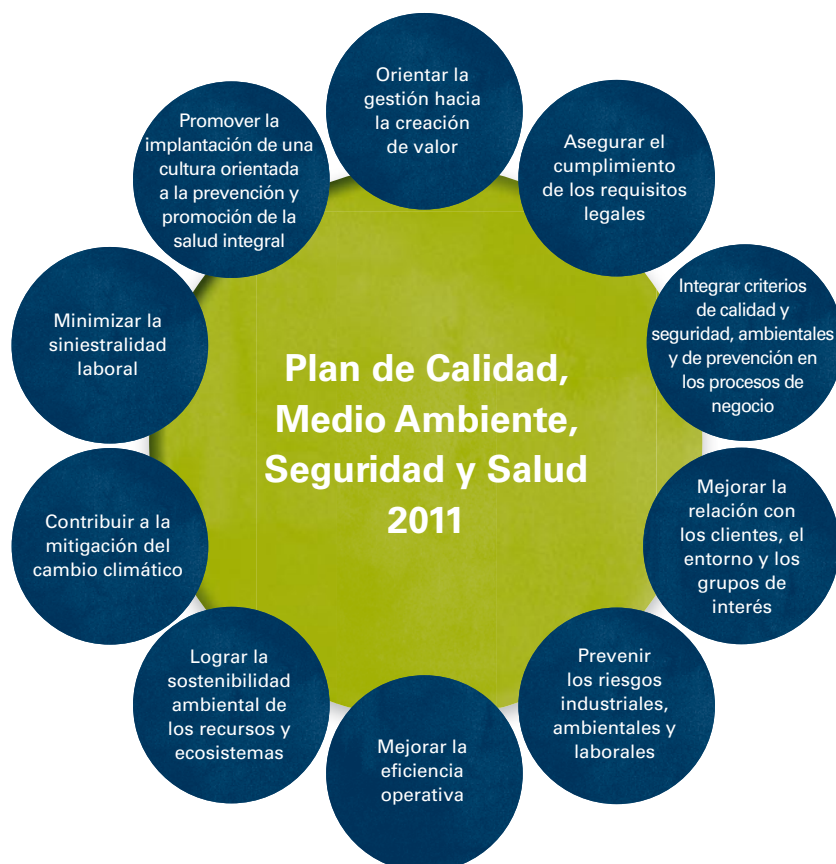
Grado de cumplimiento: ● Alto ● Medio ● Bajo



Gestión ambiental

Planificación ambiental

En 2011, Gas Natural Fenosa definió un Plan de Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud, compuesto por estrategias y líneas de acción, en las cuales se engloban los objetivos y metas de medio ambiente de todas las unidades y negocios que la conforman. El plan contenía un total de 1.349 objetivos, de los que 559 corresponden a medio ambiente, los cuales se engloban en las estrategias y líneas de acción dirigidas a la mejora en la gestión ambiental de la compañía. El grado de cumplimiento del plan en su conjunto fue del 87%.



Implantación de sistemas de gestión ambiental

Gas Natural Fenosa implantó, en 2011, un nuevo Sistema Integrado de Gestión de Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud. Este sistema global, de aplicación a todos los negocios de la compañía en todo el mundo, cuenta con una elevada flexibilidad, ya que permite la adaptación a las especificidades y necesidades de cada uno de los negocios y países en los que la compañía desarrolla sus actividades.

El modelo de gestión del nuevo sistema en lo relativo a medio ambiente toma como referencia la Norma UNE-EN ISO 14001 y el Reglamento Europeo EMAS. Los procesos y actividades de las instalaciones están regulados por manuales y procedimientos, que definen las directrices de la organización, la planificación y las responsabilidades, lo que permite controlar exhaustivamente los aspectos ambientales derivados de las actividades de la compañía.

La certificación ambiental de acuerdo a la norma UNE-EN ISO 14001 comprende, en España, el 97% de la potencia instalada de generación de electricidad, la comercialización, transporte y distribución de gas natural y electricidad, los servicios energéticos, los servicios de ingeniería y la gestión y mantenimiento de los edificios más emblemáticos.

En el ámbito internacional, la compañía tiene certificada toda su potencia instalada de generación de electricidad, la distribución y comercialización de gas natural en Italia y México; la distribución y comercialización de electricidad en Panamá; la distribución de energía eléctrica y el suministro eléctrico a tarifa regulada en Moldavia; la producción de gas natural licuado de Damietta (Egipto) la operación, mantenimiento y vigilancia del

tramo marroquí y del gasoducto Magreb-Europa, así como la empresa de servicios profesionales O&M Energy.

Gas Natural Fenosa cuenta con certificación ambiental para el 91 % del impacto ambiental derivado de sus actividades productivas. El 9 % restante proviene de actividades cuya certificación ambiental se está preparando actualmente.

En cuanto al sistema europeo EMAS, se encuentran certificadas en España las centrales térmicas de carbón y las centrales de ciclo combinado de Sabón, Palos de la Frontera y Nueva Generadora del Sur y el Sector Hidráulico de Tambre-Ulla en Galicia. El elevado número de certificaciones sitúa a Gas Natural Fenosa como empresa energética líder en número de centros verificados de acuerdo a esta norma ambiental europea.

Herramientas para la optimización de la gestión ambiental

Gas Natural Fenosa cuenta con herramientas informáticas avanzadas que le permiten mejorar la calidad y operatividad de la gestión ambiental de sus instalaciones. Estas herramientas proporcionan el soporte de información en las principales áreas, tales como la identificación y evaluación de los requisitos legales ambientales (NorMA) y de los aspectos ambientales (UMAS), la gestión de riesgos ambientales (SERA), el control operativo de las emisiones, residuos y vertidos (OCEN-MA), el impacto ambiental de la avifauna (CRA) o el reporte de indicadores (SIA-Enabon) y la planificación ambiental (SPA-Enablon).

Mención especial merece el desarrollo de la herramienta de cálculo de la huella de carbono, basada en la aplicación de la metodología de análisis de ciclo de vida, que incluye el inventario de las emisiones de todas las actividades de Gas Natural Fenosa en todos los países en los que está presente. También incorpora, tanto las emisiones directas, asociadas a las actividades que son controladas por la compañía, como las indirectas, que, no siendo generadas en fuentes controladas por aquélla, son consecuencia de sus actividades.

Con objeto de soportar la información georreferenciada del entorno y proporcionar capacidad de análisis avanzado en relación con el impacto ambiental, se está desarrollando un sistema de información geográfica (SIG), que recopilará la información obtenida a través de los estudios del entorno de las instalaciones de generación eléctrica en España, realizados desde 1999 hasta la actualidad, lo que supone el tratamiento de miles de datos relacionados con la calidad ambiental de los medios terrestre, acuático y aéreo, principalmente. Dicha base de información será de utilidad como herramienta para la valoración objetiva del entorno de las instalaciones en el marco de aplicación de la Ley de Responsabilidad Ambiental, y de la Ley de Prevención y Control Integrado de la Contaminación.



Mejorando el entorno natural

Bajo el firme compromiso de Gas Natural Fenosa de minimizar los efectos adversos sobre los ecosistemas, en el año 2011, la compañía ha desarrollado e implantado un Sistema de Información Geográfica (SIG) que permite gestionar eficazmente la información del entorno natural de las centrales térmicas de Gas Natural Fenosa.

Desde finales de los noventa, Gas Natural Fenosa analiza el medio físico y la biocenosis de los entornos terrestres y acuáticos de sus instalaciones con mayor impacto ambiental. Estos estudios permiten que la compañía lleve a cabo un análisis detallado del entorno, con el fin último de adoptar decisiones de minimización de su impacto. De esta forma, Gas Natural Fenosa conoce la evolución de numerosos parámetros de calidad ambiental y, en consecuencia, la estabilidad del medio receptor y la influencia de su actividad en él. Hasta 2010, esta información se encontraba en soportes físicos pero, con la nueva herramienta, serán más accesibles.

La nueva aplicación implantada permite filtrar y ordenar la voluminosa información existente para hacer un análisis pormenorizado, facilitando la consulta de la evolución de diversos parámetros del entorno y, permitiendo la adopción de decisiones de gestión ambiental más realistas y adecuados a la generación y al medio.

Este SIG permitirá a Gas Natural Fenosa desarrollar sus actividades de una manera más sostenible y respetuosa con el medio ambiente.



Evaluación de los riesgos ambientales

Gas Natural Fenosa cuenta con sistemas para minimizar y prevenir el impacto de sus actividades e instalaciones sobre el medio ambiente. Asimismo, dispone de metodologías y herramientas necesarias para asegurar una adecuada evaluación y gestión de los riesgos ambientales.

En el caso de instalaciones en situaciones potenciales de emergencia, la evaluación de los aspectos ambientales se realiza teniendo en cuenta dos factores: la frecuencia de ocurrencia de dichas situaciones y la gravedad de sus consecuencias. El análisis conjunto de ambos factores determina el riesgo, que permite evaluar y jerarquizar los aspectos ambientales potenciales.

Los planes de autoprotección y sus correspondientes procedimientos identifican y recogen la respuesta a los accidentes potenciales y situaciones de emergencia, con el fin de prevenir y reducir su impacto ambiental.

Durante el año 2011, Gas Natural Fenosa realizó en sus instalaciones españolas de generación convencional los análisis de riesgos ambientales, aplicando la metodología de la norma UNE 150008 a sus procedimientos.

Se produjeron cuatro situaciones que activaron el plan de emergencia. Dos de ellas fueron pequeños derrames de aceite, uno en la central hidráulica La Joya (Costa Rica) y otro en la central minihidráulica de Brandariz (España). En ambos casos, se aplicaron las medidas para retirar las tierras contaminadas y restaurar el entorno a su situación inicial. Las otras dos situaciones fueron dos incendios con fuga de aceite, uno en el ciclo combinado de Tuxpan (México) y otro en la central de fuelóleo de La

Vega (República Dominicana). Una vez sofocado el fuego, se procedió a recuperar el aceite de los trafos y limpiar la tierra contaminada.

Por otro lado la compañía realizó 69 simulacros de emergencia para comprobar el buen funcionamiento y la adecuación de los planes de emergencia y de los procedimientos de respuesta ante accidentes.

Formación y concienciación ambiental

Gas Natural Fenosa considera que la formación ambiental es una herramienta básica para la prevención de los impactos ambientales, así como para actualizar los conocimientos de las personas con responsabilidad ambiental y concienciar al conjunto de los miembros de la compañía en esta materia.

En 2011, 5.135 empleados recibieron un total de 21.420 horas de formación ambiental, que estuvo focalizada en aspectos generales sobre medio ambiente, sistemas de gestión, captura y almacenamiento de CO₂, cálculo de la huella de carbono, legislación, gestión de residuos, riesgos ambientales y herramientas corporativas de gestión. El 65% de los participantes desarrollan su labor profesional en países latinoamericanos.

La compañía tiene asumido el compromiso de sensibilizar al conjunto de la sociedad en materia ambiental. Para ello, ha firmado distintos convenios con asociaciones e instituciones ambientales y educativas. La Fundación Gas Natural Fenosa también asume un papel activo en esta materia y organiza seminarios y otras actividades que promueven la concienciación ambiental.

Gas Natural Fenosa considera que la formación ambiental es una herramienta básica en la prevención de los impactos ambientales. Por ello, imparte formación específica en la materia

Evaluación del cumplimiento de los requisitos legales

De acuerdo con el proceso de identificación y evaluación de requisitos ambientales, Gas Natural Fenosa identifica y evalúa los requisitos legales con la herramienta NorMA, que a su vez constituye la base de datos que recoge la normativa y legislación ambiental vigente en cada uno de los países en los que la compañía está presente.

En 2011, Gas Natural Fenosa fue sancionada en España en varias ocasiones por cuestiones ambientales. Los motivos fueron la tala sin autorización, no mantener limpios los márgenes de las zonas de servidumbre, la quema de residuos vegetales en líneas de distribución de electricidad, y el incumplimiento de la declaración de impacto ambiental en un parque eólico. El importe total de las multas ascendió a 3.986 euros.

En México, la compañía fue sancionada con 30.940 euros, como consecuencia de cinco expedientes por actuaciones en instalaciones de distribución de gas que no contaban con la debida autorización ambiental.

Asimismo, hay expedientes sancionadores en proceso de recurso y pendientes de resolución: siete en España, siete en Colombia, uno en México, uno en Costa Rica y otro en República Dominicana.

La Directiva de Emisiones Industriales, aprobada a finales de 2010, ha llevado a Gas Natural Fenosa al diseño de una estrategia para cumplir con los nuevos condicionantes en coherencia con su Plan Estratégico. En este marco, la compañía participa activamente en los grupos técnicos de trabajo de ámbito europeo donde se definen las mejores tecnologías, que tienen por objeto la reducción del impacto ambiental de grandes instalaciones de combustión a partir de 2016.

Durante 2011, la compañía ha dedicado importantes recursos a la elaboración del inventario de emisiones de SF₆ para dar cumplimiento al acuerdo voluntario entre el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente español, los fabricantes y proveedores de equipos eléctricos que usan este compuesto, y las compañías de transporte y distribución de energía eléctrica.

Adicionalmente, en julio de 2011, se publicó la nueva Ley de Residuos que, aunque no afecta de forma significativa a la actividad de Gas Natural Fenosa en España, sí respalda los esfuerzos realizados por la compañía en su Plan Pre3ver, que promueve la implantación de medidas de prevención, reutilización y reciclaje de residuos.

Costes ambientales

Durante 2011, el coste de las actuaciones ambientales desarrolladas ascendió a 99,2 millones de euros. De ese importe, 57,6 millones correspondieron a inversiones, mientras que los 41,6 restantes fueron gastos incurridos en la gestión ambiental. En concepto de ecotasas, se devengaron 16,3 millones de euros, principalmente por las centrales hidráulicas de Galicia y las centrales nucleares de Trillo y Almaraz.

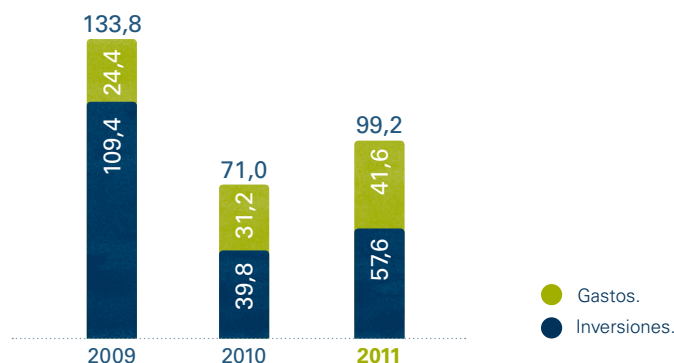
Las principales inversiones ambientales realizadas estuvieron dirigidas a:

- Mejoras en la eficiencia energética de centrales hidroeléctricas.
- Renovación de redes de distribución de gas.
- Optimización de equipos de climatización, iluminación y uso del agua en los principales centros de trabajo.
- Mejoras en infraestructuras de comunicación multimedia para evitar los impactos derivados de los desplazamientos de empleados.
- Mejoras en las plantas de tratamiento de aguas y vertidos en diferentes centrales de generación eléctrica.
- Desarrollo de nuevas centrales minihidráulicas de caudal ecológico.
- Mejoras en instalaciones para la reducción de ruidos.

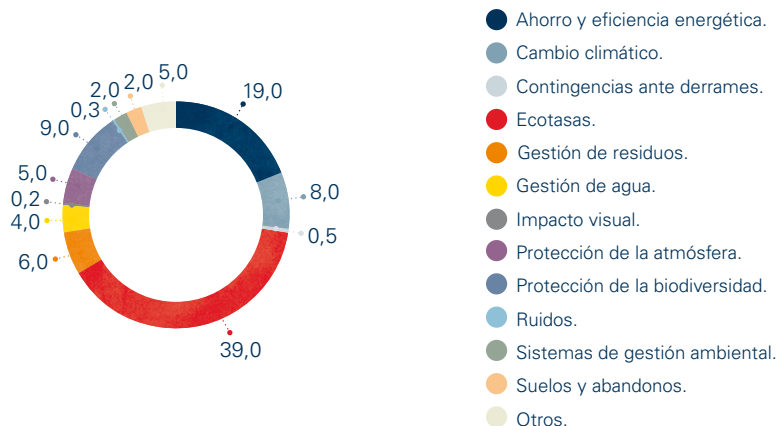
Adicionalmente, Gas Natural Fenosa realizó desembolsos ambientales relacionados con la prevención de la contaminación, la protección atmosférica, la gestión del agua, la gestión de los residuos, la calidad de suelos y la elaboración de estudios de impacto ambiental y planes de vigilancia ambiental. La compañía también puso en marcha diversas actividades en centros de trabajo, como monitorizaciones de consumo y remodelaciones de instalaciones, empleo de energías renovables, renovación de flotas de vehículos y campañas de sensibilización ambiental.

Por otro lado el grupo asume los compromisos legales y económicos para el desmantelamiento de las centrales nucleares. Anualmente, se revisan los costes que la compañía habrá de asumir durante el periodo comprendido entre la parada definitiva de las centrales y su transferencia a Enresa para el desmantelamiento y cese de actividad programado. Estos costes se estiman según el contrato existente entre Enresa y las empresas eléctricas. Para afrontarlos, la provisión dotada a 31 de diciembre de 2011 fue de 78 millones de euros.

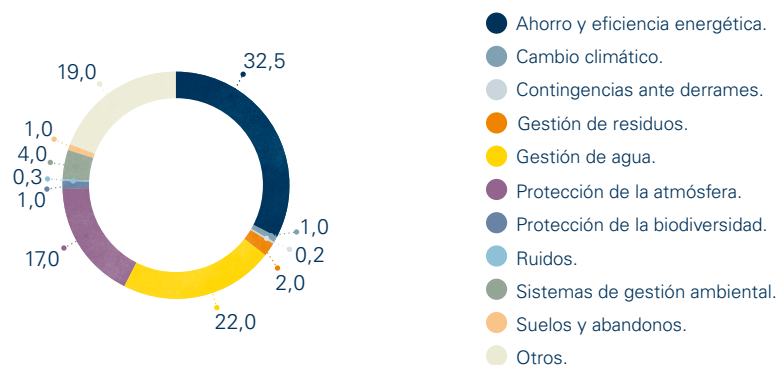
Inversiones y gastos en protección del medio ambiente (millones de euros)



Desglose de gastos ambientales (%)



Desglose de inversiones ambientales (%)





Parámetros ambientales

En los últimos años el contexto económico en España ha propiciado cambios regulatorios en el uso del carbón autóctono en las instalaciones de producción de energía eléctrica, con el fin de fomentar el empleo local y el crecimiento de la economía doméstica. El hecho de emplear carbón, combustible con una composición química con un elevado contenido en carbono, explica el incremento de algunos de los parámetros ambientales asociados a las instalaciones que emplean este combustible, como las emisiones atmosféricas o la generación de residuos de cenizas y escorias. Este hecho es especialmente notable si se considera que, en 2010, las centrales térmicas de carbón estuvieron paradas la mayor parte del año. En todo caso, Gas Natural Fenosa ha mantenido un riguroso control ambiental en sus instalaciones y servicios.

Emisiones a la atmósfera

Las emisiones a la atmósfera de Gas Natural Fenosa estuvieron marcadas por el Real Decreto 134/2010 y, de forma más específica, por la Resolución de 8 de febrero de 2011, en los cuales se fijaron las cantidades de carbón, el volumen máximo de producción y los precios de retribución de la energía, para el año 2011, que se debían aplicar en el proceso de resolución de restricciones por garantía de suministro. Este desarrollo normativo tiene su origen en el Plan Nacional de Reserva Estratégica de Carbón 2006-2012 y en el Modelo de Desarrollo Integral y Sostenible de las Comarcas Mineras y está justificado fundamentalmente por razones económicas y sociales. Esta regulación establece la obligación de emplear unas cantidades elevadas de combustibles autóctonos que se caracterizan por su mayor concentración en azufre y ceniza, y por su poder calorífico bajo, resultando menos eficientes desde el punto de vista ambiental que los combustibles importados.

Como consecuencia de este hecho, las emisiones absolutas del grupo se situaron en 17,8 kt SO₂, 40,5 kt NO_x y 1,5 kt de partículas. Las emisiones específicas también se incrementaron, si bien, en el caso de la generación en España, se mantienen por debajo de los valores obtenidos en 2008, último año en que las centrales térmicas de carbón funcionaron a niveles similares a los de 2011.

A pesar de este incremento, tanto para las emisiones totales como para las emisiones específicas, se cumplieron los objetivos establecidos por la compañía para 2011.

Cabe mencionar que también se emitieron a la atmósfera 0,06 toneladas de mercurio y 0,28 toneladas de sustancias reductoras de la capa de ozono.

Cumplimiento de objetivos de emisiones totales (miles de toneladas)

	2011	Valor objetivo 2011	Grado de cumplimiento
SO ₂	17,83	27	Cumplido
NOx	40,51	65	Cumplido
Partículas	1,52	3,70	Cumplido

Cumplimiento de objetivos emisiones específicas totales (g/kWh)

	2011	Valor objetivo 2011	Grado de cumplimiento
SO ₂	0,3149	0,48	Cumplido
NOx	0,7155	1,09	Cumplido
Partículas	0,0268	0,06	Cumplido

Emisiones totales (miles de toneladas)

	2011	2010	2009	
			Dato proforma(*)	Consolidación desde 1 de mayo
SO ₂	17,83	6,87	10,13	6,82
NOx	40,51	27,30	32,40	23,62
Partículas	1,52	1,08	1,56	1,14

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Emisiones de generación en España (miles de toneladas)

	2011	2010	2009(*)
SO ₂	12,95	1,92	5,06
NOx	19,02	4,81	10,48
Partículas	0,68	0,28	0,54

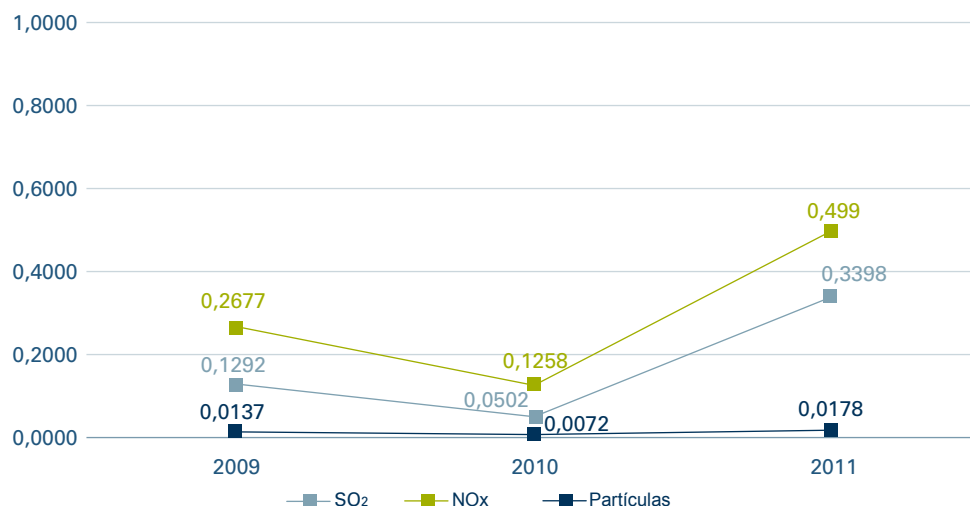
(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Emisiones específicas totales (g/kWh)



Nota: las emisiones totales y específicas de los gráficos se han calculado con los datos proforma para reflejar la evolución real de este indicador en los últimos ejercicios. El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Emisiones específicas de generación en España (g/kWh)



Nota: las emisiones totales y específicas de los gráficos se han calculado con los datos proforma para reflejar la evolución real de este indicador en los últimos ejercicios. El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Gestión y reducción de los residuos

Todos los negocios de Gas Natural Fenosa poseen procedimientos de control y gestión de residuos a través de los cuales se definen las sistemáticas para su adecuada segregación, almacenamiento, control y gestión.

La compañía tiene en cuenta los requisitos legales correspondientes y considera las mejores opciones posibles de gestión de los países en los que se desarrolla cada actividad, dando siempre prioridad al reciclaje y la reutilización sobre otras opciones de gestión, y a la valorización energética frente al depósito en vertedero.

En 2011, la generación de residuos no peligrosos se incrementó un 71 % respecto al año 2010. Las principales causas, fueron la generación de cenizas, escorias y yesos por la entrada en funcionamiento de las centrales de carbón autóctono por motivos reglamentarios ajenos a las decisiones de la compañía, y la generación de escombros producidos en los movimientos de tierra asociados al desarrollo de la red de distribución de gas, por la expansión de dicho negocio. También se generaron en gran cantidad, aunque en menor proporción y con un ligero descenso respecto a 2010, lodos provenientes de la depuración de aguas, fundamentalmente en minería y aguas sanitarias gestionadas como residuos.

En relación con el resto de residuos no peligrosos, generados en menor cantidad, destaca la reducción de la generación, en 2011 respecto a 2010, del 79 % de los acarrees generados en las centrales hidráulicas; del 47 % de los plásticos; del 44 % de la lana de roca; del 41 % de la chatarra; del 39 % de la madera y del 30 % del papel y cartón generado, fundamentalmente, en los centros de trabajo.



Todos los negocios de Gas Natural Fenosa poseen procedimientos de control y gestión para la adecuada segregación, almacenamiento, control y gestión de residuos

Cada año, y en el marco del Plan Estratégico, Gas Natural Fenosa establece unos objetivos de minimización de la generación de residuos peligrosos. En 2011, la compañía cumplió con dichos objetivos, reduciendo un 32% los residuos generados con respecto a dicho valor objetivo.

La generación de residuos peligrosos se mantuvo constante respecto a los valores de 2010. Además de los residuos peligrosos generados en el desarrollo de actividades productivas de Gas Natural Fenosa, hay que tener en cuenta aquellos producidos por el desarrollo de actividades de desmantelamiento de instalaciones. En este caso, en 2011, cabe destacar las 2.032 toneladas de tierras contaminadas con hidrocarburos provenientes de la mina de Limeisa (España), en la cual se están desarrollando los trabajos de restauración y que, tal como se ha acordado con la Xunta de Galicia, incluye trabajos de descontaminación del terreno, parte con tratamientos in situ y parte extrayendo la tierra y depositándola en vertedero.

En 2011, se produjeron algunos residuos peligrosos de manera esporádica, como el agua salina contaminada, postes y

crucetas de madera con inmunizantes, residuos de lavado químico y residuos de construcción con amianto.

Respecto al resto de residuos peligrosos, cabe destacar la reducción de PCB y transformadores que contenían este compuesto en un 92% respecto a los valores de 2010; de lodos de tratamiento de aguas residuales en un 75%; de residuos eléctricos y electrónicos en un 72%; de tubos fluorescentes en un 68%; de absorbentes, aislantes y material de filtración en un 56%; y de envases vacíos contaminados en un 25%.

En relación con los objetivos de gestión de residuos peligrosos definidos en el Plan Estratégico, la compañía reutilizó, recicló y valorizó más del 50% de ellos, eliminando en vertedero menos del 50%, cumpliendo así con el objetivo de gestión definido en dicho plan. Respecto al objetivo de reciclar el 80% o más de las cenizas, no se ha podido conseguir. Entre los principales motivos que justifican dicho incumplimiento está la disminución de la actividad en el sector de la construcción en España, ya que gran parte de las cenizas y escorias generadas son vendidas a compañías cementeras.

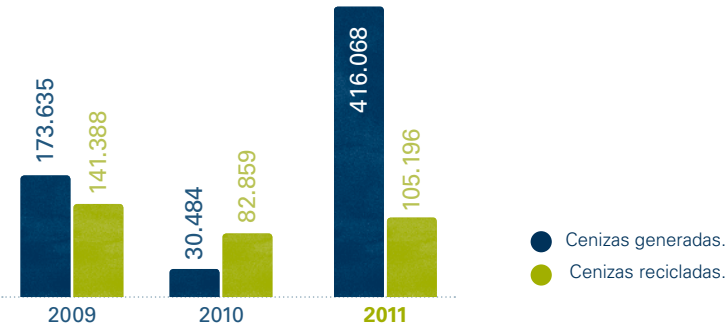


Residuos no peligrosos gestionados (toneladas)^(*)

Tipo	Cantidad	Método de tratamiento
Escombros	644.048	43% Reciclados/57% Vertedero
Cenizas	416.068	25% Recicladas/75% Vertedero
Lodos	184.067	96% Valorizados/3% Vertedero
Escorias	66.693	97% Vertedero/3% Recicladas
Yesos	65.995	100% Vertedero
Aguas residuales sanitarias	3.607	100% Recicladas
Chatarra	2.772	94% Reciclada/4% Vertedero
Residuos vegetales	1.925	9% Reciclados/90% Vertedero
Residuos asimilables a urbanos	1.523	57% Reciclados/35% Vertedero
Papel y cartón	665	99% Reciclado
Porcelanas, vidrios y cerámicas	464	92% Reciclados
Acarreos	418	100% Vertedero
Agregados de construcción	278	100% Vertedero
Aguas de lavado de compresor	263	99% Recicladas
Madera	198	98% Reciclada
Motores eléctricos y trafos	103	100% Reciclados
Residuos eléctricos y electrónicos	83	30% Reciclados
Plásticos	70	90% Reciclados
Pilas alcalinas	66	100% Recicladas
Filtros de aire	31	96% Vertedero
Neumáticos	26	50% Reciclados
Envases	22	80% Reciclados/20% Vertedero
Lana de roca	19	100% Vertedero
Otros residuos no peligrosos	358	80% Reciclados
Total residuos no peligrosos	1.389.762	80% Reciclados

(*) Se definen los métodos de tratamiento mayoritarios para cada residuo en 2011.

Generación y reciclaje de cenizas (toneladas)



Nota: en 2010, se reciclaron más cenizas de las que se generaron al haber enviado a reciclar cenizas almacenadas en la escombrera de la central térmica de Anllares (España).



Cumplimiento de objetivos de generación de residuos (toneladas)

	2011	Valor objetivo 2011	Grado de cumplimiento
Total	7.333	10.400	Cumplido

Cumplimiento de objetivos de gestión de residuos (%)

	2011	Valor objetivo 2011	Grado de cumplimiento
Reciclado y valorización energética de residuos peligrosos	62	>50	Cumplido
Incineración y vertedero de residuos peligrosos	38	<50	Cumplido
Reciclado de cenizas	25	80	No cumplido

Producción de residuos peligrosos (toneladas)

	2011	2010	2009	
			Consolidación desde 1 de mayo	Dato proforma(*)
Total	7.333	7.299	7.348	10.813

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.



Residuos peligrosos gestionados (toneladas)^(*)

Tipo	Cantidad	Método de tratamiento
Hidrocarburos más agua	3.972	95% Reciclados/3% Valorizados
Aceite usado	1.139	60% Valorizado/36% Reciclado
Tierras contaminadas con hidrocarburos	656	97 % Vertedero/3% Valorizadas
Residuos sólidos contaminados con hidrocarburos	621	88% Reciclados/9% Incinerado
Aguas salina contaminada	156	100% Vertedero
Soluciones acuosas	129	76% Vertedero/22% Recicladas
PCB y trafos con PCB	65	100% Incinerados
Madera contaminada	95	100% Incinerada
Absorbentes, aislantes y materiales de filtración	89	69% Vertedero/8% Reciclados
Medidores	85	100% Incinerado
Pilas, baterías y acumuladores	62	74% Reciclados
Residuos de lavado químico	40	100% Vertedero
Envases vacíos contaminados	36	25% Reciclado/16% Vertedero
Material de construcción con amianto	29	100% Vertedero
Lodos de tratamiento de aguas	26	60% Vertedero/40% Reciclados
Lodos de aceite y combustible	15	87% Reciclado/11% Vertedero
Residuos eléctricos y electrónicos	12	90% Reciclado
Tubos fluorescentes	7	57% Reciclado /21% Vertedero
Residuos de laboratorio	6	65% Vertedero/8% Reciclado
Disolvente no halogenado	5	38% Reciclado/7% Valorizado
Pinturas y barnices	4	70% Vertedero/9% Incinerado
Amianto	3	100% Vertedero
Residuos biosanitarios	2	74% Reciclados/ 26% Incinerados
Bases	1	
Otros residuos peligrosos	78	55% Incinerado/20% reciclado
Total	7.333	

(*) Se definen los métodos de tratamiento mayoritarios para cada residuo en 2011.

Gestión de residuos peligrosos (%)



Control de los vertidos y reducción del consumo de agua

En las instalaciones de generación de electricidad se producen, fundamentalmente, dos tipos de efluentes líquidos: descargas térmicas y vertidos de las plantas de depuración. Durante 2011, los equipos y sistemas de depuración funcionaron conforme a lo esperado, lo que permitió que cumplieran con las autorizaciones de vertido.

La captación de agua de las instalaciones ascendió a 1.159 hm³. El 96% del agua captada procedió del mar. El consumo de agua supuso el 3% del volumen captado. De acuerdo a los estudios realizados, la captación de agua no provocó impactos significativos en los ecosistemas acuáticos y no se produjo ninguna afección significativa sobre alguna fuente de agua. Asimismo, la compañía cumplió con los límites de captación y los parámetros de calidad

de las aguas de vertido, establecidos en las autorizaciones ambientales de las distintas administraciones públicas.

La captación de aguas continentales se incrementó ligeramente con relación a 2010, por el incremento de la producción eléctrica en centrales térmicas de carbón, mientras que se redujo la captación de agua de mar por la disminución de la producción de los ciclos combinados de gas.

El consumo de agua es debido, en un 83%, a la evaporación de las torres de refrigeración de las centrales térmicas. El resto se divide entre los consumos de ciclo agua-vapor, los servicios auxiliares y otros procesos como la distribución de gas.

El total de este agua reutilizada fue de 9 hm³, el 1% de toda la superficial captada, incluida la de mar. El agua reutilizada supone el 23% del consumo de las instalaciones y procesos.

Captación de agua por fuente (hm³)

	2011	2010(*)	2009 (Dato proforma)
Agua superficial captada (mar)	1.129,19	1.289,06	1.315,08
Agua superficial captada (resto)	17,48	13,66	33,62
Agua subterránea captada	1,44	1,09	4,98
Agua residual utilizada, procedente de otra organización	8,51	17,07	4,15
Agua captada de la red de abastecimiento	1,55	1,85	2,72
Agua pluvial recogida y almacenada	1,14	–	0,94
Volumen total de agua captada del medio	1.159,31	1.322,73	1.361,49

Nota: el dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.
(*) No se ha tenido en cuenta el agua de aporte al llenado del lago de la mina de Limeisa por no ser un agua captada para proceso productivo.



Racionalización del consumo de recursos energéticos y materiales

Los principales consumos de Gas Natural Fenosa se refieren a los combustibles y, en menor medida, a los productos químicos.

En 2011, se consumieron 2,04 millones de toneladas de carbón y 0,42 millones de toneladas de fuelóleo. Debido al Real Decreto 134/2010, por el que se obligó a las centrales térmicas de carbón a utilizar una cuota mínima de carbón nacional, el 64% correspondió a este carbón y el 36% al de importación, este último de mejor calidad ambiental.

En cuanto al gas natural, el consumo fue de 7.556 millones de m³, un 2% menor que el año anterior, debido fundamentalmente a las desinversiones de centrales térmicas de ciclo combinado de Arrubal (La Rioja) y Plana de Vent (Tarragona), en España.

El consumo directo de energía procedente de la utilización de combustibles fósiles ascendió a 375.835 TJ, aumentando un 3% respecto al año anterior. Por su parte, el consumo indirecto de energía eléctrica, tanto para equipos auxiliares en las instalaciones como para consumos terciarios en oficinas y alumbrados, alcanzó 19.845 TJ.

Consumo de agua (hm³)

	2011	2010	2009 (dato proforma) ^(*)
Consumo de agua en refrigeración	32,61	22,53	48,98
Consumo de agua en ciclo agua/vapor	2,17	3,52	4,77
Consumo de agua en otros procesos	1,6	2,86	3,48
Consumo de agua en servicios auxiliares	2,36	0,75	2,27
Consumo de agua en edificios	0,26	0,32	0,46
Consumo total de agua	39,00	29,98	59,96

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Vertido de agua (hm³)

	2011	2010	2009 (dato proforma) ^(*)
Agua vertida al mar	1.113,64	1.270,65	1.064,81
Agua vertida a cauce fluvial	7,04	11,92	13,03
Agua vertida a la red pública	0,72	0,62	0,50
Agua vertida a fosa séptica	0,02	0,05	0,02
Volumen total vertido	1.121,42	1.283,24	1.078,35

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

La racionalización del consumo energético es una de las prioridades de Gas Natural Fenosa. La compañía supervisa y somete sus procesos a estrictos controles en busca de la máxima eficiencia. En este sentido, durante 2011, se alcanzaron rendimientos globales próximos al 100% en las actividades de exploración y en el sistema de transporte y distribución de gas.

El consumo de materiales ascendió a 55.743 toneladas, lo que supone un incremento significativo respecto al año 2010, debido principalmente al empleo de carbonato cálcico en las desulfuraciones húmedas en las centrales térmicas de carbón.

Otros consumos importantes son los de aceite lubricante y aislante, empleados en las máquinas y bombas rotativas y en los transformadores eléctricos; ácido sulfúrico, empleado en los lavados químicos de las torres de refrigeración; y magnetita, empleada en el tratamiento de carbón en la mina de Kangra (Sudáfrica).

Consumo directo de energía (TJ)

Fuentes no renovables	2011	2010	2009	
			Consolidación desde 01 de mayo	Dato proforma ^(*)
Consumo de gas natural	313.501	341.124	346.857	414.735
Consumo de carbón	45.253	8.295	20.402	30.603
Consumo de derivados del petróleo	17.080	16.747	11.931	17.635
Consumo combustibles fósiles	375.835	365.494	378.631	462.973

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Consumo indirecto de energía en generación de electricidad por fuentes primarias (TJ)⁽¹⁾

	2011	2010	2009 (dato proforma) ^(*)
Carbón	6.986	6.597	6.269
Gas natural	1.085	1.028	1.340
Derivados del petróleo	3.928	4.336	4.146
Biomasa	100	100	87
Eólica	82	82	71
Geotérmica	581	526	641
Hidráulica	1.289	1.392	1.267
Nuclear	5.794	5.548	5.124
Total	19.845	19.609	18.945

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

(1) Calculado a partir del consumo de energía eléctrica en equipos auxiliares y terciarios, en las instalaciones productivas de Gas Natural Fenosa, según la metodología establecida por GRI en la hoja de cálculo Energy Balance Sheet.

Materiales utilizados (toneladas)

Tipo	Cantidad
Carbonato de calcio	35.478
Ácido sulfúrico	2.752
Aceites(*)	2.664
Magnetita	2.587
Anticoagulante	1.678
Hidróxido de calcio	1.341
Papel	1.233
Hipoclorito de sodio	1.049
Hidróxido de sodio	1.016
Antiespumante	905
Cal	830
Nitrógeno	707
Plásticos	411
Amoniaco	402
Etano líquido	352
Bisulfito de sodio	317
Biodispersante	303
Ácido clorhídrico	274
Odorizante	263
Coagulante	246
Propano líquido	228
Antiincrustante	161
Anticorrosivo	76
Sulfato férrico	71
Desinfectantes	58
Detergente	41
Hidracina	31
Floculante	29
Papel reciclado	25
Carbonato de sodio	25
Pinturas y solventes	21
Productos limpieza ósmosis	8
Plaguicidas	7
Trietilenglicol	6
Otros	148
Total	55.743

(*) La cantidad de aceites con baja concentración de policlorobifenilo (PCB≤500 ppm) es de 269,8 toneladas, de las que un 85% corresponden a España. La cantidad de aceites con alta concentración de policlorobifenilo (PCB>500 ppm) es de 1,49 toneladas, correspondiendo en este caso el 100% de estas cantidades al área internacional.

Cambio climático

Gas Natural Fenosa comparte la preocupación de la sociedad por el cambio climático. Por esta razón, la compañía desarrolla una política activa de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), para lo que es indispensable un uso racional de la energía. Asimismo, considera que las decisiones adoptadas al respecto por las instituciones competentes deben evaluarse utilizando un balance equilibrado entre los vectores sociales, ambientales y económicos.

La estrategia y política de Gas Natural Fenosa en materia energética está alineada con los objetivos de seguridad de suministro, competitividad y sostenibilidad ambiental. Los escenarios energéticos futuros se centrarán en la eficiencia energética y la reducción de las emisiones. La compañía también considera necesario diseñar un marco post-Kioto que elimine las incertidumbres y oriente la inversión hacia las energías limpias y sostenibles y hacia tecnologías de captura y almacenamiento de CO₂, dentro de un *mix* energético equilibrado que ofrezca garantía suficiente de suministro.

En este contexto, el gas natural ocupará una posición determinante, tanto en la transición a una economía menos intensiva en carbono, como por el papel protagonista que desempeñará en el balance energético mundial en los próximos años. El gas natural es el combustible fósil que origina menos emisiones a la atmósfera. Asimismo, permite a la generación eléctrica, a la industria, al sector terciario y residencial, y hasta al sector del transporte, la utilización de un combustible de mayor calidad ambiental que, además, es fácil de hibridar con los diferentes tipos de energías renovables.

Las reducciones de emisiones de gases de efecto invernadero de Gas Natural Fenosa se articulan a través de tres ejes principales: la mejora de la ecoeficiencia, la gestión del carbono y la sensibilización social.

La estrategia de Gas Natural Fenosa está basada en la correcta gestión de los combustibles fósiles, en los recursos renovables, en el ahorro y la eficiencia energética, en la movilidad sostenible, en la gestión de los mercados de carbono y, por último, en los programas de gestión de la demanda.

Los compromisos ambientales de la compañía, no sólo tienen un alcance interno, sino que se hacen extensivos a la cadena de valor. Cabe destacar, en este sentido, que la mayoría de los contratistas y proveedores se han adherido voluntariamente a las buenas prácticas de actuación ambiental de la compañía, que incluyen indicaciones para un uso responsable y racional de la energía y, por lo tanto, de reducción de emisiones. En los cuestionarios de evaluación inicial enviados a los proveedores, se les solicita información relativa a sus emisiones de gases de efecto invernadero.

Gas Natural Fenosa realiza una gestión integral de su cartera de cobertura de derechos de emisión de CO₂, en el marco del Mercado Europeo de Emisiones (EU ETS) para los periodos 2008-2012 y 2013-2020, adquiriendo los derechos y créditos de emisión necesarios a través de su participación activa, tanto en el mercado secundario, como en proyectos primarios y fondos de carbono.

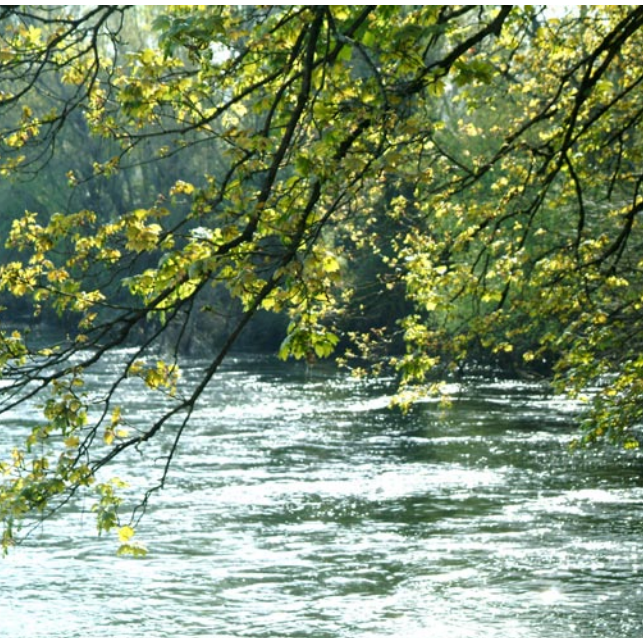
El compromiso del grupo se plasma en la iniciativa Menos GEI, donde la compañía definió unos objetivos cuantitativos cuyo cumplimiento se describe a continuación:

- Las emisiones totales de GEI (Alcances 1 y 2) en el año 2011 fueron de 24,13 Mt CO₂ eq, lo que supone una reducción del 10% respecto a las del 2009 (26,8 Mt CO₂ eq), en línea con el objetivo establecido de una reducción del 15% en 2014. El año base de este objetivo se ha actualizado para incluir las emisiones Alcance 2, si bien el valor de reducción del objetivo se mantiene.
- Las emisiones específicas de CO₂ procedentes de la generación eléctrica alcanzaron 371 gCO₂/kWh, en el año 2011, en línea, con los 370 gCO₂/kWh, valor establecido como objetivo para dicho año.
- Las reducciones de emisiones de GEI en países emergentes o a través de Mecanismos de Desarrollo Limpio en 2010-2011 alcanzaron los 1,8 MtCO₂, el 45% del objetivo establecido para el periodo 2010-2014.
- Las emisiones evitadas en 2011 con energías bajas en carbono y gracias al ahorro y la eficiencia energética fueron de más de 17,4 MtCO₂, cumpliendo así con el objetivo establecido.
- Las emisiones de metano por kilómetro de red de transporte y distribución de gas fueron de 11,76 tCO₂ eq, superando en un 3% el objetivo establecido de 11,4 tCO₂ eq.

Prueba del firme compromiso de Gas Natural Fenosa en materia de cambio climático es su presencia en Caring for Climate: The Business Leadership Platform, plataforma integrada por compañías que participan en el Pacto Mundial de Naciones Unidas. Esta iniciativa pretende avanzar en la lucha contra el cambio climático a través de la mejora de la eficiencia y de la reducción de las emisiones de GEI.

En 2011, cabe destacar la participación de Gas Natural Fenosa en el Carbon Disclosure Project, iniciativa impulsada por inversores institucionales de todo el mundo, para distinguir a las empresas más destacadas por su enfoque en materia de cambio climático.

Las reducciones de emisiones de gases de efecto invernadero de Gas Natural Fenosa se articulan a través de tres ejes principales: la mejora de la ecoeficiencia, la gestión del carbono y la sensibilización social



Gas Natural Fenosa, modelo de empresa baja en carbono

En 2011, Gas Natural Fenosa fue reconocida por el Carbon Disclosure Project (CDP) como la compañía española más activa en la lucha contra el cambio climático. En los parámetros analizados por el índice, como son la transparencia, por medio del Carbon Disclosure Index (CDI), y la gestión en materia de cambio climático, a través del Carbon Performance Index (CPI), Gas Natural Fenosa obtuvo, respectivamente, 95 puntos sobre 100 y la nota A, la máxima posible. De este modo, se convierte en la compañía líder de la Península Ibérica y la única empresa energética que lidera ambos índices, si se consideran las 300 mayores compañías en Europa.

De esta manera, CDP pone en valor la política de Gas Natural Fenosa en relación con el cambio climático. El índice destaca el enfoque estratégico y el compromiso de la compañía en todo lo relacionado con el cambio climático: la capacidad de medición y gestión de la huella de carbono y sus prácticas de transparencia a la hora de informar a sus diferentes grupos de interés. Asimismo, CDP destaca la existencia de una verificación externa de los datos relacionados con el cambio climático y la publicación de esta información en sus comunicaciones externas. El conocimiento detallado de la huella de carbono que genera la compañía permite saber qué fuentes son las que más emiten, facilitando el desarrollo de planes de mejora más efectivos.

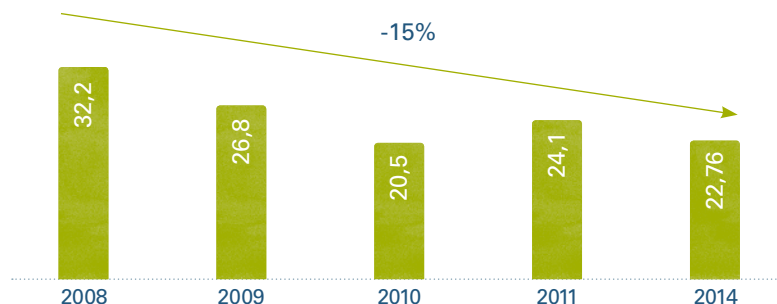
El cálculo de la huella de CO₂ ha sido realizado con la ayuda de una herramienta desarrollada por Gas Natural Fenosa Engineering, una aplicación informática que permite determinar las emisiones directas e indirectas de los principales gases de efecto invernadero, (CO₂, CH₄, N₂O, SF₆ y los CFC), de manera individual para cada una de las instalaciones o de forma agrupada por tipos de tecnologías, por países o por tipo de gas, entre otras posibilidades. Esta herramienta de cálculo fue diseñada según la metodología de análisis de ciclo de vida descrita por las normas UNE-EN ISO 14040, UNE-EN ISO 14044 y UNE-EN ISO 14064; las premisas del GHG Protocol y las directrices del IPCC de 2006 para los inventarios nacionales de gases de efecto invernadero (GEI).

La metodología de cálculo y las emisiones de GEI de Gas Natural Fenosa han sido verificadas por PwC.

Cumplimiento de objetivos en cambio climático (%)

	2011	Valor objetivo 2011	Grado de cumplimiento
Emisiones directas (MtCO ₂ eq)	23,18	22,40	No cumplido
Factor de emisión (gCO ₂ /kWh)	371	368	No cumplido
Emisiones evitadas (MtCO ₂ eq/año)	>17	8	Cumplido
Emisiones evitadas por proyectos MDL (MtCO ₂ eq/año)	0,92	0,85	Cumplido
Emisiones por fugas en redes de gas (tCO ₂ eq/km de red)	11,76	11,3	No cumplido

Objetivo en cambio climático (Alcances 1 y 2) (MtCO₂ eq)



Fomento de las energías menos contaminantes y de las mejores tecnologías

La reducción de las emisiones de CO₂ depende de dos aspectos fundamentales: el uso de fuentes de energía menos intensivas en carbono y el empleo de las mejores tecnologías en la combustión de combustibles fósiles.

En la actualidad, los ciclos combinados de gas son la tecnología más eficiente para producir electricidad a partir de combustibles fósiles, con un rendimiento que supera hasta en un 20% al resto de tecnologías alternativas. Gas Natural Fenosa es uno de los principales operadores de ciclos combinados del mundo. La compañía dispone de 9.287 MW de potencia instalada, con ciclos combinados en España, México y Puerto Rico.

Con relación a la ecoeficiencia, se puede destacar el empleo de carbones con mayor poder calorífico siempre que las condiciones legales así lo permitan, la mejora del rendimiento de las centrales térmicas, la instalación de sistemas de supervisión de rendimientos en las centrales térmicas de carbón y el desarrollo de proyectos para la optimización de la combustión. Adicionalmente, la compañía estudia la incorporación de biomasa en las centrales de carbón, para que sustituya un 15% del carbón quemado en el proceso denominado co-combustión.

Para calcular su huella de CO₂, Gas Natural Fenosa realiza el inventario, control y verificación de las emisiones de gases de efecto invernadero resultantes de la actividad desarrollada en todos los países donde está presente. En 2011, las emisiones directas totales de la compañía ascendieron a 23,2 millones de toneladas de CO₂eq., con un factor de emisión del mix de generación de 371 gCO₂/kWh.

En 2011, las emisiones específicas de las centrales térmicas aumentaron un 12%, pasando de 397 tCO₂/GWh en 2010 a 446 tCO₂/GWh en 2011.

Durante el mismo periodo, la compañía evitó la emisión a la atmósfera de más de 17,38 millones de toneladas de CO₂. De ellas, 13,56 MtCO₂ correspondieron a emisiones evitadas en los sistemas eléctricos de España y México por la producción en ciclos combinados y, 1,25 MtCO₂ por la producción de nuevas energías renovables (minihidráulica y eólica en el sistema eléctrico español). El resto de las emisiones evitadas corresponden a iniciativas voluntarias procedentes de la mejora en la eficiencia de las instalaciones propias, incluyendo el cambio de caldera de Meirama (España), las cogeneraciones de alta eficiencia y la repotenciación de centrales minihidráulicas (0,79 MtCO₂), eficiencia energética en las redes de transporte y distribución de gas y electricidad (0,66 MtCO₂), eficiencia en el uso final de la energía (0,16 MtCO₂), empleo de vehículos de gas natural y utilización de videoconferencias (0,01 MtCO₂), el desarrollo de proyectos MDL (0,92 MtCO₂), y en sumideros y concienciación (0,01 MtCO₂).



Gas Natural Fenosa es uno de los principales operadores de ciclos combinados del mundo. La compañía dispone de 9.287 MW de potencia instalada, en centrales en España, México y Puerto Rico

Del mismo modo, estas emisiones evitadas supusieron unos ahorros de energía de 116.044 TJ. De ellos, 78.940 TJ correspondieron a emisiones evitadas en los sistemas eléctricos de España y México por la producción en ciclos combinados y 16.677 TJ por la producción de nuevas energías renovables (minihidráulica y eólica en el sistema eléctrico español). El resto de los ahorros de energía corresponden a iniciativas voluntarias procedentes de la mejora en la eficiencia de las instalaciones propias, incluyendo el cambio de caldera de Meirama, las cogeneraciones de alta eficiencia y la repotenciación de las centrales minihidráulicas (5.943 TJ), eficiencia energética en las redes de transporte y distribución de gas y electricidad (2.036 TJ), eficiencia en el uso final de la energía (8.699 TJ), empleo de vehículos de gas natural y utilización de videoconferencias (48 TJ), desarrollo de proyectos MDL (3.640 TJ) y en sumideros y concienciación (62 TJ).

Asimismo, Gas Natural Fenosa participó, en 2011, en programas de eficiencia, captura y almacenamiento de CO₂, como el programa de I+D Cenit, en la Asociación Española y Plataforma Tecnológica de CO₂ y en el European Technological Platform for Zero Emissions Power Plants (ETP-ZEP). Además, la compañía colidera el Proyecto Cenit CO₂.

Gas Natural Fenosa también apuesta por la generación eléctrica a partir de fuentes renovables. En 2011, se generaron 3.272 GWh en los 1.974 MW instalados de energía hidráulica convencional, y 2.380 GWh en los 1.061 MW de potencia instalada en otras energías renovables, incluyendo centrales minihidráulicas, eólica, cogeneración, o a partir de biomasa y residuos.

La promoción de la movilidad sostenible es otro de los puntos en los que Gas Natural Fenosa se apoya para reducir emisiones. La compañía cuenta con cuatro líneas de actuación principales: flota verde, desplazamientos, estaciones de recarga y acciones transversales. En el marco de la línea de acción flota verde, la compañía ha formalizado acuerdos con otras empresas o entidades para la cesión o desarrollo de vehículos eléctricos (coches, motos o autobuses), con el fin de promocionar el uso de estos vehículos y para que, en el futuro, se generalice su empleo. En cuanto a desplazamientos, la compañía realiza acciones de promoción del desplazamiento sostenible entre sus clientes, proponiendo iniciativas para la financiación de motos y bicicletas eléctricas. En relación con las estaciones de recarga, las acciones se orientan al desarrollo de estaciones de recarga necesarias para el suministro eléctrico y de gas natural. Las acciones transversales se centran en la sensibilización en materia de movilidad sostenible.

Iniciativas para reducir emisiones de GEI (tCO₂) y ahorros de energía asociados (TJ)

Líneas de acción	Ahorro de energía 2011 (TJ)	Emisiones evitadas 2011 (tCO ₂ eq)	Emisiones evitadas 2010 (tCO ₂ eq)
Generación electricidad: ciclos combinados (CC)	78.940,50	13.561.467,14	14.082.776,00
- España	44.401,48	9.210.964,06	
- México	34.539,02	4.350.503,08	
Generación electricidad: renovables	16.676,62	1.253.102,50	1.226.103,00
- Eólica, España	14.256,48	1.071.249,75	
- Minihidráulica, España	2.420,14	181.852,75	
Generación electricidad: eficiencia energética	5.942,50	792.335,76	566.344,00
- Repotenciación Minihidráulicas, España	1.909,50	143.482,34	
- Cambio caldera Meirama, España	2.635,84	466.376,89	
- Cogeneración alta eficiencia, España	1.137,19	152.186,41	
- Optimización del diferencial de presión de los filtros de entrada a las turbinas de combustión, Puerto Rico	17,69	2.600,45	
- Optimización de la eficiencia del compresor de la turbina de combustión, Puerto Rico	96,50	14.184,82	
- Reducción de fugas en las válvulas en el proceso de vapor mediante ultrasonidos, Puerto Rico	53,03	7.795,62	
- Optimización del consumo de auxiliares en parada en el CC de Puerto de Barcelona, España	7,73	812,37	
- Eliminación de vapor de borboteo en el condensador en el CC de Puerto de Barcelona, España	2,59	272,23	
- Reducción del consumo de auxiliares del CC de San Roque, España	0,04	3,14	
- Reducción del consumo específico en el CC de Málaga, España	1,40	78,43	
- Reducción del consumo específico en el CC de Sagunto, España	60,66	3.402,85	
- Reducción del consumo específico en el CC de San Roque, España	20,32	1.140,21	
T&D gas y electricidad: eficiencia energética	2.035,96	664.061,10	578.052
- Sustituciones tuberías, España	1.309,09	441.466,00	
- Actuaciones, Marruecos	106,97	33.970,00	
- Sustitución en equipos SF ₆ , España		193,00	
- Optimización T&D electricidad, España	301,85	22.681,13	
- Sustitución de equipos con SF ₆ en Panamá		90.820,00	
- Sustitución de tuberías de hierro fundido por polietileno en Brasil	14,94	4.744,84	
- Sustitución de tuberías de hierro fundido por polietileno, Argentina	0,15	49,11	
- Reducción de las presiones de la red de acuerdo con el perfil de consumo residencial, relacionado con la estacionalidad de las temperaturas, Argentina	209,23	66.447,68	
- Reemplazo del sistema de regulación y alivio por venteo (cajas controladoras por sistemas pilotados) en las instalaciones de las ERM, Argentina	11,22	3.563,77	
- Desmantelamiento consumos eléctricos en la mina de Limeisa, España	1,51	125,58	
Uso final gas y electricidad: eficiencia energética	8.699,00	156.820,00	133.222,00
- ESCO España	8.657,28	155.831,00	
- ESCO México	34,22	616,00	
- Instalación de 121 paneles solares en ERM, España	0,003	0,26	
- Campaña de iluminación eficiente en centros de trabajo, España	0,59	48,84	
- Campaña de acondicionamiento de subestaciones eléctricas, Colombia	6,64	322,91	
- Campaña de iluminación eficiente y sustitución de equipos informáticos, Brasil	0,04	0,72	

Líneas de acción	Ahorro de energía 2011 (TJ)	Emisiones evitadas 2011 (tCO₂eq)	Emisiones evitadas 2010 (tCO₂eq)
Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL)	3.640,00	924.967,00	875.146,00
Movilidad sostenible	48,00	14.440,00	29.905,00
- Gas Natural Vehicular, España	0	11.153,00	
- Gas Natural Vehicular/Etanol, Brasil	0	258,43	
- Gas Natural Vehicular, Colombia	0	161,43	
- Gas Natural Vehicular, México	0	293,60	
- Videoconferencias, Argentina	7,99	427,20	
- Videoconferencias, Brasil	11,21	599,93	
- Videoconferencias, España	16,10	879,46	
- Videoconferencias, Francia	0,13	9,00	
- Videoconferencias, Marruecos	0,48	34,32	
- Videoconferencias, Nicaragua	11,70	620,21	
- Videoconferencias en la mina de Limeisa, España	0,06	3,60	
Sumideros	1,00	4.017,00	4.000,00
- Compensación emisiones de eventos, Brasil	0,79	14,01	
- Proyecto reforestación de Vila Canaa, Brasil	0	2,71	
- Sumideros de carbono	0	4.000,00	
Concienciación	61,00	4.515,00	5.563,00
- Campaña concienciación flota vehicular proveedores, Colombia	3,17	234,60	
- Campaña Colaborador Eficiente en centros de trabajo , Nicaragua	0,07	9,14	
- Campaña de reducción consumos eléctricos en la sede, Marruecos	0,003	0,51	
- Campaña sensibilización empleados, Francia	0,01	0,65	
- Campaña utilización transporte colectivo, Francia	0,002	0,15	
- Campaña de sensibilización eficiencia energética en clientes, empleados y escuelas, Nicaragua	0,07	9,14	
- Campaña de eficiencia energética en oficinas comerciales y sectores de Nicaragua	0,04	5,03	
- Campaña sensibilización eficiencia energética en Panamá	0,02	1,51	
- Campaña de reducción del consumo de gasóleo en flota, Marruecos	0,31	23,01	
- Índice doméstico en España	16,21	1.166,46	
- Campaña Lámparas Eficientes en España	40,99	3.065,19	
Total emisiones evitadas de GEI (t CO₂ eq)	116.044	17.375.725	17.501.111

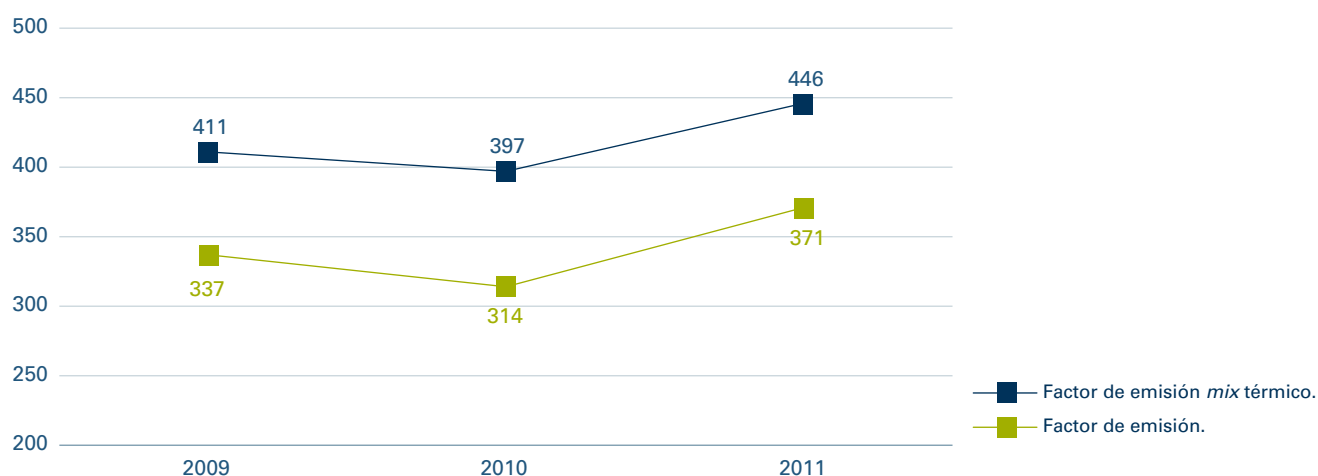
Emisiones de CO₂ en generación de electricidad (tCO₂)

	2011	2010	2009	
			Consolidación desde 1 de mayo	Dato proforma(*)
Cogeneración	205.931	196.419	165.561	170.504
Emisiones específicas (g CO ₂ /kWh)	462	448 ⁽¹⁾	429	394
Centrales térmicas de ciclo combinado	15.082.954	15.119.577	16.086.789	19.294.115
Emisiones específicas (gCO ₂ /kWh)	374	372	371	369
Centrales térmicas de carbón	4.416.424	797.025	2.042.867	3.064.301
Emisiones específicas (gCO ₂ /kWh)	989	1.033	981	981
Centrales térmicas de fuelóleo	1.280.799	1.132.811	714.840	1.072.260
Emisiones específicas (gCO ₂ /kWh)	714	657	669	669
Total generación electricidad-térmico	20.986.108	17.245.832	19.010.057	23.601.180
Factor de emisión <i>mix</i> térmico Gas Natural Fenosa (gCO ₂ /kWh)	446	397	406	411
Factor de emisión Gas Natural Fenosa (gCO ₂ /kWh)	371	314	342	337

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

(1) El dato del año 2010 se ha actualizado debido a que para el cálculo de la cifra anterior no se tuvo en cuenta toda la energía producida a través de la tecnología.

Factor de emisión (g/kWh)



Nota: las emisiones específicas de este gráfico se han calculado con los datos proforma para reflejar la evolución real de este indicador en los últimos ejercicios. El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009.

Gas Natural Fenosa evitó, la emisión de más de 17,3 millones de toneladas CO₂, con un ahorro de energía asociado superior a 116.000TJ

Emisiones directas de CO₂ en fuentes fijas. Total Gas Natural Fenosa (tCO₂)

	2011	2010	2009 Dato proforma(*)
Electricidad	20.986.107	17.245.833	23.601.181
Gas (<i>up&midstream</i> /Distribución/Licuefacción/Regasificación)	594.653	670.752	711.708
Minería	16.517	21.927	80
Corporación	3.704	7.730	3.313
Total Gas Natural Fenosa	21.600.981	17.946.242	24.316.282

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Emisiones directas de GEI. Total Gas Natural Fenosa (tCO₂eq)

	2011	2010	2009	
			Consolidación desde 1 de mayo	Dato proforma(*)
Fuentes fijas. Emisiones directas de CO ₂	21.600.981	17.942.718	19.563.760	24.316.282
Fuentes fijas. Emisiones directas de CH ₄	1.383.448	1.369.648	1.381.866	1.381.866
Fuentes Fijas. Emisiones directas de N ₂ O	89.110			
Fuentes fijas. Emisiones directas de SF ₆	81.136	35.850	15.933	23.900
Fuentes Fijas. Emisiones Directas de CFC y HFC	3.275			
Fuentes móviles. Emisiones directas de CO ₂ (flota propia)	19.163	23.400	26.746	36.568
Total emisiones directas de GEI	23.177.113	19.371.616	20.988.306	25.758.616

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Emisiones directas de GEI por país y fuente. Total Gas Natural Fenosa (tCO₂eq)

	Fuentes fijas					Fuentes móviles	Total por país
	Emisiones directas de CO ₂	Emisiones directas de CH ₄	Emisiones directas de SF ₆	Emisiones directas de N ₂ O	Emisiones directas de CFCs y HFCs	Emisiones directas de CO ₂ (flota propia)	
Argentina	8.263	418.830	0	5	140	614	427.852
Australia	0	0	0	0	0	0	0
Brasil	2.032	162.036	0	1	0	876	164.945
Colombia	0	116.287	8.676	0	0	814	125.776
Egipto	405.536	2.764	0	224	0	0	408.523
España	13.397.748	459.212	71.796	68.123	93	7.809	14.004.781
Italia	1.676	82.721	0	1	0	745	85.143
Kenia	575.547	1.450	0	4.281	0	0	581.277
Marruecos	170.107	1.585	0	94	0	232	172.019
México	5.418.900	137.802	0	14.156	0	2.268	5.573.126
Moldavia	20	0	0	0	0	3.324	3.344
Nicaragua	0	0	0	0	0	1.721	1.721
Panamá	0	0	664	0	3.042	760	4.466
Puerto Rico	899.395	177	0	497	0	0	900.069
Rep. Dominicana	705.248	571	0	1.687	0	0	707.506
Sudáfrica	16.510	14	0	41	0	0	16.566
Total emisiones directas de GEI	21.600.981	1.383.448	81.136	89.110	3.275	19.163	23.177.112

Nota: las emisiones directas en Costa Rica, Francia, Guatemala, Irlanda y Madagascar son nulas.

Emisiones indirectas de GEI. Total Gas Natural Fenosa (tCO₂eq)

	2009			
	2011	2010	Consolidación desde 1 de mayo	Dato proforma ^(*)
Fuentes fijas. Emisiones indirectas de CO ₂ . Alcance 2	950.929	1.083.658	677.468	1.008.676
Fuentes móviles. Emisiones indirectas de CO ₂ (viajes avión y tren). Alcance 3	5.907	7.207	4.511	4.556
Fuentes móviles. Emisiones indirectas de CO ₂ (desplazamiento empleados). Alcance 3	20.587	—	—	—

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Nota: los cálculos de las emisiones indirectas por logística son principalmente debidos al transporte de combustible y se reportan dentro del inventario de la huella de carbono. Los datos debidos al desplazamiento de empleados (*commuting*) se reportan dentro de las emisiones indirectas como una nueva categoría en el año 2011.



Reducción de las emisiones de metano en las redes

Las emisiones de metano de Gas Natural Fenosa se producen en las operaciones de exploración, transporte y distribución de gas. En 2011, ascendieron a 1.369.140 toneladas de CO₂eq, de las que 451.815 toneladas se produjeron en España. Globalmente, las emisiones específicas de metano alcanzaron un valor de 0,75 kg CO₂eq/GJ de gas gestionado.

El empleo de mejores materiales, así como la renovación de tuberías y acometidas en las distribuidoras de gas de la compañía, permitieron disminuir sus emisiones de CH₄ por unidad de longitud de red un 0,3% respecto a 2010.

Reducción de emisiones por proyectos de mecanismo de desarrollo limpio

Gas Natural Fenosa realiza adquisiciones de derechos de emisión a través de su participación, tanto en el mercado secundario, como en proyectos primarios y fondos de carbono.

En 2011, las emisiones totales de CO₂ de las centrales térmicas de carbón, fuelóleo y gas en España alcanzaron 13,4 millones de toneladas de CO₂, frente a una asignación de derechos de emisión de 11,3 millones de toneladas, según el Plan Nacional de Asignación de Derechos de Emisión de Gases de Efecto Invernadero 2008-2012.

Para cumplir con las obligaciones del Plan Nacional de Asignación español, la compañía realiza una gestión integral de su cartera de cobertura de derechos de emisión de CO₂ para el periodo 2008-2012 y post-Kioto mediante la adquisición de derechos y créditos de emisión a

través de su participación, en el mercado secundario, en proyectos primarios y en fondos de carbono.

En este sentido, la compañía adquiere derechos procedentes de Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL) y proyectos de Aplicación Conjunta (AC), a través de su participación en diversos fondos de carbono en los que tiene una inversión comprometida de cerca de 60 millones de euros. Se trata del Fondo Español de Carbono (promovido por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, y administrado por el Banco Mundial), del Multilateral Carbon Fund (administrado por el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo y el Banco Europeo de Inversiones), del Natsource Carbon Asset Pool (administrado por Natsource Asset) y del Community Development Carbon Fund (gestionado por el Banco Mundial). A éstos, se añade la contratación bilateral de compra de derechos de emisión procedentes de proyectos primarios de distintos sectores.

Hasta el momento, Gas Natural Fenosa ha registrado en Naciones Unidas diez proyectos MDL como participante de proyecto: las centrales hidráulicas de Los Algarrobos (9,7 MW), Macho de Monte (2,4 MW) y Dolega (3,1 MW), en Panamá; la de La Joya (50 MW), en Costa Rica; las de Amaime (18 MW), Alto Tulúa (20 MW) y Bajo Tulúa (20 MW), en Colombia; el aprovechamiento energético del biogás en el vertedero de Doña Juana, en Bogotá (Colombia); el proyecto Sombrilla, de sustitución de fuelóleo por gas natural en hornos, calderas, cuartos de secado y otros equipamientos de ocho plantas industriales localizadas en Bogotá (Colombia); y el proyecto Quimvale para la sustitución de fuelóleo por gas natural en la caldera de secado de una industria de carbonato cálcico en Río de Janeiro (Brasil).

De la misma manera, la compañía cuenta, en distintos grados de avance, con otros proyectos MDL para su validación en países como Colombia, Brasil, México o Costa Rica. Están basados en la generación con fuentes renovables, la implantación de sistemas de cogeneración, la reducción de emisiones en redes de gas o en la sustitución de combustibles por otros menos intensivos en carbono.

Promoción de la eficiencia energética

Gas Natural Fenosa trabaja con sus principales clientes para transmitirles y ayudarles a ser más eficientes energéticamente. La compañía cuenta con una línea de negocio destinada a mejorar la eficiencia energética de las empresas, analizando todo el proceso de negocio de las mismas. El análisis identifica, mide e impulsa todos los elementos y procesos de una organización, de su cadena de suministro y de sus residuos, mediante la siguiente metodología: monitorización de emisiones, mitigación (identificando las principales fuentes de emisión y proponiendo planes de ecoeficiencia basados en las mejores técnicas disponibles), determinación de la eficiencia y sostenibilidad de las instalaciones y sus procesos, y elaboración de un programa con objetivos anuales que permita garantizar el cumplimiento de los objetivos de forma coste-eficiente. La financiación de los planes de ahorro y eficiencia energética incluye un plan que permite hacer frente a los objetivos de reducción de forma rentable, buscando las mejores oportunidades para poner en valor estas acciones: identificar, seleccionar y priorizar aquellos proyectos con retornos económicos más altos; buscar ayudas comunitarias, estatales o autonómicas diseñadas a tales efectos; y buscar el mejor medio de financiación para cada caso.

Adicionalmente, en el contexto de la promoción de la eficiencia energética en el uso final de la energía, se desarrollaron diversas acciones, entre las que cabe destacar las siguientes:

- Firma de acuerdos con institutos tecnológicos y organizaciones sin ánimo de lucro.
- Firma de acuerdos con otras compañías con el objetivo de promover comportamientos eficientes entre sus clientes.
- Organización de jornadas y conferencias formativas dirigidas a clientes con el objetivo de informarles sobre la posibilidad de incorporar nuevas tecnologías eficientes que mejoren su competitividad y reduzcan sus emisiones.
- Distribución de 15.000 guías de eficiencia energética en el hogar.
- Participación en eventos vinculados con la divulgación de la eficiencia energética.
- Jornadas de formación y sensibilización en el uso de la energía y para la mejora de la calidad del servicio.
- Realización de la séptima edición del Índice de Eficiencia Energética en los hogares españoles, un barómetro de la eficiencia energética que mide los hábitos y las costumbres que pueden suponer un ahorro energético en el sector residencial.
- Dos web de eficiencia energética, www.hogareficiente.gasnaturalfenosa.es y www.empresaeiciente.gasnaturalfenosa.es, con 171.165 y 176.205 visitas, respectivamente.

- Promoción de vehículos eléctricos o de combustibles alternativos menos contaminantes.
- Participación en el proyecto 3-E Houses, de la Unión Europea, para incrementar la eficiencia de los hogares a través de la implantación de tecnologías que permitan a los usuarios conocer y controlar su consumo de energía.



Sostenibilidad y biodiversidad

Los sistemas de gestión ambiental de Gas Natural Fenosa incluyen el compromiso con la conservación de la biodiversidad. La compañía desarrolla numerosas iniciativas orientadas al conocimiento de los ecosistemas y hábitats del entorno de sus instalaciones. También impulsa proyectos de restauración y compensación cuando los impactos ambientales no pueden ser completamente evitados. Además, colabora con distintas organizaciones sociales con el fin de apoyar sus iniciativas en defensa de la naturaleza.

Coincidiendo con la declaración, por parte de la ONU, del año 2011 como Año Internacional de los Bosques, y en el marco del Plan de Reutilización, Reducción, Reciclaje y Valorización Energética de Residuos (Pre3ver), se ha definido como uno de los objetivos el reciclado del 75% de papel consumido, para el final del periodo 2010-2014. En los años 2010 y 2011, se recicló el 90% del papel consumido.

Estudio de los ecosistemas

Gas Natural Fenosa elabora estudios de ecosistemas terrestres, acuáticos y limnológicos, en los entornos de las centrales de producción eléctrica, para la caracterización del entorno natural y para así poder estudiar el impacto de sus instalaciones. Uno de los objetivos de estos estudios tiene como fin analizar y cuantificar el riesgo en términos de biodiversidad. Todos los estudios realizados en 2011 resultaron satisfactorios.

En este contexto, la compañía realiza estudios bianuales de las masas forestales en los terrenos circundantes a sus instalaciones de carbón y fuelóleo, con el objetivo de conocer su estado y el impacto que sobre las mismas tiene la contaminación atmosférica. La metodología empleada está basada en la normativa europea y en las publicaciones realizadas por el Programa de Cooperación Internacional para la Evaluación y Seguimiento de los Efectos de la Contaminación Atmosférica en los Bosques (ICP-Forests).

Adicionalmente, el seguimiento de los efectos de los vertidos sobre los ecosistemas acuáticos del entorno fue incorporado por Gas Natural Fenosa en la gestión ambiental de sus centrales térmicas. Para ello, la compañía desarrolla estudios anuales de acuerdo a los criterios establecidos por la Directiva Marco sobre el Agua. En 2011, no se produjo ningún vertido que afecte significativamente a los recursos hídricos y hábitats relacionados.

Durante 2011, se realizaron, en España, 19 estudios de calidad del suelo en subestaciones eléctricas, cuatro informes preliminares de suelos y 105 informes de situación, cumpliendo todos ellos con la normativa que establece la relación de actividades potencialmente contaminantes del suelo y con los criterios y estándares para la declaración de suelos contaminados. Bajo estos criterios, se adecuaron los suelos en ocho subestaciones.

En el ámbito internacional, Ecoléctrica Puerto Rico realiza estudios de monitoreo biológico de corales, hierbas marinas, peces y mamíferos, en su zona de influencia, sin haber detectado cambios o impactos en la biodiversidad. Asimismo, la compañía lleva a cabo censos de manatíes antillanos y tortugas marinas, peje blanco o tortuga verde, caguama y tinglar.

Descripción de terrenos en propiedad, arrendados, gestionados o adyacentes a espacios naturales protegidos o áreas de alta biodiversidad no protegidas

Ubicación	Situación	Posición	Tipo de operación	Tamaño (km ²)	Valor de biodiversidad
Central minihidráulica Molinos de Bolarque, Guadalajara (España).	Propiedad.	Guadalajara. Río Tajo.	Generación electricidad.		Por la biodiversidad que alberga ha sido declarada ZEPA y Zona de Especial Conservación (ZEC) y forma parte de la Red Natura 2000. La Sierra de Altomira ha servido como vía migratoria para numerosas especies de flora. En cuanto a ésta, los extensos pinares de <i>Pinus halepensis</i> alternan con matorrales de <i>Juniperus phoenicea</i> y romerales termófilos.
Central minihidráulica Tambre Pie de Presa, A Coruña (España).	Propiedad.	Estuario y curso bajo del río Tambre, aguas abajo de la presa del embalse de Barrié de la Maza	Generación electricidad.		El 73% del área del LIC está ocupada por hábitats marinos y marítimo-terrestres. Se encuentra dentro de la red Natura 2000.
Central minihidráulica Dorna, Pontevedra (España).	Propiedad.	Pontevedra	Generación electricidad.		LIC río Lérez. Posee importantes concentraciones de petroglifos de la Edad de Bronce.
Hinojos (Huelva), España.	Arrendado.	Zona de regulación especial del Parque Nacional de Doñana.	Producción/ extracción.	0,01	Zona catalogada por la Unesco como Reserva de la Biosfera y Zona de Especial Protección para las Aves (valor alto).
Aznalcázar (Sevilla), España.	Arrendado.	Ubicado en el límite del corredor ecológico del río Guadiamar. Fuera del parque nacional.	Producción/ extracción.	0,01	Zona con un uso agrícola intensivo y fauna de sotobosque, donde vive el lince (<i>Linx pardinus</i>), especie en peligro de extinción.
Carmona (Sevilla), España.	Arrendado.	Ubicado fuera del Parque Nacional, en terrenos que constituyen la Unidad Hidrogeológica Altiplanos de Écija	Producción/ extracción.	0,01	El área se puede clasificar como pastizal-matorral con arbolado. Avifauna esteparia incluida en el catálogo andaluz de especies amenazadas y que también están protegidas por normativa nacional y comunitaria.
Bollullos de la Mitación (Sevilla), España.	Arrendado.	Ubicado en el acuífero del Aljarafe, que constituye la prolongación oriental del sistema acuífero Almonte-Marismas, fuera del Parque Nacional.	Producción/ extracción.	0,003	Esta zona está fuertemente antropizada con gran desarrollo agrícola y en ella no se registra ninguna especie del Catálogo Nacional de Especies Amenazadas.

Ubicación	Situación	Posición	Tipo de operación	Tamaño (km²)	Valor de biodiversidad
Carmona (Sevilla), España.	Propiedad/ arrendado.	Fuera del Parque Natural.	Oficina/ producción/ extracción.	0,02	Estepa cerealista fuertemente antropizada. El área se puede clasificar como pastizal-matorral con arbolado. Avifauna esteparia incluida en el Catálogo Andaluz de especies amenazadas y protegidas por normativa nacional y comunitaria.
Almazán (Soria), España.	Contrato administrativo. Uso privativo de bien de dominio público.	Fuera de Espacio Natural Protegido. A 1,2 km del margen izquierdo se encuentran las riberas del río Duero y afluentes.	Central energética.	0,009	Es una zona húmeda catalogada. No es hábitat de interés comunitario y la instalación ejerce un impacto muy débil y puntual sobre la fauna (ruido, tráfico).
San Juan Nepomuceno, departamento de Bolívar (Colombia).	Propiedad.	Santuario de flora y fauna Los Colorados	Distribución electricidad.	0,1	Zona de alta biodiversidad que se encuentra dentro de los Parques Naturales Nacionales de Colombia.
Isla de Ometepe, Rivas. Municipio de Altagracia entrada al Puerto San Miguel (Nicaragua).	Propiedad.	Se encuentra dentro de la Reserva de Biosfera Isla de Ometepe.	Distribución electricidad.	0	Alto, dado que la instalación se encuentra dentro la zona de amortiguamiento de la Reserva Natural Volcán Maderas que se encuentra dentro de la Isla de Ometepe.
Bugaba, Provincia de Chiriquí (Panamá).	Propiedad.		Generación electricidad.	0	No hay áreas protegidas, sin embargo, se mantienen las condiciones ambientales, y se prohíbe la caza de animales.
Calobre (Panamá).	Propiedad.	Provincia de Veraguas.	Generación electricidad.	1	Cerca de reserva forestal.
Boquete, Los Algarrobos (Panamá).	Propiedad.	Chiriquí.	Generación electricidad.	8	No se encuentra en una reserva. No obstante, es un área prístina.

ZEPA: Zona de Especial Protección para las Aves.
LIC: Lugares de Interés Comunitario.
IBA: Áreas importantes para las aves.

Ocupación del suelo por líneas de distribución de electricidad en zonas protegidas

	Longitud de líneas en LIC (km)	Longitud líneas en ZEPA (km)	Longitud líneas en IBA (km)	Superficie líneas en LIC (ha)	Superficie en ZEPA (ha)	Superficie líneas en IBA (ha)
España	3.383	2.722	5.798	6.206	5.117	10.672
Colombia	2	–	–	3	–	–
Panamá	–	75	–	–	5	–
Total	3.385	2.797	5.798	6.209	5.122	10.672

ZEPA: Zona de Especial Protección para las Aves.
LIC: Lugares de Interés Comunitario.
IBA: Áreas importantes para las aves.

Número de especies cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones

	Nº especies en peligro crítico	Nº especies en peligro	Nº especies casi amenazadas	Nº especies de preocupación menor	Nº especies vulnerables
España	2	2	7	23	14
Colombia	1	12	28	62	30
México	–	3	–	18	14
Nicaragua	–	1	–	11	2
Panamá	–	1	5	–	–
Puerto Rico	5	15	–	–	1
Total	8	34	40	114	61

Integración en el entorno y su restauración

Para garantizar el cumplimiento de las medidas preventivas y minimizar el posible impacto de los proyectos y procesos que no están sujetos a evaluaciones de impacto ambiental, Gas Natural Fenosa desarrolla estudios de impacto ambiental y planes de vigilancia.

Adicionalmente, con el objetivo de fomentar y colaborar en la conservación de la biodiversidad en el territorio, la compañía adecua, sus líneas eléctricas al Real Decreto de Protección de la Avifauna en colaboración con los organismos autonómicos ambientales.

En España, Gas Natural Fenosa patrocina distintas organizaciones científicas y conservacionistas, con la finalidad de apoyar sus iniciativas en defensa de la naturaleza. Impulsa, en colaboración con la Fundación Oso Pardo, actividades de educación ambiental para favorecer cambios de actitudes y apoyo social a la conservación. También colabora con la

Sociedad Española de Ornitología en el Programa Aves y Clima, para concienciar acerca del cambio climático y obtener datos sobre la fenología de las aves como método para comprender el impacto del cambio climático en su ciclo biológico y valorar las posibles consecuencias.

Asimismo, las centrales de Sabón (España) y de La Robla (España) celebraron, en 2011, el Día del Árbol, donde niños en edad escolar asistieron a charlas sobre protección de los árboles, dándoles la oportunidad de plantarlos.

Estudios de impacto ambiental

Gas Natural Fenosa realiza estudios de impacto ambiental de los proyectos. La participación pública en los procedimientos de aprobación de estos proyectos está garantizada por la legislación nacional y regional de cada uno de los países en los que la compañía desarrolla proyectos.



Iniciativas para reducir impactos ambientales de actividades, productos y servicios

Iniciativas en relación con el uso de materiales	
Iniciativa	Resultados
Centrales hidráulicas y minihidráulicas: sustitución de aceite convencional por biodegradable.	Reducción del consumo de productos químicos.
Ciclo combinado de Aceca: recirculación en el Densadeg, ajustando los parámetros químicos.	Reducción del consumo de productos químicos.
Ciclo combinado de Cartagena: eliminación de ácido sulfúrico para el ajuste de pH en las torres de refrigeración y eliminación de carbohidracida en el ciclo agua-vapor en procesos de arranque y parada.	Reducción del consumo de productos químicos.
Ciclo combinado de Palos de la Frontera: reducción prefiltros de aire de la turbina.	Disminución consumo de materiales.
Ciclo combinado de Sagunto: dosificación de bisulfuro en automático.	Reducción del consumo de productos químicos.
Central térmica de Palamara y La Vega: reducción consumo papel.	Reducción del consumo de materiales.
Cogeneraciones: sustitución de aceite lubricante de motores por otro de mayor durabilidad.	Reducción del consumo de productos químicos.
Distribución electricidad en Moldavia: disminución consumo de papel.	Disminución del consumo de materiales.
Nicaragua: uso de detergentes menos tóxicos.	Reducción de toxicidad de productos químicos.
Panamá: cambio de sílica azul por sílica naranja sin cobalto.	Reducción del consumo de productos químicos.
Iniciativas en relación con el consumo de agua	
Iniciativa	Resultados
Central térmica de Anllares: canalización de aguas pluviales del vertedero de residuos no peligrosos al embalse.	Recuperación de agua de lluvia.
Central térmica de La Robla: optimización del uso de agua captada.	Minimización del consumo de agua.
Ciclo combinado de Cartagena: purga continua cerrada en paradas.	Reducción del consumo de agua.
Ciclo combinado de Sagunto: aumento ciclo de concentración en las torres.	Reducción del consumo de agua.
Ciclo combinado de San Roque: reutilización autorrefrigeración del propio agua para las bombas de las balsas.	Reducción del consumo de agua.
Argentina: reemplazo de grifería y descarga de inodoros.	Reducción del consumo de agua sanitaria.
Distribución electricidad en Moldavia: disminución del consumo de agua.	Disminución del consumo de agua.
Iniciativas en relación con las emisiones	
Iniciativa	Resultados
Ciclo combinado de Campo de Gibraltar: producción de vapor.	Reducción de emisiones de vapor.
Ciclo combinado de Palos de la Frontera: ajustes de combustión.	Reducción de la concentración media.
Ciclo combinado de Sagunto: medidas de filtros y chimenea.	Eliminación de emisiones de NH ₃ .
Ciclo combinado de Sagunto: ajuste combustión.	Reducción del factor de emisión de NOx.
Gas Natural Servicios: cambio de combustibles.	Reducción de emisiones de CO ₂ .
Marruecos: reducción de consumo de gasoil en vehículos.	Reducción de emisiones de CO ₂ .
Metragaz: reducción de consumo de gasoil.	Reducción de emisiones de CO ₂ .

Iniciativas en relación con los efluentes

Iniciativa	Resultados
Central térmica de La Robla: optimización sistema efluentes.	Minimización de vertidos.
Ciclo combinado de Aceca: recirculación clarificador en paradas.	Control del vertido térmico.
Parque eólico Sierra de la Oliva: construcción de una fosa séptica estanca.	Minimización de vertidos.
Companhia Distribuidora do Gas do Rio de Janeiro: disminución de la tasa descarga sedimentos.	Mejora en el vertido.
Companhia Distribuidora do Gas do Rio de Janeiro: disminución de la cantidad de productos químicos en los efluentes generados.	Mejora en el vertido.
Damietta: incremento del control de vertidos al mar.	Descenso en la cantidad de efluentes.

Iniciativas en relación con el ruido

Iniciativa	Resultados
Ciclo combinado de Puerto de Barcelona: implantación de pantallas junto a torres de refrigeración.	Disminución del nivel de ruido.
Palamara: reparación de las puertas de acceso a la sala de máquinas.	Disminución del nivel de ruido.
Kenia: programa de evaluación de la contaminación acústica.	Disminución del nivel de ruido.
Marruecos: cambio de UPS en las estaciones de compresión.	Disminución del nivel de ruido.

Iniciativas en relación con los residuos

Iniciativa	Resultados
Centrales minihidráulicas: instalación de cubetos de contención alrededor del grupo oleohidráulico.	Disminución de vertidos peligrosos
Central térmica de Anllares: valorización del 23% de cenizas.	Valorización de cenizas y escombreras producidas.
Ciclo combinado de Aceca: mejora del sistema de llenado y drenaje del tanque de cloruro férrico.	Eliminación de residuos peligrosos.
Ciclo combinado de Campo de Gibraltar: habilitación de una zona para almacén temporal de GRP.	Mejora en la gestión de residuos.
Ciclo combinado de San Roque: desclasificación de agua del compresor.	Eliminación residuo peligroso.
Central Hidráulica de La Joya: segregación desechos orgánicos.	Mejora en la gestión de residuos.
Ciclo combinado de Naco Nogales: viabilidad envío aceite usado a co-procesamiento.	Mejora en la gestión de residuos peligrosos.
Ciclo combinado de Durango: envío de productos químicos en contenedores de mayor volumen.	Disminución de generación residuos peligrosos.
Centro de trabajo de Palamara y La Vega: reducción de la producción de aguas aceitosas, material impregnado con hidrocarburos, lodos de combustible y optimización aceites.	Disminución de generación de residuo peligroso.
Ecoeléctrica: compra de máquinas lavapiezas.	Disminución generación residuos.
Colombia Electrificadora del Caribe: construcción de una zona para transformadores usados.	Mejora en gestión de residuos.
Distribución gas España: recuperación de tierras a zanja.	Disminución de la deposición de escombros a vertedero.
Distribuidora de Electricidad del Norte: valorización de material metálico reutilizable.	Disminución de la generación de residuos.
Medios: eliminación de refrigerantes en aires acondicionados y de pilas botón.	Disminución de la generación de residuos.



Gas Natural Fenosa
calcula su huella
ambiental cuantificando
así la evolución objetiva
en el tiempo de los
aspectos ambientales y
el impacto ambiental de
sus actividades sobre el
medio ambiente

Impacto ambiental

El desempeño y compromiso de Gas Natural Fenosa permite compatibilizar las actividades propias de su negocio (generación, transporte, distribución y comercialización de electricidad y gas) con la protección del entorno y la calidad de vida de los ciudadanos. La compañía busca nuevos enfoques que permitan mantener el equilibrio entre el valor de los recursos naturales utilizados y la riqueza generada por el negocio.

Gas Natural Fenosa calcula su huella ambiental, cuantificando así la evolución objetiva en el tiempo de los aspectos ambientales y el impacto ambiental de sus actividades sobre el medio ambiente.

El aumento del impacto ambiental en 2011 se justifica por la entrada en funcionamiento de las centrales térmicas de carbón, que genera mayores emisiones a la atmósfera y provoca acidificación de la atmósfera, afecciones diversas al aire, calentamiento global y *smog*. Con todo, se redujo el impacto ambiental por el consumo de recursos, como productos químicos y otros, en un 33%, y la generación de residuos peligrosos en un 18%.

En 2011, se incluyeron nuevas categorías de impacto ambiental, como afección a la vegetación, afección por deposición de cloruro sódico y la afección por la oscilación de los niveles de los embalses.

Cuantificación del impacto ambiental en UMAS

Categoría de impacto	UMAS 2011	UMAS 2010
Generación de residuos peligrosos	2.581	3.161
Acidificación de la atmósfera	508	209
Impactos toxicológicos: afección al aire	325	82
Calentamiento global	251	122
Generación de residuos no peligrosos	193	148
<i>Smog</i> invernal	132	37
Contaminación acústica	71	32
Afección a la vegetación	30	–
Afección a la avifauna	16	1
<i>Smog</i> fotoquímico	15	4
Consumo de recursos abióticos: recursos hídricos	14	4
Eutrofización: afección ecosistemas acuáticos	13	6
Calidad de las aguas	6	28
Consumo de recursos abióticos: otros recursos	2	3
Consumo de recursos abióticos: recursos energéticos	1	6
Deposición NaCl	0,36	–
Afección por oscilación de nivel de embalse	0,00022	–
Total UMAS	4.158	3.843

Nota: el impacto ambiental se corresponde con los aspectos ambientales de las instalaciones con actividades productivas de la compañía, considerando la totalidad de cada instalación, sin tener en cuenta el porcentaje de consolidación.

Implicación de proveedores y clientes

Gas Natural Fenosa ha continuado el impulso a la política de implicación de la cadena de suministro en las buenas prácticas ambientales. En 2011, el 84% de los principales contratistas de obras e infraestructuras de distribución de gas mantuvieron su adhesión voluntaria a las "Buenas prácticas de actuación ambiental en obras para la construcción de redes de distribución". Adicionalmente, el 100% de los principales contratistas de obras e infraestructuras de distribución eléctrica se adherieron al documento "Buenas prácticas de actuación ambiental para proveedores homologados de redes de electricidad". Asimismo, el 44% de los proveedores de servicios de gas y electricidad homologados por Gas Natural Fenosa en España disponen de certificado ambiental UNE-EN 14001 o similar.

La compañía continúa dedicando esfuerzos y recursos a la sensibilización de los clientes en el uso eficiente de la energía, mediante distintas líneas de acción para cada segmento de clientes. En el caso de los clientes domésticos se les asesora, a través de campañas y del canal web, sobre cómo ahorrar energía en el hogar y los beneficios que ello conlleva para el medio ambiente. Para las empresas e industrias, se pone a su disposición diferentes servicios de valor añadido, como los contratos de rendimiento energético y otros servicios que aportan soluciones a medida para optimizar sus consumos energéticos y minimizar el impacto ambiental derivado de dichos consumos.

Huella ambiental

Gas Natural Fenosa calcula, desde el año 2002, su huella ambiental a través de una herramienta de gestión denominada unidades medioambientales (UMAS), basada en la metodología de análisis del ciclo de vida y siguiendo las etapas marcadas en las normas internacionales de la serie UNE-EN ISO 14040. Esta metodología cuantifica el impacto ambiental sobre el medio ambiente de las emisiones atmosféricas, consumo de recursos, residuos, vertidos, ruido e impacto sobre la avifauna y la vegetación, entre otros.

Su empleo comienza con la caracterización del aspecto ambiental cuantificado de acuerdo a determinadas categorías de impacto (acidificación, afección al aire, *smog* invernal o fotoquímico, generación de residuos, calentamiento global, calidad de las aguas, consumo de recursos energéticos, hidráulicos y otros, consumo de energía, eutrofización, afección a la vegetación y a la avifauna, entre otros). El aspecto ambiental caracterizado se normaliza, comparándolo con un valor de referencia definido y se traducen los impactos ambientales a un valor adimensional (UMAS) con independencia de su naturaleza. Tras aplicarle un factor de valoración se obtiene el impacto generado por cada categoría de impacto, y la suma de todos ellos da como resultado la huella ambiental de la compañía.

El cálculo de la huella ambiental permite analizar el desempeño ambiental de la compañía y su evolución en el tiempo, para poder planificar las acciones necesarias reducir el impacto ambiental y mejorar la gestión ambiental de la compañía.

■ Interés por las personas



Gas Natural Fenosa es un proyecto compartido por 17.769 personas que trabajan en 22 países, de las cuales un 47% desarrollan su actividad fuera de España. La edad media de los empleados es de 43 años y su promedio de antigüedad es de 15 años. Un 29% de los empleados son mujeres.

La estrategia de Gas Natural Fenosa en el ámbito de los recursos humanos está fundamentada en la promoción de un entorno de trabajo basado en el respeto, el compromiso, la diversidad, la formación y el desarrollo profesional.

En 2011, Gas Natural Fenosa ha consolidado un modelo de recursos humanos basado en unidades de gobierno y servicio. Éstas definen las políticas y prácticas en materia de gestión de las personas y están basadas en la figura del business partner como asesor estratégico en los distintos negocios y países. A través de un Centro de Servicios Compartidos de Recursos Humanos de ámbito mundial, se centralizan y gestionan, con una visión global y homogénea, los procesos más operativos de recursos humanos. El objetivo último de estas mejoras es garantizar la calidad de servicio en la relación y atención de la compañía con sus empleados y la eficiencia, innovación y mejora continua de los procesos de gestión.

Principios de actuación responsable con los empleados

El interés por las personas es uno de los compromisos que figuran en la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa y se concreta en los siguientes principios:

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

Principales indicadores

	2011	2010	2009
Índice de plantilla. Nº de empleados	17.769	18.778	19.803
Hombres/mujeres(%)	71/29	73/27	74/26
Mujeres en puestos directivos (%)	22,52	21,70	19,70
Gastos de personal (millones de euros)	858	798	600
Horas de formación por empleado	52,20	47,80	42,20
Inversión en formación anual (euros)	8.827.857	8.057.570	8.505.000

Acciones relevantes

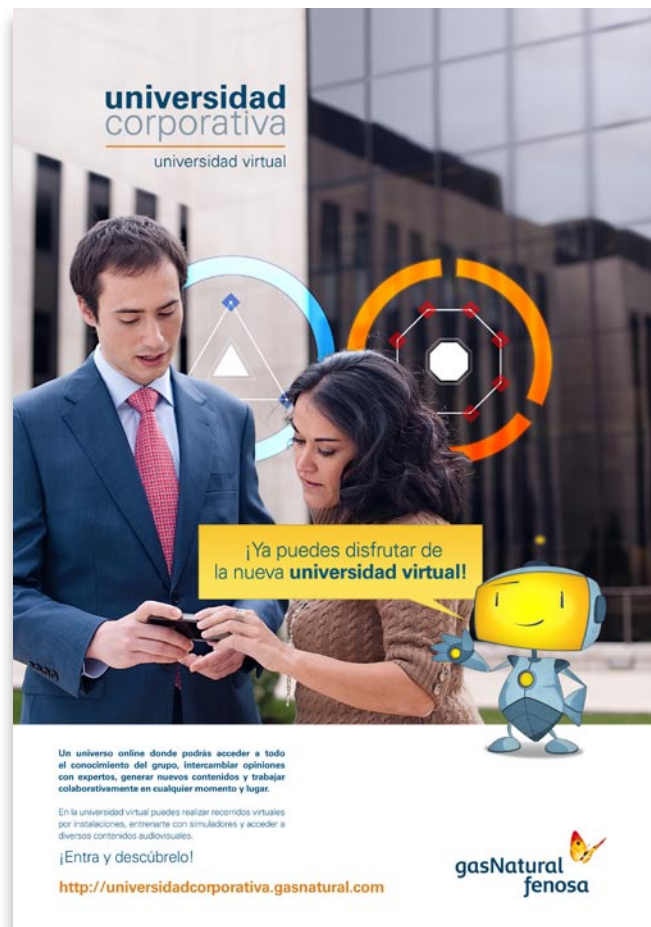
Acciones propuestas en 2011

Acciones realizadas en 2011

Acciones previstas para 2012

Elaboración del Plan de Igualdad.	●	Presentación de los resultados de la fase final del diagnóstico de la situación actual.	Aprobación final del Plan de Igualdad.
Desarrollo de un programa de reconocimientos a la mejora continua y a la innovación.	●	Puesta en marcha de dos nuevas acciones que facilitan la comunicación directa de los empleados con la dirección: "Tengo una pregunta" y "Programa Hablando". Fomento de las actividades extra laborales para empleados.	Potenciación de la comunicación directa de los empleados con la dirección a través del refuerzo de acciones específicas.
Campaña de refuerzo de valores y de la nueva Política de Responsabilidad Corporativa.	●	Desarrollo de campañas de comunicación interna: "Está en ti", Premios Nuestra Energía, nueva Universidad Virtual, Política de Responsabilidad Corporativa, Plan de Accidentes Cero para Generación.	Puesta en marcha del Plan de Comunicación Interna para la mejora preventiva de accidentes.
Comunicación de los resultados de la Encuesta de Clima y plan de acción derivado de los resultados alcanzados.	●	Lanzamiento de una nueva intranet única para toda la compañía.	Campaña de sensibilización para el fomento de la diversidad.

Grado de cumplimiento: ● Alto ● Medio ● Bajo



universidad corporativa
universidad virtual

¡Ya puedes disfrutar de la nueva **universidad virtual**!

Un universo online donde podrás acceder a todo el conocimiento del grupo, intercambiar opiniones con expertos, generar nuevos contenidos y trabajar colaborativamente en cualquier momento y lugar.

En la universidad virtual puedes realizar recorridos virtuales por instalaciones, entrenarte con simuladores y acceder a diversos contenidos audiovisuales.

¡Entra y descúbrelo!

<http://universidadcorporativa.gasnatural.com>

gasNatural
fenosa

Garantizar la igualdad de oportunidades, promover y respetar la diversidad, así como ofrecer una carrera profesional atractiva y estimulante, son parte fundamental del compromiso asumido por Gas Natural Fenosa con sus empleados

La igualdad de oportunidades, la diversidad y la integración social como palancas de crecimiento

La gestión de las personas en Gas Natural Fenosa tiene como objetivo desarrollar el talento y promover un entorno de trabajo respetuoso con los empleados. La compañía se implica en la formación y desarrollo de su equipo, potenciando el compromiso y propiciando la diversidad de opiniones, perspectivas, culturas, edades y género, como apuesta por el desarrollo humano y social en cada uno de los países en los que está presente.

Garantizar la igualdad de oportunidades, promover y respetar la diversidad, así como ofrecer una carrera profesional atractiva y estimulante, son parte fundamental del compromiso asumido por la compañía con sus empleados.

Gas Natural Fenosa rechaza taxativamente la discriminación por cualquier motivo. Este criterio se extiende a los procesos de selección y promoción, basados en la evaluación de las capacidades de la persona, en el análisis de los requerimientos del puesto de trabajo y en el desempeño individual.

Durante 2011, en España, la Comisión de Igualdad avanzó en los trabajos finales de elaboración de un Plan de Igualdad para los negocios de gas y electricidad, y está previsto el inicio inmediato de estos mismos trabajos en el de ingeniería.

Gas Natural Fenosa cumple con las exigencias legales respecto a igualdad de oportunidades e integración social, mas allá de lo estrictamente requerido por la ley, y promueve la contratación de personas discapacitadas, ofreciendo un entorno de trabajo que les permite desarrollarse en igualdad de condiciones.

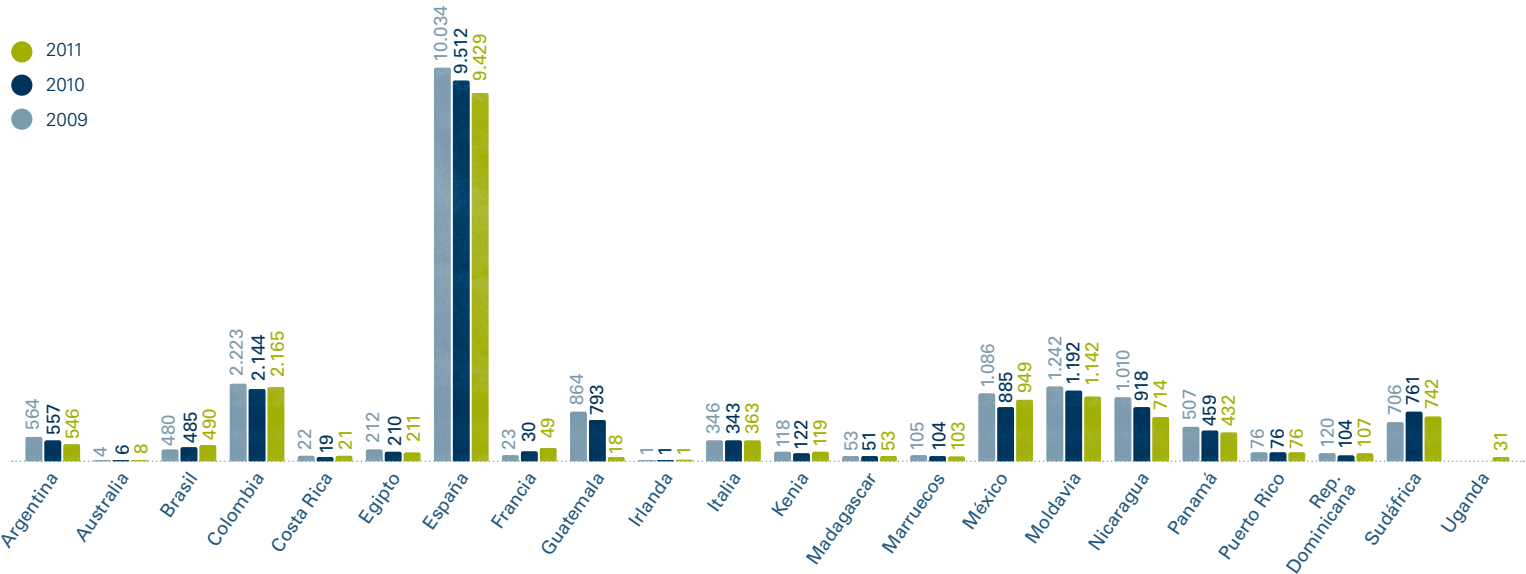
Así, en España, el objetivo mínimo es que el 2% de la plantilla esté constituida por personas con discapacidad. Para ello, se recurre a proveedores que emplean a personas con minusvalía y a la contratación directa de personas. En el ámbito internacional, por encima de los requerimientos mínimos legales o incluso en su ausencia, el porcentaje de personas con discapacidad alcanza el 3,06% de la plantilla en Brasil, el 3,70% en Panamá, el 2,88% en Marruecos, el 5,44 % en Italia y el 1,37% en México.

Las sociedades que forman parte de Gas Natural Fenosa promueven la integración de personas con discapacidad. En España, están en vigor convenios de colaboración con la Fundación Adecco y la Fundación Carriegos, además del convenio firmado con la Generalitat de Cataluña para favorecer la integración laboral de mujeres que sufren violencia de género y riesgo de exclusión social. En 2011, la compañía firmó un convenio de colaboración con la Fundación Prodis, para la formación e inclusión socio-laboral de personas con discapacidad intelectual.

Cabe destacar que, en 2011, Gas Natural Fenosa obtuvo el sello Excelente en Diversidad conforme al Modelo EDC. Esta metodología, pionera en Europa, permite mejorar el sistema organizativo y de gestión de la compañía para favorecer la integración de la discapacidad. Con esta certificación, se reconoce el proceso de mejora continua que lleva a Gas Natural Fenosa a fomentar la diversidad en sus valores, estrategia y gestión de procesos.

Todas las sociedades de la compañía desarrollaron sistemáticamente acciones dirigidas al fomento de actividades de promoción social, bien mediante la intervención voluntaria de los empleados (Asociación Día Solidario, campañas de concienciación ambiental, actividades deportivas, etc.), a través de acuerdos de

Índice de plantilla. Número de empleados^(*)

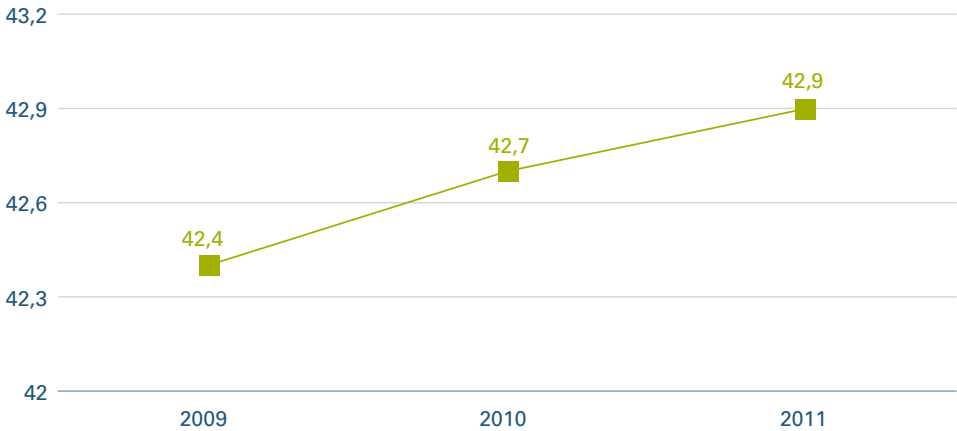


(*) Número de empleados según criterio societario. Los indicadores que se detallan en adelante, en este capítulo, aplican a la plantilla con gestión centralizada, correspondiente a la plantilla de sociedades con una participación mayoritaria y de la que se hace gestión de plantilla y de recursos humanos con los mismos criterios, que es de 14.806 personas, 7626 en España y 7.180 repartidas en Argentina, Australia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Egipto, Francia, Guatemala, Irlanda, Italia, Madagascar, Marruecos, México, Moldavia, Nicaragua, Panamá, Puerto Rico, República Dominicana y Uganda.

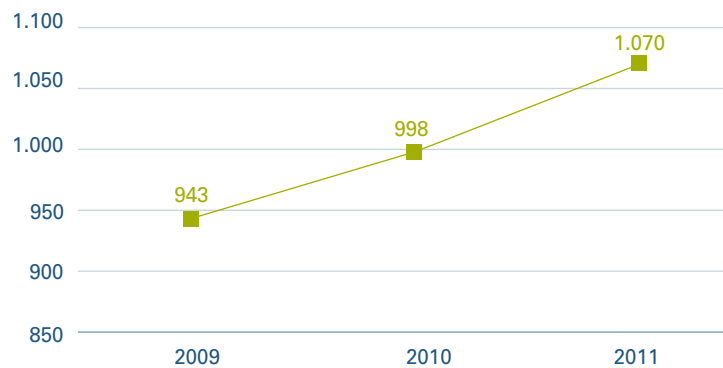
cooperación con fundaciones, institutos y centros de investigación (Cruz Roja Mexicana, Fundación Humanista de Ayuda a Personas con Discapacidad, Asociación Privada de Desarrollo Integral de la Familia, etc.), o fomentando actividades deportivas, culturales, educacionales y ambientales.

Gas Natural Fenosa entiende que el sentimiento de pertenencia de los individuos y la sensibilidad hacia los rasgos propios de cada territorio son factores determinantes para el éxito empresarial. Por esta razón, aunque la compañía no dispone de una política formal para la contratación de empleados y directivos locales, sí promueve la contratación de éstos frente a otras opciones.

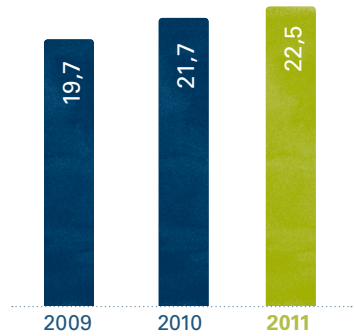
Edad media de la plantilla (%)



Número de directivos

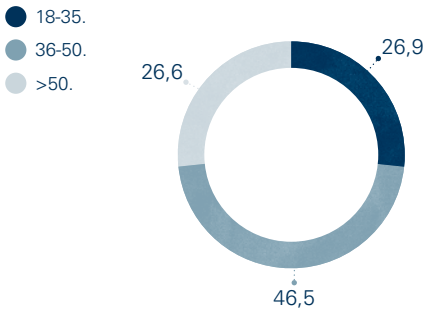


Mujeres en puestos directivos (%)



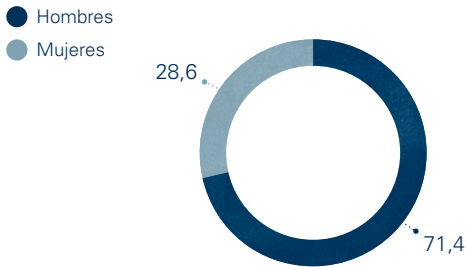
Nota: el desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en las páginas 146-149.

Desglose de la plantilla por franja de edad (%)



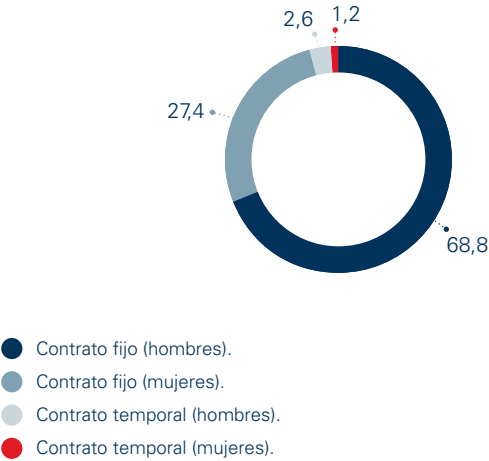
Nota: el desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en las páginas 146-149.

Desglose de la plantilla por género (%)

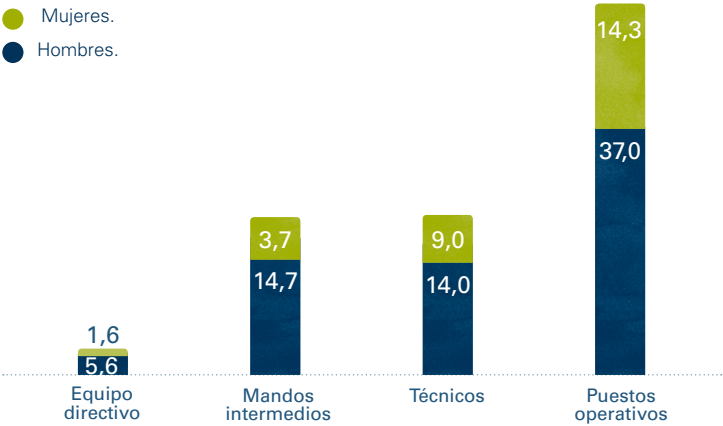


Nota: el desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en las páginas 146-149.

Tipo de contrato (%)

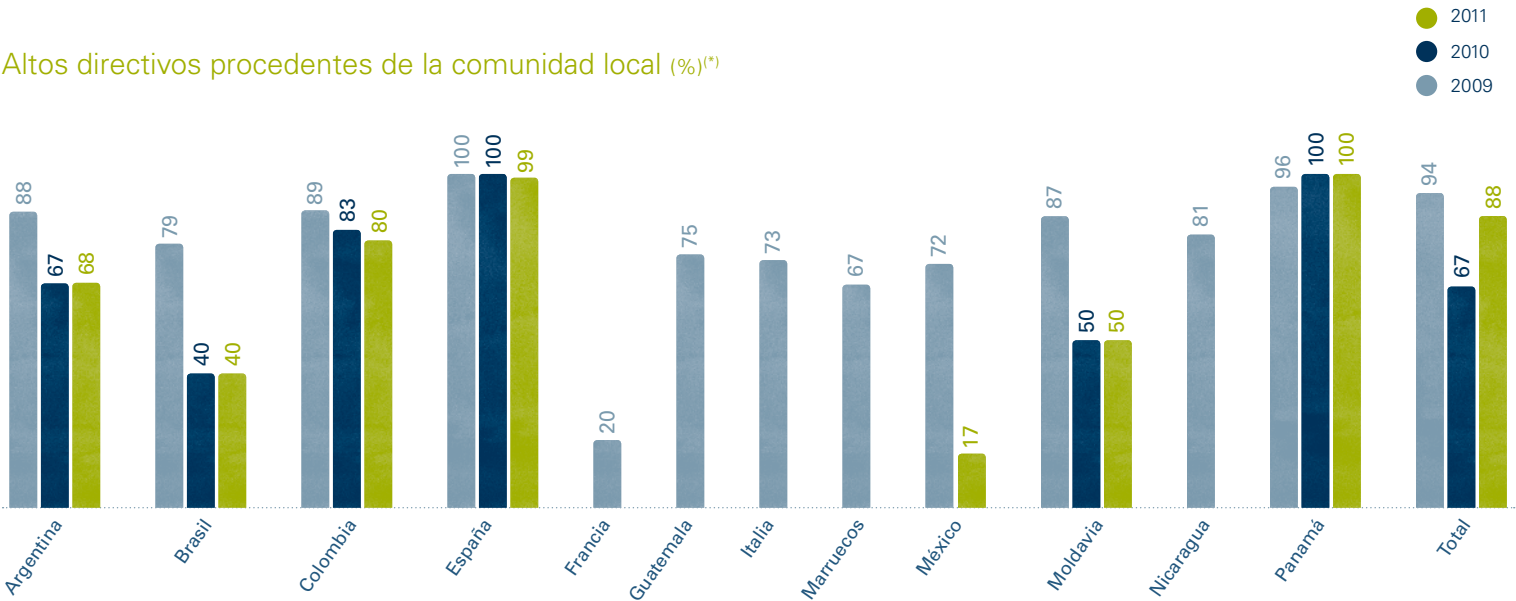


Desglose de la plantilla por categoría profesional y género (%)



Nota: el desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en las páginas 146-149.

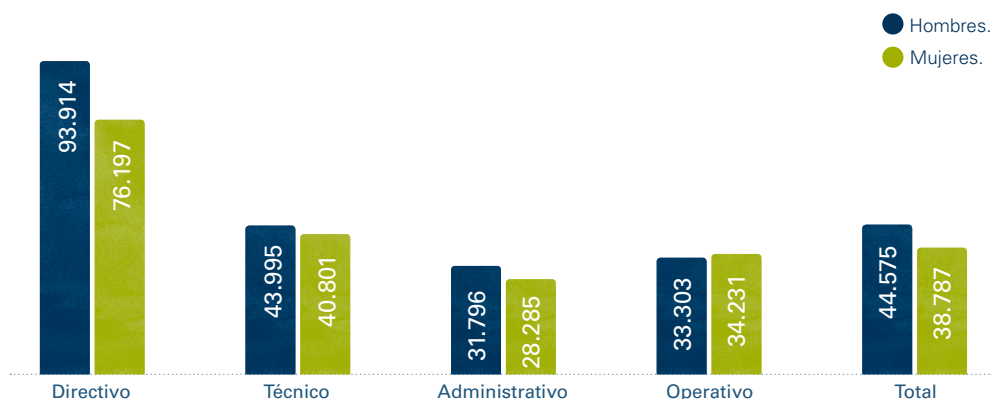
Altos directivos procedentes de la comunidad local (%)^(*)



(*) Se ha considerado como “alto directivo” la categoría de director o superior. Se considera directivo local aquel alto directivo que trabaja para una razón social que pertenece a la comunidad local.
Nota: en Australia, Costa Rica, Egipto, Guatemala, Irlanda, Madagascar, Países Bajos y Puerto Rico no hay altos directivos. En Francia, Italia, Marruecos, Nicaragua y República Dominicana no hay altos directivos procedentes de la comunidad local.



Salario medio de hombres y mujeres por categoría profesional (euros)



Nota: datos para España. El desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en las páginas 146-149.

Reconocimiento de la representatividad sindical en los centros de trabajo

Gas Natural Fenosa respeta el derecho a la libertad de asociación y representación sindical en todos los países en los que opera. Las compañías que forman el grupo cuentan con representantes de los trabajadores elegidos libremente. En 2011, cabe destacar los siguientes datos:

- Un total de 33 organizaciones tenían representación en todos sus ámbitos de actuación, siete en España y 26 en el negocio internacional.
- En España, tras las elecciones sindicales celebradas en 2011 en numerosos centros de trabajo, había 430 representantes sindicales libremente elegidos.

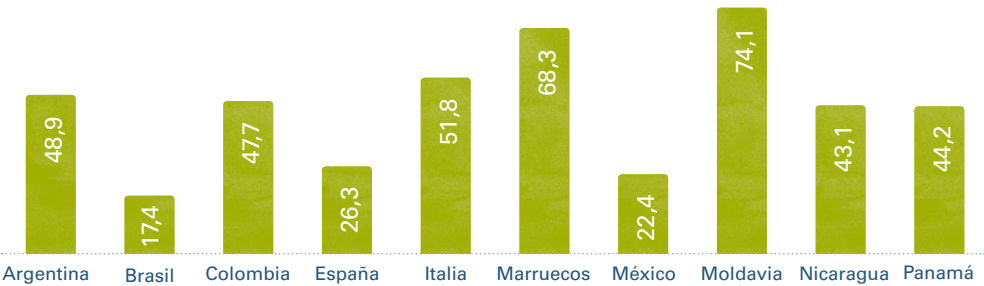
En el ámbito nacional, y sin perjuicio de lo establecido por la legislación vigente, los convenios colectivos articulan los medios de comunicación e información entre la compañía y los representantes sindicales, a través de los correspondientes comités y comisiones de trabajo.

Gas Natural Fenosa mantiene canales de comunicación permanentes con la representación sindical a la hora de informar sobre los cambios organizativos y las condiciones de trabajo que supongan una modificación sustancial para los trabajadores, e informa de todo ello con la mayor celeridad posible.

Presencia sindical en España

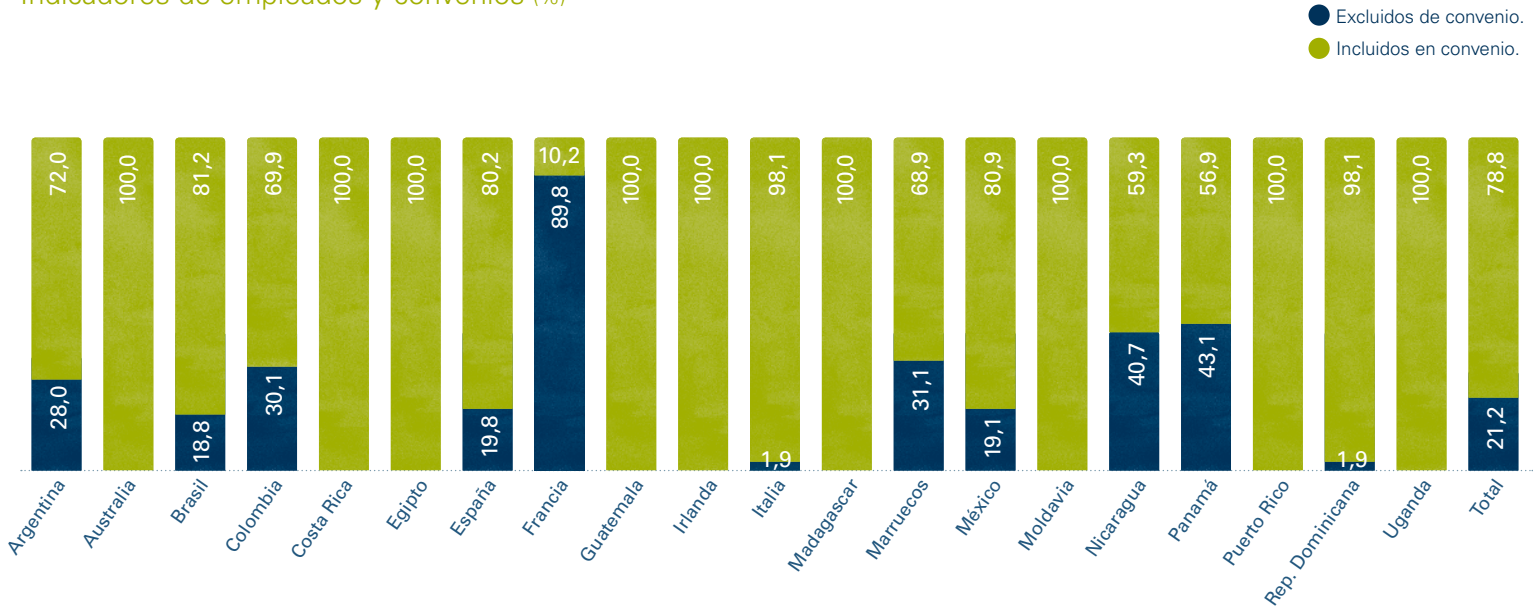
	Nº de representantes	%
USO	135	31,40
Comisiones Obreras (CCOO)	119	27,68
Unión General de Trabajadores (UGT)	75	17,44
CIG	38	8,84
SIE	31	7,21
Confederación General de Trabajadores (CGT)	30	6,98
LAB	1	0,22
Independientes	1	0,23
Total	430	100

Afiliación sindical por países (%)



Nota: en Australia, Costa Rica, Egipto, Francia, Guatemala, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico, Rep. Dominicana y Uganda no constan afiliados.

Indicadores de empleados y convenios (%)





Política retributiva

La política retributiva de Gas Natural Fenosa se rige por la equidad en el ámbito interno y por la competitividad desde el punto de vista del mercado. Sus criterios rectores son:

- Para los empleados incluidos en convenio, el nivel retributivo se establece en función del grupo y subgrupo profesional al que pertenecen, tal y como establecen los convenios vigentes.
- En cuanto a los directivos y empleados excluidos de convenio, las retribuciones se definen individualmente, según la política retributiva aprobada por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones del Consejo de Administración de la compañía.

Gas Natural Fenosa elabora periódicamente estudios comparativos para evaluar la competitividad de su política retributiva y aplica un modelo que tiene en cuenta elementos tales como el IPC, los resultados de compañía y la previsión de subidas salariales.

La política establecida en materia de retribución variable engloba al 53,8% de los empleados sobre los que se realiza gestión directa (14.806 empleados). Esta política está basada en el cumplimiento de los objetivos anuales determinados por la compañía y la unidad de negocio correspondiente, junto con la evaluación del desempeño individual de cada empleado, en función de los objetivos de su puesto de trabajo y su actuación profesional.

Relación salario mínimo estándar y salario mínimo local por país y género^(*)

	2011			2010
	Total	Hombres	Mujeres	Total
Argentina	2,48	2,8	2,16	2,34
Brasil	2,85	2,37	3,32	1,89
Colombia	1,25	1,29	1,20	1,30
Costa Rica	–	–	–	2,83
España	2,04	2,11	1,97	2,06
Francia	1,55	1,55	1,55	1,49
Guatemala	–	–	–	2,31
Irlanda	–	–	–	2,70
Italia	1,22	1,22	1,22	1,24
Madagascar	–	–	–	2,75
Marruecos	3,06	3,06	3,06	2,72
México	2,96	2,95	2,97	3,43
Moldavia	3,18	3,18	3,18	2,94
Nicaragua	1,40	1,40	1,39	1,33
Panamá	1,11	1,11	1,11	1,06
Rep. Dominicana	1,80	1,78	1,82	1,70

(*) En 2011, Australia, Egipto, Puerto Rico, Uganda, Costa Rica, Guatemala, Irlanda y Madagascar no aportan datos, ya que el volumen de datos reportados por estos países no son indicadores significativos para la muestra motivo de estudio.

Impulso de políticas de flexibilidad entre los empleados

En Gas Natural Fenosa, la conciliación de la vida familiar y profesional se articula, principalmente, a través de las medidas de flexibilización laboral.

Más allá de los mínimos requeridos legalmente, la compañía ofrece a sus empleados ventajas como la posibilidad de disfrutar de la jornada continuada todos los viernes del año y todos los días durante los meses de verano, así como jornadas en régimen de autoadministración para determinados colectivos.

Adicionalmente, la compañía amplía los supuestos legales de derecho a reducción de jornada y el límite temporal de los mismos, incluyendo los permisos de acumulación de lactancia y ampliando, en determinados supuestos, los plazos

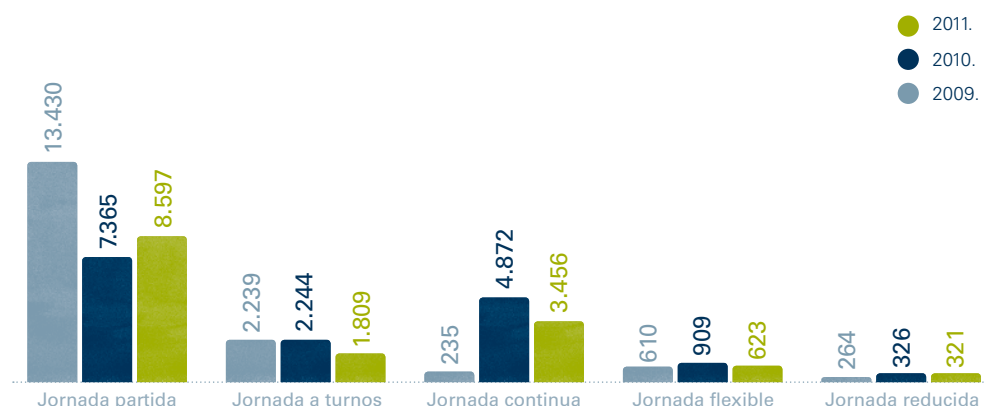
de cómputo. Las empleadas tienen la posibilidad de evitar los desplazamientos laborales que impliquen alejarse de su lugar de residencia durante el embarazo o la lactancia.

Del mismo modo, aquellos empleados que tengan a su cargo familiares en circunstancias especiales pueden acogerse a las políticas de acercamiento del lugar de trabajo al domicilio.

Cabe destacar que Gas Natural Fenosa obtuvo, en 2011, el certificado de Empresa Familiarmente Responsable para todas sus sociedades gestionadas en España. Dicha certificación, concedida por la Fundación Másfamilia y avalada por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, subraya el compromiso de la compañía en materia de desarrollo humano y social, y está en línea con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).



Desglose de la plantilla por tipo de jornada^(*)



(*) Los valores para este indicador, en el año 2009, varían respecto de los publicados en el informe de 2009, ya que para las sociedades de ámbito internacional no eran correctos. Se recalculan extrapolando en dichas sociedades, para 2009, la distribución por tipo de jornada real de 2010.

Empleados con derecho a baja por paternidad/maternidad

	Hombres	Mujeres	Total
Nº de empleados con derecho a baja por paternidad/maternidad	302	228	530
Nº de empleados que se acogieron a su derecho de baja por paternidad/maternidad	233	224	457
Nº de empleados que no regresaron a su puesto de trabajo una vez finalizado el periodo de permiso por paternidad/maternidad	6	35	41
Porcentaje de empleados que regresaron a su puesto de trabajo tras una baja por paternidad/maternidad y continúan en la compañía un año después del disfrute de la misma	96,82	95,22	96,00

Nota: el concepto de baja por maternidad/paternidad y los beneficios sociales relacionados presentan especificidades propias de la legislación laboral vigente en cada uno de los países en los que opera Gas Natural Fenosa y que se deben tener en cuenta al interpretar estos datos. Así, en el caso de Moldavia, la legislación aplicable determina que la mujer tiene derecho a una baja por maternidad de 126 días pagados al 100% por la Seguridad Social. Transcurrido este periodo, tienen derecho a tomarse la excedencia por maternidad hasta tres años, pagados al 30% por Seguridad Social, y de tres a seis años si la excedencia es no pagada, lo que influye en que el número de personas que no regresaron a su puesto finalizado el periodo de permiso en tal país sea alto. Otro ejemplo significativo es Marruecos, donde solamente tienen derecho a la baja por maternidad las mujeres legalmente casadas.

Servicios adaptados a las necesidades de los empleados

Gas Natural Fenosa ofrece beneficios sociales a sus empleados en todos los países en los que tiene presencia. Cabe resaltar, con diversas denominaciones y distintos contenidos, según ámbitos, países y convenios, los siguientes:

- Ayudas familiares por nacimiento de hijo, matrimonio, para guardería y jardines maternos, y por hijos discapacitados.
- Políticas de apoyo a la conciliación de la vida familiar y profesional.
- Pólizas y servicios de asistencia médica (hospitalización, asistencia, medicinas, evaluación oftalmológica, plan odontológico y otros equivalentes). Complementos de las prestaciones públicas en los supuestos de incapacidad temporal.
- Patrocinio de actividades deportivas y recreativas.
- Aportaciones económicas para compensación en lo que se refiere a comida (vales almuerzo, compensación para comidas y economatos, entre otros).
- Ayuda a los estudios de los empleados y desarrollo de programas de becas para sus hijos, subsidio escolar y fondo de becas con distintas regulaciones y alcance.
- Planes de pensiones de aportación definida y complementaria.
- Préstamos, anticipos y facilidades crediticias y de seguros a empleados y sus familias.
- Bonificaciones del consumo eléctrico o de gas natural.
- Acuerdos preferenciales con entidades financieras y de seguros.
- Existencia del día específico de la actividad (día del trabajador del gas, día del electricista...).

En este ámbito, destaca, en 2011, el acuerdo de integración de los diversos planes de pensiones de la compañía, alcanzado por la dirección y las organizaciones sindicales que integran la representación de los trabajadores en la Mesa Negociadora de Pensiones de Gas Natural Fenosa. Con ello, se da cumplimiento a los compromisos adquiridos y a la normativa vigente sobre esta materia.

Generación de compromiso e implicación de los empleados

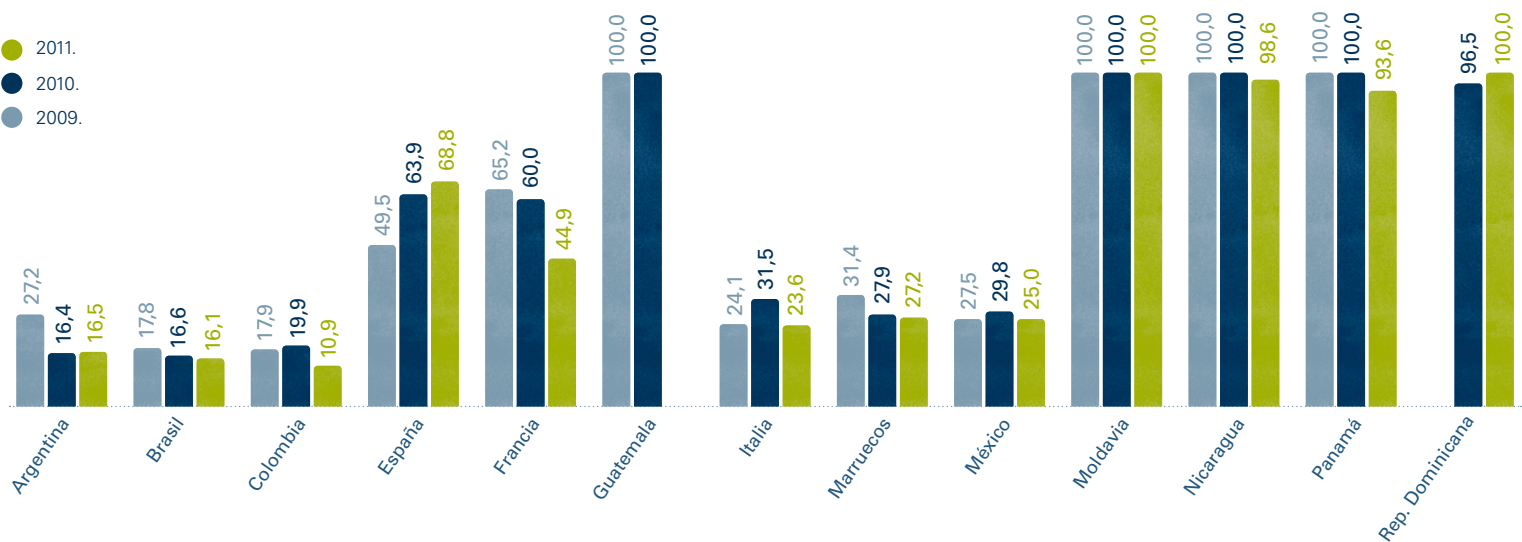
La Dirección por Objetivos (DPO) y la Gestión del Desempeño (GdD), así como la Retribución Variable Comercial, son las metodologías desplegadas en Gas Natural Fenosa para incentivar la implicación de los empleados en el logro de los objetivos de la compañía.

Continuando el proceso de integración, en 2011, Gas Natural Fenosa desarrolló distintas acciones de comunicación, ahondando en la formación sobre las metodologías, sus criterios comunes de aplicación y la utilización del sistema informático puesto en marcha.

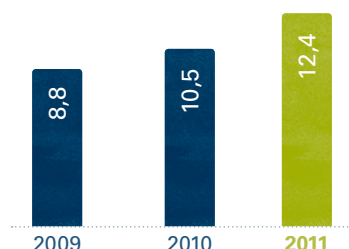
Desglose de gastos de personal (millones de euros)

	2011	2010	2009
Sueldos y salarios	699	643	501
Costes Seguridad Social	126	125	103
Planes de aportación definitiva	32	33	28
Planes de prestación definitiva	4	6	15
Trabajos realizados para el inmovilizado de la compañía	(82)	(82)	(102)
Otros	79	73	55
Total	858	798	600

Indicadores de Gestión del Desempeño y Dirección por Objetivos (DPO)(*)

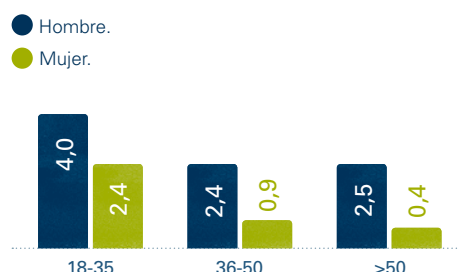


(*) Porcentaje de personas participantes en el Sistema DPO y Gestión del Desempeño.
Nota: en Australia, Costa Rica, Egipto, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico y Uganda no se realiza una gestión centralizada de retribución variable. En Guatemala ha tenido lugar un proceso de desinversión. El dato de España incluye la plantilla de Portugal, ya que la plantilla de ambos países, en el ámbito de los recursos humanos, es gestionada de manera conjunta.
Nota: el desglose por género para el indicador está disponible en las páginas 146-149.

Índice de rotación (%)^(*)

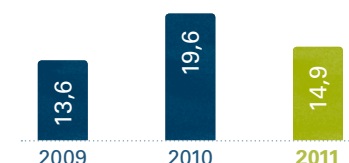
(*) Rotación: (altas externas + bajas externas) / plantilla media.

Nota: el desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en las páginas 146-149.

Índice de rotación por género y franja de edad (%)^(*)

(*) Rotación: (altas externas + bajas externas)/plantilla media.

Índice de antigüedad. Antigüedad media de la plantilla (años)



Nota: el desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en las páginas 146-149.

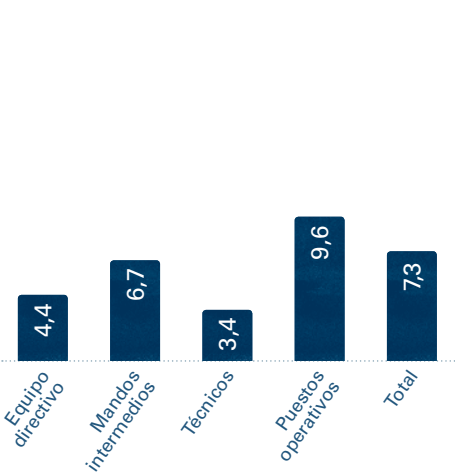
Formación para el desarrollo y la mejora continua de la actuación profesional – Universidad Corporativa

La Universidad Corporativa Gas Natural Fenosa, creada en el año 2000, ha experimentado desde entonces una constante evolución de su modelo inicial con el fin de adaptarse mejor a las necesidades de la compañía y de sus empleados. Desde su fundación, se ha consolidado como una herramienta estratégica fundamental para la construcción de la cultura corporativa y para facilitar cambios y unificar políticas, procesos y estilos. La Universidad Corporativa ha redefinido su misión, sus objetivos y se ha creado una nueva estructura para alinear sus objetivos con la estrategia de la compañía.

Entre los objetivos de la Universidad Corporativa destacan los siguientes:

- Promover los valores y la cultura corporativa y compartir la visión estratégica de la compañía.
- Implantar los estilos de liderazgo y de trabajo propios de Gas Natural Fenosa, así como desarrollar un sentimiento de orgullo y pertenencia a la compañía.
- Garantizar que los empleados adquieran los conocimientos técnicos y las habilidades necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos marcados y contribuir a su motivación.
- Transmitir y compartir la experiencia y las mejores prácticas existentes en la compañía, además de ser lugar de encuentro multinacional y multidisciplinar de los empleados para fomentar las relaciones internas en el día a día y la orientación a objetivos comunes.
- Destacar por la excelencia en su actuación, siendo un referente internacional y ser un observatorio de tendencias del sector.

Empleados en edad de retiro (%)
(5 años)



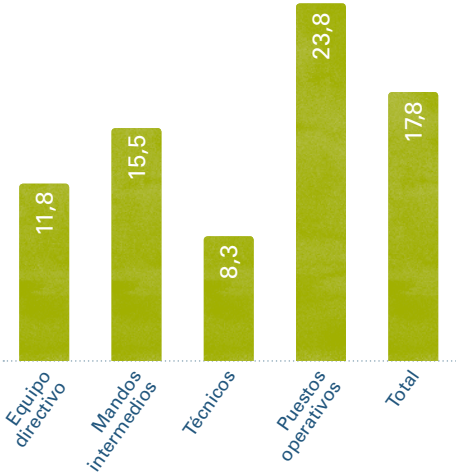
Los dos órganos de gobierno de la Universidad Corporativa Gas Natural Fenosa, el Consejo Asesor y el Comité Director, aseguran la conexión permanente entre la estrategia de la compañía y los programas formativos. Estos órganos cuentan con representantes de la alta dirección de la compañía y con asesores externos de prestigiosas instituciones académicas.

La Universidad Corporativa se estructura en el Instituto de Liderazgo y el Instituto Técnico, que a su vez están divididos en escuelas (tres y ocho, respectivamente) y, éstas, en aulas, concebidas para maximizar el nivel de especialización.

El Instituto de Liderazgo incide en tres tipos de habilidades: de negocio, para lograr un mayor valor económico para la empresa; interpersonales, orientadas a mejorar el desempeño en el trabajo; y personales, enfocadas a generar confianza y compromiso en la empresa.

El Instituto Técnico tiene como objetivo asegurar el *know how* necesario para el crecimiento de Gas Natural Fenosa. Su actuación se concreta en los conceptos y las técnicas de trabajo para áreas de

Empleados en edad de retiro (%)
(10 años)



Nota: el desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en las páginas 146-149.

negocio y funciones corporativas; en la formación en modelos, procesos y procedimientos; en transmitir los conocimientos de los expertos internos con experiencia crítica; en difundir la experiencia y las mejores prácticas externas, en formar sobre tecnologías punteras y en actuar como un observatorio de novedades, que son transmitidas a través de su actividad.

Con objeto de compartir estas mejores prácticas, la universidad forma parte de diversas redes internacionales de formación empresarial, como la EFMD (European Foundation for Management Development) y mantiene una nutrida red de alianzas con instituciones académicas, tanto españolas, como de otros países. En 2011, la universidad participó por segunda vez en el International Corporate Universities Forum (ICUF), al que asistieron los máximos responsables de estrategia y formación corporativa de empresas multinacionales de todo el mundo.

La Universidad Corporativa Gas Natural Fenosa identifica las necesidades de formación con el apoyo de las direcciones

generales y los *business partners*, y proporciona los recursos necesarios para que esas necesidades se vean satisfechas.

Una vez realizadas las actividades formativas, mide su eficacia a través de encuestas de satisfacción, de aplicación del aprendizaje y de percepción de los responsables de las unidades corporativas y de los negocios de la compañía. Así, puede asegurarse la calidad y el resultado práctico de las actividades realizadas y establecer planes de mejora. La Universidad Corporativa renovó, en 2011, la certificación UNE-EN ISO 9001 que alcanza al conjunto de sus actividades.

Cabe mencionar que Gas Natural Fenosa no dispone de planes de formación específicos que fomenten el empleo de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.

Indicadores de formación Gas Natural Fenosa

	2011	2010	2009
Plantilla formada (%)	94,40	81,80	85,40
Horas de formación por empleado	52,20	47,80	42,20
Total de horas lectivas	809.853	794.769	707.219
Inversión en formación anual (euros)	8.827.857	8.057.570	8.505.000
Inversión en formación por persona (euros)	569,20	484,90	506,90
Asistentes	67.834	53.473	57.632
Usuarios de formación <i>online</i> sobre el total de la plantilla (%)	32,30	22,60	36,50
Grado de satisfacción de los participantes (sobre 10)	8,50	8,40	8,40

Formación por género

	Hombres	Mujeres
Horas de formación	592.017	217.836

Horas de formación por áreas de conocimiento

Área de conocimiento	horas
Instituto Técnico	705.906
Negocio	184.148
<i>Up & midstream</i> y regulación	5.554
Generación	26.533
Mercados energéticos	6.721
Distribución de gas	35.656
Distribución de electricidad	63.633
Comercial	46.051
Procesos	306.898
Prevención de riesgos laborales	128.861
Calidad y medio ambiente	29.249
Ingeniería e innovación	10.158
Sistemas de información	59.572
Otros servicios corporativos	79.058
Internacionalización	214.860
Cultura y responsabilidad corporativa	111.040
Idiomas	103.820
Instituto de Liderazgo	103.947
Dirección y alto potencial	61.136
Escuela de habilidades	42.811
Total plan anual	809.853

Oportunidades de desarrollo profesional para todos los empleados

La satisfacción de los empleados depende, en buena medida, de la existencia de oportunidades de desarrollo profesional. Por ello, Gas Natural Fenosa ofrece a sus empleados una carrera profesional sólida, estructurada y atractiva.

Las principales herramientas con que cuenta la compañía para el desarrollo profesional de los empleados incluidos en convenio son el Programa de Desarrollo Profesional (PdP) y el Modelo de Gestión de Competencias (GdC). Para los no incluidos en convenio, la herramienta es la Dirección por Objetivos (DpO).

En 2011, consolidó el Procedimiento de Movilidad Interna, implantado el año anterior. El proceso ofrece información sobre las vacantes disponibles y permite a los empleados la posibilidad de optar, confidencialmente, a aquellas que resulten de su interés. Adicionalmente, se han gestionado mecanismos de control que aseguran la transversalidad del proceso a través de la creación del Comité de Movilidad Interna.

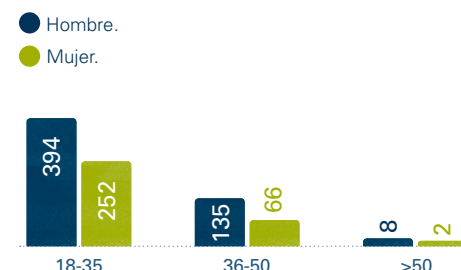
En España, durante 2011, el número de coberturas internas de puestos vacantes superó los 600 movimientos, 318 de los cuales fueron gestionados a través del Procedimiento de Movilidad Interna. De éstos, un total de 251 vacantes se resolvieron con cobertura interna, y el resto pasó procesos de cobertura externa. En el ámbito internacional, 171 puestos fueron cubiertos con este procedimiento, con la concurrencia de 784 candidatos, con un total de 1.247 candidaturas.

Durante 2011, un total de 790 empleados, el 5,3% de la plantilla, optó a vacantes, generando 1.916 candidaturas, lo que supone un promedio de 1,9 candidaturas por empleado. De las personas interesadas en participar en el Procedimiento de Movilidad Interna, el colectivo de hombres fue ligeramente superior al de mujeres y, en cuanto a la edad, la media se situó en torno a los 40 años.

El dinamismo de Gas Natural Fenosa y la consolidación organizativa de la compañía han propiciado gran demanda de perfiles, lo que ha incrementado la actividad de reclutamiento y selección externa. En este sentido, Gas Natural Fenosa ha potenciado las fuentes y herramientas de reclutamiento, permitiendo una mejora global del proceso, logrando agilizar la respuesta hacia los negocios.

En toda la compañía, 826 vacantes fueron cubiertas externamente de forma exitosa, 255 de las cuales se produjeron en los negocios de España. El número de nuevas contrataciones ascendió a 857, de las cuales 320 eran mujeres.

Nuevas contrataciones por género y grupo de edad



Nota: el desglose de este indicador por localización geográfica está disponible en las páginas 146-149.

Gas Natural Fenosa cuenta con un Modelo de Gestión del Talento que planifica e identifica el capital humano e intelectual existente y desarrolla acciones para su atracción, retención y desarrollo

Gestión del talento

Gas Natural Fenosa cuenta con un Modelo de Gestión del Talento, que planifica e identifica el capital humano e intelectual existente y desarrolla acciones para su atracción, retención y desarrollo.

En la actualidad, la compañía está inmersa en un proceso de transformación de dicho modelo para asegurar una cobertura adecuada de las necesidades de la empresa y poner en práctica una cultura para el desarrollo individual. El modelo se sustenta en tres pilares fundamentales:

- Programa de Gestión de Talento, definido de acuerdo a las necesidades de posicionamiento de la compañía a corto y largo plazo. Está segmentado y estructurado con acciones de desarrollo diferenciadas.
- Enfoque proactivo y transversal a la gestión del talento, con involucración de la alta dirección, que es responsable de los procesos de identificación y desarrollo de alto potencial.

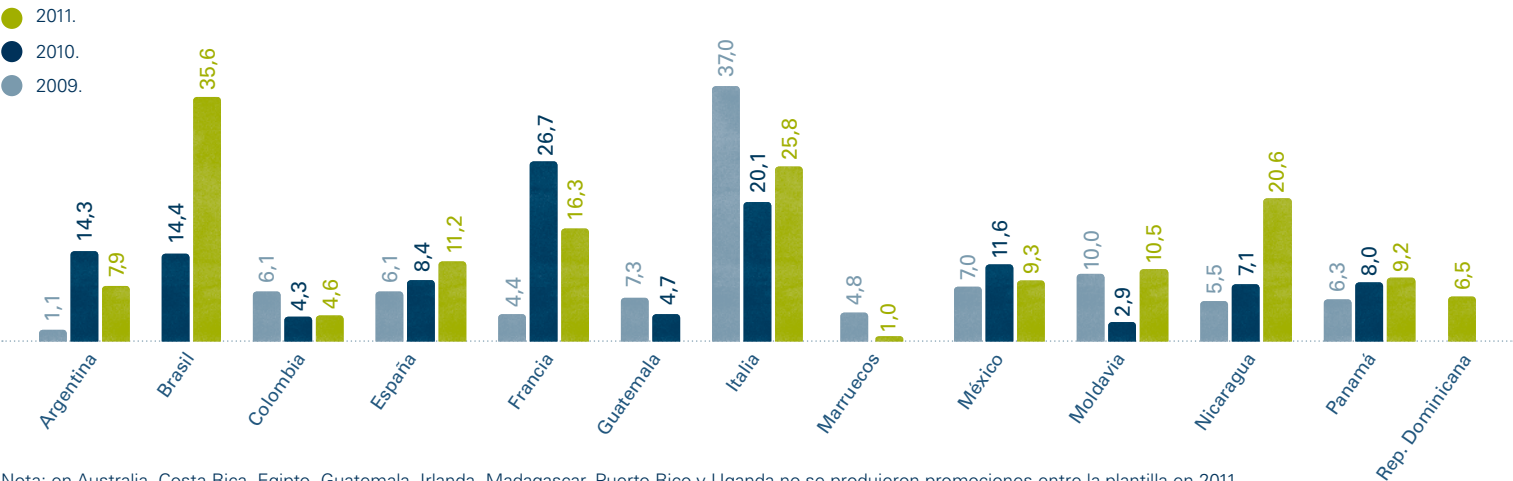
- Integración de los procesos de gestión del talento de la compañía y utilización de todas las herramientas disponibles: Universidad Corporativa, reclutamiento y selección, movilidad interna, planes de sucesión, planes de carrera, identificación y valoración de altos potenciales, etc.

Durante 2011, la compañía actualizó la valoración del talento para un colectivo de 3.507 personas (24% de la plantilla). En cuanto a su distribución geográfica, un 21% de la plantilla evaluada corresponde al ámbito internacional y, el resto, al ámbito nacional. Además, se realizó la identificación de los Planes de Sucesión correspondientes a los puestos de estructura (posiciones de perfil directivo), identificándose 2.287 sucesores.

Por otro lado, la compañía realizó más de 100 entrevistas de desarrollo y 147 programas de desarrollo de alto impacto.

En 2011, en el marco del Programa Summer Internship MBA, ocho estudiantes de distintas licenciaturas, realizaron un periodo de prácticas en la compañía. A través del Programa MBA, se incorporaron doce personas de alto potencial.

Plantilla promocionada



Nota: en Australia, Costa Rica, Egipto, Guatemala, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico y Uganda no se produjeron promociones entre la plantilla en 2011.

Establecimiento de canales formales para la gestión del conocimiento

La oferta de programas de la Universidad Corporativa Gas Natural Fenosa, nacida de una identificación de necesidades formativas de la compañía, se articuló en torno a su nueva estructura, basada en el Instituto de Liderazgo y el Instituto Técnico.

El Instituto de Liderazgo centró su actividad en el desarrollo de las habilidades de negocio precisas para garantizar el desarrollo del talento necesario para impulsar la visión estratégica. Dentro del Instituto de Liderazgo, hay que destacar las tres ediciones, dirigidas por el IESE, de los programas Corporativo de Liderazgo y de Management de la Escuela de Dirección, a los que 290 directivos de trece países dedicaron 12.000 horas. En el ámbito de la Escuela de Alto Potencial, se celebraron dos ediciones del Programa de Desarrollo Directivo (PDD), impartidas *in company*, una por el Instituto de Empresa y otra por ESADE, en España.

Por su parte, el Instituto Técnico se focalizó en los conceptos y las técnicas de trabajo para las áreas de negocio y las funciones corporativas, y en la formación en modelos, procesos y procedimientos, difundiendo la experiencia acumulada y las mejores prácticas. En el ámbito del Instituto Técnico, destaca la formación en procesos transversales, como el Aula de Prevención de Riesgos Laborales, cuyo fin es reforzar la cualificación en seguridad e implantar una actitud preventiva, que superó en España las 30.000 horas y los 5.100 participantes. También son destacables las cifras alcanzadas en Moldavia, con 70.000 horas y 700 participantes. Otros programas formativos reseñables son el Curso Superior de Gas y Electricidad o la Escuela Comercial.

A estos dos grandes bloques estructurales se sumó, en el último trimestre de 2011, una nueva herramienta, la Universidad Virtual, punto de encuentro en la red para la formación y el conocimiento. En ella, se aloja el curso *online* de derechos humanos, en el que participó, en 2011, el 58% de la plantilla.

Adicionalmente se configuró la nueva intranet de la compañía, en la que existe un espacio específico destinado a la Universidad Corporativa que ofrece información sobre sus infraestructuras, procedimientos, equipo de gestión, etc.

La Universidad Corporativa cuenta con espacios académicos y residenciales en once países (Argentina, Brasil, Colombia, España, Egipto, Italia, Marruecos, México, Moldavia, Nicaragua y Panamá), que conforman una infraestructura docente de más de 47.000 m², con 70.000 ocupaciones anuales. En España, destaca el Campus Puente Nuevo, que, con una superficie de cuatro hectáreas, es residencial y cuenta con capacidad docente para 150 personas.

Creación de la Universidad Virtual

En el último trimestre de 2011, Gas Natural Fenosa puso a disposición de todos sus empleados la Universidad Virtual, un espacio integrado de formación y gestión del conocimiento que incrementa la transversalidad y favorece la homogeneización del aprendizaje de todas las personas que forman parte de la compañía. Desde su lanzamiento, la Universidad Virtual ha superado las expectativas iniciales, alcanzando un índice medio de penetración del 77% en los cinco países de la primera fase de implantación.

La Universidad Virtual proporciona un espacio amigable que conecta personas con inquietudes cercanas, independientemente de su ubicación geográfica. En dicho espacio, no sólo se imparte formación, sino que permite la existencia de conversaciones y el intercambio de las mejores prácticas a través de debates, grupos de trabajo y consultas a expertos y formadores internos.

Para facilitar la identificación de contenidos relevantes, la Universidad Virtual está visualmente estructurada, al igual que la Universidad Corporativa, en los dos institutos, el Técnico y el de Liderazgo, que, a su vez, están divididos en escuelas y en aulas, representando así todos los elementos de la cadena de valor de la compañía y otros aspectos transversales de especial relevancia.

Por último, otra de las grandes ventajas de la Universidad Virtual es que es accesible desde la intranet y desde cualquier dispositivo conectado directamente a Internet. Esto permite que empleados en movilidad puedan acceder a toda la información de la plataforma usando una conexión Internet convencional.



Mecanismos de comunicación para un diálogo cercano, transparente y participativo

La comunicación interna es una herramienta básica para la integración y el buen clima entre las personas que forman Gas Natural Fenosa, que además permite el desarrollo del negocio y de los objetivos empresariales. La compañía cuida especialmente los diferentes canales de comunicación interna, con el fin de potenciar un proceso comunicativo directo, cercano y claro, que permite la colaboración de todos los empleados.

En 2011, se desarrolló la primera versión de la nueva intranet de la compañía Naturalnet, un canal de comunicación *online* que integra los contenidos de las antiguas plataformas existentes. Esta herramienta de comunicación interna pretende contribuir a la eficiencia operativa al integrar, en una única plataforma común, todos los soportes comunicativos anteriores.

En el ámbito de la comunicación interna, destaca la revista interna, *Natural*, que, con una tirada de casi 20.000 ejemplares y traducida a cuatro idiomas, se ha consolidado como uno de los principales canales de comunicación de Gas Natural Fenosa.

También en 2011, se lanzaron varias campañas de comunicación. Destaca la campaña “Está en ti”, bajo la cual se han englobado todas las acciones de comunicación interna del año en toda la compañía, como la que ha dado a conocer la nueva política de Responsabilidad Corporativa o el lanzamiento de la I Edición de los Premios Nuestra Energía a la Innovación y a la Mejora Continua.

Adicionalmente, con objeto de fomentar la participación de los empleados en actividades compartidas fuera del ámbito laboral, Gas Natural Fenosa puso en marcha la iniciativa de los “Sábados culturales” y ha organizado concursos de fotografía, microrrelatos y un concurso *online* sobre contenidos de la revista interna. Asimismo, el Club Deportivo contó con más de 1.750 participantes que realizaron casi 2.800 inscripciones.

La comunicación directa con la dirección se vio especialmente reforzada con la puesta en marcha de acciones como “Tengo una pregunta”, el programa “Hablando” y la continuidad de los “Desayunos con la dirección”, esta última llegando a las 18 ediciones. Estas acciones contaron con la participación de más de 750 empleados.

Todas estas actividades de comunicación directa son una respuesta concreta a acciones de mejora contempladas en el Plan de Acción de la Encuesta de Clima Laboral y Compromiso, aplicado a toda la compañía y que se comunicó, junto con sus resultados, en 2011.

En cuanto a los mecanismos de recogida de información procedente de los empleados, Gas Natural Fenosa lanzó encuestas a través del Panel de Empleados, la intranet y otros estudios de opinión, lo que ha permitido planificar las diferentes acciones de comunicación en concordancia con las necesidades de los propios empleados. En concreto, en la intranet corporativa se lanzaron más de 55 preguntas, obteniendo cerca de 8.000 respuestas de los empleados, y se realizaron cinco estudios a través del Panel de Empleados, con más de 2.500 cuestionarios cumplimentados. El funcionamiento de los comités de comunicación interna de la compañía garantiza que la comunicación interna esté en línea con los objetivos estratégicos y de negocio de la compañía. ■



Desarrollo de la nueva intranet común: Naturalnet

Gas Natural Fenosa lanzó, a finales de 2011, la primera versión de Naturalnet, la nueva intranet de la compañía, que sirve, como herramienta de comunicación **online** en siete idiomas distintos, para más de 15.000 usuarios en doce países diferentes. Además, fomenta la integración de personas y procesos y, por tanto, contribuye a la eficiencia operativa en la compañía. La nueva Naturalnet busca ser una plataforma que sirva de elemento cohesionador entre todos los empleados de la compañía, permitiendo que estén mejor informados y trabajen de manera más eficiente. La intranet cuenta con más de 100 gestores de contenidos, lo que garantiza su correcto funcionamiento.

Naturalnet integra los contenidos de las antiguas plataformas existentes (Naturalnet, "Nuestra Energía" y la intranet de Unión Fenosa) e incorpora nuevos contenidos, como mapas con la presencia internacional, mapa de instalaciones, energomapa, etc. También amplía y mejora otros contenidos ya existentes.

En cuanto a las principales novedades que presenta esta intranet, destaca la nueva imagen de la plataforma y el nuevo menú de navegación, basado en seis bloques de contenidos: Nuestra Energía, corporativo, mejora de procesos, negocios, personas y área de trabajo.

La nueva Naturalnet ya estaba implantada en España, Argentina, Panamá y Nicaragua a finales de 2011, y está previsto su lanzamiento en el resto de países durante 2012.

En 2011, Naturalnet recibió más de 2.100.000 visitas. A través de los distintos canales, se publicaron, más de 30 oleadas informativas, más de 600 noticias, 44 reportajes, cerca de 30 entrevistas y 58 vídeos, entre los que se incluyen las intervenciones de los directores generales en las distintas reuniones internas.

Indicadores de las intranet de Gas Natural Fenosa

	2011	2010
Nº de visitas a Naturalnet	2.137.743	1.564.149
Nº de visitas a la intranet de Unión Fenosa	938.412 ^(*)	2.132.206

(*) El dato corresponde al periodo enero-septiembre de 2011, puesto que en octubre de 2011 pasó a funcionar únicamente Naturalnet.



Lanzamiento de los Premios Nuestra Energía para la participación de los empleados.

En 2011, la Dirección General de Recursos y la Dirección General de Comunicación y Gabinete de Presidencia crearon los Premios Nuestra Energía, con los que Gas Natural Fenosa quiere distinguir a los empleados con las mejores ideas para aportar valor a las actividades y negocios de la compañía.

Gas Natural Fenosa premiará aquellas ideas que cuenten con un grado suficiente de desarrollo, estén orientadas a los resultados, sean viables y novedosas, y estén alineadas con el Plan de Estratégico 2010-2014.

Los Premios Nuestra Energía están divididos en dos categorías: Premios a la Innovación y Premios a la Mejora Continua. La categoría Innovación reconoce nuevos planteamientos cuya aplicación supongan cambios en las actividades y negocios de la compañía mientras que la categoría Mejora Continua se enfoca a las mejoras incrementales sobre los procesos ya en marcha.

Las ideas presentadas serán evaluadas mediante un proceso interno en el que participarán analistas designados por la dirección de la compañía entre aquellos empleados con mayores conocimientos en las materias que puedan ser objeto de las ideas. Este grupo de expertos conformarán un Comité de Análisis de Ideas (CAI) que contará además con el criterio de aquellos especialistas cuando así se requiera por la naturaleza de las propuestas.

Indicadores de la nueva plataforma de comunicación interna
“Nuestra energía”^(*)

	2011	2010
Nº de visitas	133.526	208.412
Nº de páginas vistas	1.213.677	1.823.312

(*) El lanzamiento de la plataforma “Nuestra energía” tuvo lugar en abril de 2009 y finalizará su funcionamiento en el primer trimestre de 2012, una vez implantada la nueva Naturalnet en todos los países de la compañía.

Indicadores de canales de comunicación descendentes^(*)

	2011	2010
Nº de noticias publicadas	626	263
Nº de entrevistas realizadas	29	35
Nº de reportajes publicados	44	30
Nº de vídeos	58	36

(*) Secciones que forman parte de la plataforma “Nuestra Energía”.

Campañas para transmitir la Política de Responsabilidad Corporativa y la Política de Derechos Humanos

De cara a desarrollar y fortalecer la cultura de la compañía y con objeto de incrementar la vinculación de los empleados con los valores y compromisos asociadas a la misma, Gas Natural Fenosa lanzó, en 2011, una campaña de comunicación interna en todos los países bajo el lema “Es nuestra responsabilidad”, cuyo objetivo ha sido dar a conocer los compromisos de la Política de Responsabilidad Corporativa.

Para ello, la compañía ha empleado diferentes medios y soportes, como cartelería en los centros de trabajo y un *microsite* interactivo con información sobre los siete compromisos de la política y que permite a los empleados opinar sobre ellos.

Adicionalmente, la compañía publicó, a través de su intranet corporativa, noticias y entrevistas a los máximos responsables de esta área, como la realizada al director general de Comunicación y Gabinete de Presidencia, y presidente del Comité de Reputación y Responsabilidad Corporativa, en la que se detallan las novedades incorporadas en la política.

También en 2011, tuvo lugar una campaña de comunicación de la nueva Política de Derechos Humanos. Con el objetivo de formar a todos los empleados de la compañía en dicha política, la Universidad Corporativa ha elaborado un plan que consta de seminarios presenciales, sesiones formativas y un curso *online* denominado Los Derechos Humanos en Gas Natural Fenosa.

Indicadores por país

			Argentina	Australia	Brasil	Colombia	Costa Rica	Egipto	España
Desglose de la plantilla por franja de edad (%)	18-35		15,2	66,7	40,2	25,0	47,6	100,0	22,2
	36-50		37,0	33,3	44,3	53,1	52,4	0,0	47,2
	>50		47,8	0,0	15,5	21,9	0,0	0,0	30,6
Desglose de la plantilla por género (%)	Hombres		74,0	62,5	62,4	68,8	90,5	100,0	71,9
	Mujeres		26,0	37,5	37,6	31,2	9,5	0,0	28,1
Mujeres en puestos directivos (%) ⁽¹⁾	2009		13,0	-	22,7	30,8	-	-	19,0
	2010		18,5	-	30,8	32,0	-	-	20,4
	2011		19,2	-	32,1	35,3	-	-	20,9
Desglose de la plantilla por categorías profesionales y género (%)	Equipo directivo	Hombres	3,8	0,0	3,9	1,5	0,0	0,0	8,6
		Mujeres	0,9	0,0	1,8	0,8	0,0	0,0	2,3
	Mandos intermedios	Hombres	9,2	0,0	10,8	11,5	23,8	0,0	15,0
		Mujeres	3,5	0,0	3,3	4,5	0,0	0,0	2,9
	Técnicos	Hombres	9,0	62,5	20,8	10,1	14,3	100,0	16,2
		Mujeres	3,8	37,5	14,3	8,8	4,8	0,0	9,9
	Puestos operativos	Hombres	52,0	0,0	26,9	45,7	52,4	0,0	32,2
		Mujeres	18,0	0,0	18,2	17,0	4,8	0,0	13,0
Salario medio de hombres y mujeres por categoría profesional (euros) ⁽²⁾	Directivos	Hombres	65.095	-	82.075	67.342	-	-	93.914
		Mujeres	50.056	-	68.742	64.077	-	-	76.197
	Técnicos	Hombres	26.376	-	27.018	15.240	-	-	43.995
		Mujeres	23.324	-	24.424	14.463	-	-	40.801
	Administrativos	Hombres	20.592	-	14.060	6.527	-	-	31.796
		Mujeres	18.321	-	17.882	6.758	-	-	28.285
	Operativos	Hombres	23.507	-	14.494	5.750	-	-	33.303
		Mujeres	25.164	-	15.267	5.505	-	-	34.231
Índice de rotación (%) ⁽³⁾	2009		6,6	-	11,8	7,6	17,6	41,9	4,8
	2010		7,0	91,2	14,5	11,5	31,2	0,0	5,8
	2011		7,8	28,9	19,1	8,6	10,1	89,7	7,7
Indicadores de Gestión del desempeño y dirección por objetivos y dirección por objetivos ⁽⁴⁾	Hombres		12,3	-	10,8	6,4	-	-	52,8
	Mujeres		4,2	-	5,3	4,5	-	-	16,0
	Total		16,5	-	16,1	10,9	-	-	68,7
Índice de antigüedad. Antigüedad media de la plantilla por país (años)	2009		19,1	3,6	10,1	11,8	3,5	4,6	16,7
	2010		19,6	1,3	10,5	12,5	3,4	4,7	16,6
	2011		20,1	2,0	10,2	13,4	4,0	6,0	16,6

(1) En Australia, Costa Rica, Egipto, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico y Uganda no hay directivos.

(2) Australia, Costa Rica, Egipto, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico y Uganda no tienen gestión centralizada a efectos retributivos. En Guatemala, Gas Natural Fenosa está en proceso de desinversión.

(3) El índice de rotación en Egipto, Irlanda y Uganda presenta valores excepcionales, ya que la plantilla en estos países es muy reducida.

(4) Australia, Costa Rica, Egipto, Irlanda, Madagascar, Puerto Rico y Uganda no tienen gestión centralizada a efectos retributivos. En Guatemala, Gas Natural Fenosa está en proceso de desinversión. El dato de España incluye la plantilla en Portugal.

(5) La sociedad de Gas Natural Fenosa presente en Uganda se ha dotado en 2011, y cuenta con una plantilla media anual inferior a diez empleados.

Francia	Guatemala	Irlanda	Italia	Madagascar	Marruecos	México	Moldavia	Nicaragua	Panamá	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda
77,6	52,9	0,0	23,0	69,8	19,4	51,7	27,4	41,0	27,7	0,0	36,4	63,0
18,4	41,2	100,0	62,3	24,5	73,8	43,5	38,4	45,8	30,3	100,0	54,2	37,0
4,1	5,9	0,0	14,7	5,7	6,8	4,7	34,2	13,3	42,0	0,0	9,3	0,0
65,3	83,3	0,0	78,9	86,8	85,4	74,1	77,6	55,6	68,5	0,0	81,3	87,1
34,7	16,7	100,0	21,1	13,2	14,6	25,9	22,4	44,4	31,5	100,0	18,7	12,9
-	16,7	-	18,2	-	-	2,9	25,0	30,8	37,5	-	-	-
-	9,1	-	12,5	-	25,0	7,1	32,0	47,4	39,1	-	50,0	-
0,0	-	-	18,8	-	25,0	10,0	34,6	38,1	37,5	-	66,7	-
6,1	0,0	0,0	3,6	0,0	2,9	3,8	1,5	1,8	3,5	0,0	0,9	0,0
0,0	0,0	0,0	0,8	0,0	1,0	0,4	0,8	1,1	2,1	0,0	1,9	0,0
6,1	61,1	0,0	15,8	17,0	35,0	15,9	14,0	18,9	19,2	0,0	18,7	58,1
6,1	5,6	0,0	1,4	0,0	1,9	3,5	3,2	11,0	6,7	0,0	3,7	3,2
46,9	22,2	0,0	13,9	7,5	11,7	18,0	4,1	9,6	16,9	0,0	6,5	9,7
14,3	5,6	100,0	6,6	7,5	1,0	7,7	4,6	11,2	8,8	0,0	9,3	3,2
6,1	0,0	0,0	45,7	62,3	35,9	36,4	58,0	25,3	28,9	0,0	55,1	19,4
14,3	5,6	0,0	12,2	5,7	10,7	14,3	13,7	21,0	13,9	100,0	3,7	6,5
88.199	-	-	68.799	-	55.513	42.719	18.048	19.891	29.175	-	89.772	-
-	-	-	60.042	-	46.876	31.099	17.744	18.438	29.883	-	72.303	-
41.423	-	-	32.961	-	23.688	14.630	6.650	5.707	11.559	-	31.344	-
43.315	-	-	31.721	-	21.769	13.332	5.877	5.280	10.714	-	20.322	-
26.000	-	-	25.499	-	9.664	7.152	6.130	3.047	11.819	-	-	-
28.270	-	-	25.498	-	8.888	8.380	8.057	3.308	11.557	-	9.085	-
-	-	-	27.660	-	10.946	5.531	3.634	3.749	8.098	-	10.447	-
-	-	-	-	-	-	4.985	3.776	3.026	7.809	-	-	-
51,8	13,9	11,7	-	28,9	17,0	17,4	12,6	14,2	-	-	1,2	-
80,7	14,3	7,8	0,0	18,8	2,9	28,3	11,8	13,4	0,0	0,0	16,1	-
72,8	0,6	0,0	13,4	22,6	1,0	27,5	15,4	36,5	24,5	0,0	14,0	(5)
32,7	-	-	15,8	-	23,3	18,3	77,6	54,7	63,6	-	87,2	-
12,2	-	-	7,8	-	3,9	6,7	22,4	43,9	30,0	-	12,8	-
44,9	-	-	23,6	-	27,2	25,0	100,0	98,6	93,6	-	100,0	-
1,0	8,6	6,0	10,8	1,7	10,5	5,8	14,2	12,4	8,1	4,0	8,7	-
1,2	9,3	7,0	11,7	1,9	11,4	6,1	14,7	12,8	24,1	5,0	7,6	-
1,2	5,6	8,0	11,9	2,9	12,3	6,3	15,1	12,3	24,9	6,0	8,8	0,0

Indicadores por país

		Argentina	Australia	Brasil	Colombia	Costa Rica	Egipto	España
Empleados en edad de retiro a cinco años (%)	Equipo directivo	3,8	-	7,1	2,0	-	-	4,3
	Mandos intermedios	4,3	-	2,9	3,5	0,0	-	7,3
	Técnicos	12,9	0,0	2,3	2,9	0,0	0,0	3,0
	Puestos operativos	21,0	-	1,4	8,2	0,0	-	7,6
	Total	17,0	0,0	2,2	6,3	0,0	0,0	6,0
Empleados en edad de retiro a diez años (%)	Equipo directivo	26,9	-	17,9	15,7	-	-	10,3
	Mandos intermedios	21,7	-	13,0	12,7	0,0	-	16,0
	Técnicos	18,6	0,0	5,8	8,8	0,0	0,0	7,4
	Puestos operativos	40,9	-	7,2	28,1	0,0	-	21,8
	Total	35,0	0,0	8,2	21,7	0,0	0,0	15,7
Nuevas contrataciones	2011	16	2	49	99	2	0	281
Nº de empleados con derecho a baja por maternidad/paternidad	Hombres	0	0	14	28	0	0	173
	Mujeres	10	0	13	26	0	0	103
	Total	10	0	27	64	0	0	276
Nº de empleados que se acogieron a su derecho de baja por paternidad/maternidad	Hombres	-	-	14	28	-	-	148
	Mujeres	10	-	13	36	-	-	102
	Total	10	-	27	64	-	-	250
Nº de empleados que no regresaron a su puesto de trabajo una vez finalizado el periodo de permiso por paternidad / maternidad	Hombres	-	-	-	0	-	-	0
	Mujeres	6	-	0	0	-	-	8
	Total	6	-	0	0	-	-	8
Ratio de empleados que regresaron a su puesto de trabajo tras una baja por paternidad/ maternidad y continúan en la compañía un año después del disfrute de la misma (%)	Hombres	-	-	100,0	95,5	-	-	98,8
	Mujeres	100,0	-	100,0	100,0	-	-	98,3
	Total	100,0	-	100,0	98,1	-	-	98,6

Francia	Guatemala	Irlanda	Italia	Madagascar	Marruecos	México	Moldavia	Nicaragua	Panamá	Puerto Rico	Rep. Dominicana	Uganda
0,0	-	-	0,0	-	0,0	0,0	7,7	9,5	12,5	-	0,0	-
0,0	8,3	-	0,0	11,1	0,0	0,5	19,8	3,3	15,2	-	4,2	0,0
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,7	0,0	9,0	5,4	11,7	-	0,0	0,0
0,0	0,0	-	0,5	5,6	2,1	0,2	21,7	9,8	29,7	0,0	4,8	0,0
0,0	5,6	0,0	0,3	5,7	1,9	0,2	20,0	6,9	20,4	0,0	3,7	0,0
0,0	-	-	0,0	-	25,0	2,5	19,2	23,8	37,5	-	0,0	-
0,0	8,3	-	1,6	11,1	13,2	2,2	34,5	9,4	29,5	-	12,5	10,5
3,3	0,0	0,0	1,4	0,0	23,1	1,6	13,0	13,6	29,7	-	0,0	0,0
10,0	100,0	-	2,9	5,6	8,3	1,9	36,3	19,5	61,6	0,0	11,1	12,5
4,1	11,1	0,0	2,2	5,7	12,6	1,9	33,5	15,4	43,8	0,0	9,3	9,7
24	1	0	33	7	0	160	64	37	42	0	9	31
3	17	0	17	9	0	19	0	17	0	0	5	0
2	1	0	5	-	0	17	13	23	4	0	1	0
5	18	0	22	9	0	36	13	40	4	0	6	0
3	0	-	0	9	-	19	-	7	0	-	5	-
2	0	-	5	-	-	17	13	23	2	-	1	-
5	0	-	5	9	-	36	13	30	2	-	6	-
0	-	-	-	4	-	0	-	2	-	-	0	-
1	-	-	0	-	-	0	13	6	0	-	1	-
1	-	-	0	4	-	0	13	8	0	-	1	-
100,0	-	-	-	100,0	-	80,0	-	80,0	-	-	-	-
100,0	-	-	80,0	100,0	-	84,6	84,6	88,9	0,0	-	-	-
100,0	-	-	80,0	100,0	-	82,1	84,6	87,5	0,0	-	-	-

Seguridad y salud



Garantizar la seguridad y la salud entre empleados, proveedores, empresas colaboradoras y la sociedad en su conjunto, es un compromiso adquirido por Gas Natural Fenosa en su Política de Responsabilidad Corporativa y constituye uno de los ejes principales de actuación estratégica de la compañía.

Alcanzado el reto de la implantación de un sólido Servicio de Prevención y Vigilancia de la Salud y afianzado el modelo preventivo adecuado a sus necesidades, Gas Natural Fenosa afronta el deber de ser un referente en todos los apartados de gestión en el ámbito de la seguridad y salud.

Gas Natural Fenosa ha establecido como guía en esta materia la certificación de su Sistema Integrado de Gestión de Calidad, Medio Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales en todos los ámbitos de la compañía, logro que ha sido uno de los éxitos de 2011, y que, además, se ha visto reforzado con la obtención de la certificación del Sistema de Gestión de Prevención conforme al estándar OHSAS en las direcciones de negocio más significativas.

Principios de actuación responsable con la seguridad y salud

La seguridad y salud es uno de los compromisos que figuran en la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa y se concreta en los siguientes principios:

- Garantizar que la seguridad es una responsabilidad asumida colectivamente.
- Formar adecuadamente y establecer canales de información, consulta y participación, como elementos clave de prevención.
- Incorporar criterios preventivos en las decisiones y procesos de la empresa, nuevos proyectos, productos y servicios, asegurando la mejora continua.
- Rechazar cualquier comportamiento que pueda generar un entorno laboral inseguro, intimidatorio u ofensivo.

Principales indicadores

	Objetivo 2012	2011	2010	2009
Accidentes con baja	165	174	228	244
Días perdidos	4.610	4.853	5.147	5.932
Víctimas mortales	0	1	2	1
Índice de frecuencia	5,16	5,43	6,80	8,89
Índice de gravedad	0,14	0,15	0,15	0,22
Índice de incidencia	10,69	11,25	13,68	17,38
Tasa de absentismo	2,79	2,94	3,30	2,56

Acciones relevantes

Acciones propuestas en 2011	Acciones realizadas en 2011	Acciones previstas para 2012
Unificación e implantación del sistema de prevención de riesgos en el ámbito internacional.	● Diseño e implantación del Sistema Integrado de Gestión de Calidad, Medio Ambiente y Prevención en el ámbito internacional.	Desarrollo de un programa para la mejora en el nivel de compromiso con la seguridad y salud laboral de todo el colectivo de Gas Natural Fenosa.
Unificar el procedimiento para la evaluación de riesgos laborales.	● Certificación del Sistema de Gestión de prevención conforme OHSAS 18001 en España.	Finalización del proceso de certificación del sistema de gestión de prevención de riesgos laborales conforme a OHSAS 18001 de todas las direcciones de negocio de la compañía.
Implantación de la norma de la compañía para la comunicación, el registro y la investigación de accidentes de seguridad industrial.	● Programa de Comunicación del Plan Accidentes Cero en la Dirección General de Generación.	Implantación de la herramienta Observación de Comportamientos Seguros (OCS) en actividades de mantenimiento y distribución de gas y en generación hidráulica.
Colaboración con la USP Fundación Alex en la campaña “Ojos para el mundo,” para el envío a los países necesitados de gafas usadas donadas por empleados.	● Establecimiento del Plan de Mejora Preventiva en la Dirección General de Negocios Regulados Gas.	Desarrollo de herramientas de monitorización de accidentalidad de contratistas.

Grado de cumplimiento: ● Alto ● Medio ● Bajo



Gas Natural Fenosa inició, en 2011, el proyecto de unificación de los criterios de gestión en algunos aspectos de la seguridad y la salud en los negocios de gas y electricidad



Desarrollo de un entorno laboral seguro y saludable

Gas Natural Fenosa es consciente de que conseguir un entorno laboral seguro y saludable y alcanzar una adecuada integración de la prevención en todos los ámbitos de la compañía, requiere de la definición de políticas y principios de actuación basados en el compromiso visible de la dirección y el correcto reparto de funciones y responsabilidades en toda la cadena de mando, así como la puesta a disposición de los medios adecuados para el desarrollo de la actividad en condiciones seguras.

Los procesos para asegurar un entorno laboral seguro y saludable están basados en los siguientes aspectos:

- La implantación y mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión de Calidad, Medio Ambiente y Prevención.
- La implantación del Plan Accidentes Cero en la Dirección General de Generación.
- El seguimiento continuo de la gestión de contratistas en materia de seguridad y salud.

- La homogeneización de los procesos internos de gestión de la prevención y sus herramientas tecnológicas.
- La identificación, registro y evaluación del cumplimiento de los requisitos legales.

En el ámbito de la gestión de la seguridad y la salud, cabe destacar que Gas Natural Fenosa cuenta con una herramienta informática adecuada al estándar OHSAS 18001 que permite identificar los requisitos legales en materia de seguridad y salud en el trabajo y verificar el cumplimiento. El empleo continuo y sistemático de esta herramienta se intensificará en 2012.

Gas Natural Fenosa inició, en 2011, el proyecto de unificación de los criterios de gestión en algunos aspectos de la seguridad y la salud en los negocios de gas y electricidad. Las líneas de acción estuvieron orientadas a la homogeneización de los criterios para el uso de equipos de protección y dotación de los mismos para los empleados, y a la elaboración de un procedimiento general del Sistema Integrado de Gestión aplicable a todo el ámbito geográfico de operación de la compañía, cuya aprobación e implantación está prevista para 2012.

Durante 2011, todas las prendas confeccionadas que conforman el vestuario de los trabajadores fueron certificadas como Equipo de Protección Individual. En 2012, todas las especificaciones establecidas en la fabricación de dichas prendas se trasladarán al ámbito internacional.

Gas Natural Fenosa cuenta con una sistemática de auditorías internas en el ámbito global de la compañía. En 2011, tuvieron lugar 24 procesos de auditorías que dan cobertura a las principales líneas de negocio, logrando resultados satisfactorios en todas ellas.

Asimismo, con objeto de certificar el Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales, Gas Natural Fenosa inició el proceso para la selección de una entidad certificadora única, proceso que culminó con su adjudicación a una entidad certificadora de reconocido prestigio.

Durante el año 2011, los sistemas de gestión de seguridad y salud de 24 sociedades de Gas Natural Fenosa fueron sometidos a auditorías reglamentarias, también con resultados satisfactorios.

En relación con la certificación OHSAS 18001, en España, Gas Natural Fenosa siguió un programa de certificación por un tercero, con resultados óptimos. Así, la compañía obtuvo, por primera vez, la certificación conforme al estándar OHSAS en numerosos negocios, y se renovó esta certificación en muchos otros. Para 2012, el objetivo planteado es la obtención de la certificación del Sistema de Gestión conforme a OHSAS 18001 en el ámbito internacional, para todos los negocios que aún no disponen de la misma.

Plan de Certificación global del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo

Durante 2011, Gas Natural Fenosa trazó las líneas maestras de un plan de certificación global del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para todas las empresas de la compañía. Para ello, se crearon grupos de trabajo multidisciplinares asesorados por el Servicio de Prevención, y se constituyó el grupo SIG (Sistema Integrado de Gestión), encargado de trazar la estrategia inicial del plan.

Las principales líneas de actuación en el marco del plan son:

- **Diagnóstico de situación.** Identificación de las necesidades y acciones que se han de llevar a cabo, consiguiendo el compromiso de todos los implicados.
- **Revisión legislativa.** Adecuación a la normativa vigente en cada uno de los países y negocios e implantación de la herramienta informática de normativa en el ámbito global (NorMa).
- **Evaluación de riesgos laborales.** Homogeneización de la metodología de evaluación de riesgos laborales, garantizando su carácter transversal.
- **Sistematización de la información de riesgos.** Implantación de la herramienta informática de gestión que permita disponer de toda la información en el ámbito de seguridad y salud laboral (SAP EH&S).
- **Revisión de medidas de emergencia.** Adaptación de los planes de autoprotección y ejecución de simulacros.
- **Formación.** Desarrollo de itinerarios formativos adaptados a la nueva evaluación de riesgos laborales y planificación de la formación según los mismos.
- **Coordinación de actividades empresariales.** Sistematización de la gestión documental sobre coordinación de actividades empresariales a través de una página web.
- **Certificación individual de los sistemas de gestión según la especificación OHSAS.** Obtención de la certificación OHSAS en cada una de las direcciones de negocio de Gas Natural Fenosa en todos los ámbitos geográficos en los que tiene implantación.



Actividad preventiva

Para Gas Natural Fenosa la evaluación de riesgos laborales es vital para garantizar la gestión activa de la seguridad y salud en el trabajo. La evaluación de riesgos adquiere un valor añadido cuando va ligada a la planificación de las actividades preventivas, convirtiéndose en el elemento motor de la gestión preventiva.

La asociación evaluación-planificación favorece la mejora continua de las condiciones de seguridad y salud de los trabajadores y facilita a la línea de mando la ejecución de aquellas actividades preventivas que son de su competencia. En este sentido, en 2011, el número de evaluaciones realizadas en España fue de 2.073, ampliándose hasta 12.063 al incluir el ámbito general de la compañía. Cabe destacar la colaboración de los delegados de prevención en la revisión de las evaluaciones de riesgos ocupacionales, que participaron activamente en el proceso de toma de datos e identificación de actuaciones que se debían realizar para la mejora continua de las condiciones de seguridad y salud laboral.

Como consecuencia de las acciones emprendidas para la homogeneización de la prevención de riesgos, Gas Natural Fenosa ofrece por primera vez datos globales agregados de la actividad preventiva de todos los negocios y países en los que tiene implantación.

Entre las actuaciones preventivas desarrolladas durante 2011, destacan por su relevancia:

- Supervisiones de inspecciones documentadas, cuyo fin es lograr la integración de la prevención a través de la asunción de la responsabilidad de la línea de mando y el seguimiento riguroso por parte del servicio de prevención de las desviaciones detectadas en los trabajos.

- Desarrollo de la herramienta informática de gestión SAP EH&S. La evolución de esta aplicación, desarrollada en 2011, permite una integración real con el módulo de recursos humanos SAP HR, lo que posibilitará que los trabajadores puedan acceder a la información relativa a riesgos, medidas de seguridad, equipos de protección, formación necesaria en materia de prevención y otros aspectos relacionados con su puesto de trabajo, a través de un acceso *online* y en tiempo real.

- Observación de Comportamientos Seguros (OCS). Esta técnica preventiva identifica comportamientos inseguros, los transforma en comportamientos seguros y los consolida como buenas prácticas que reducen los riesgos para la seguridad y salud de los empleados. Durante 2011, se trasladó esta herramienta a varios ámbitos de la compañía.

- Mesa de trabajo ATEX. El objetivo de su constitución es homogeneizar, en el ámbito de la compañía, los criterios técnicos establecidos para las verificaciones de seguridad contra explosiones y las adecuaciones necesarias de las instalaciones. Las líneas de actuación han ido orientadas al establecimiento de un procedimiento general que incluya los mecanismos de verificación de medidas preventivas en este tipo de instalaciones.

- Sensibilización sobre planes de emergencia en Colombia Distribución Gas. El objetivo es que los participantes aprendan a evaluar los riesgos, mejorando el proceso de toma de decisiones y fortaleciendo las competencias de autocuidado. La importancia de las actuaciones en caso de emergencia ha hecho necesario desarrollar una actividad de retroalimentación sobre la importancia del *kit* de emergencias y varias actividades de sensibilización sobre el plan de emergencias.

- Desempeño en mejora continua de seguridad. La auditoría de mejora continua, llevada a cabo en el ámbito de la prevención de riesgos laborales por el Consejo Colombiano de Seguridad, ha valorado el desempeño de la compañía con un nivel de cumplimiento del 98,85%. Este resultado posiciona a Gas Natural Fenosa como una de las mejores del país.
- Manipulación de sustancias químicas. En el área de Colombia Distribución Gas, se han llevado a cabo jornadas de capacitación sobre el manejo integral de sustancias químicas, para dar a conocer, tanto al personal interno, como a contratistas, los requisitos básicos de seguridad para el manejo integral de estos compuestos.



Resumen de actuaciones preventivas realizadas en Gas Natural Fenosa

	2011	2010
Evaluaciones de riesgo, generales y específicas	11.011	10.046
Evaluaciones de riesgo de actividades singulares	1.052	2.109
Actuaciones de control periódico de condiciones de trabajo	27.982	20.653
Actuaciones relacionadas con emergencias	1.126	803
Otras actuaciones	3.621	2.898
Total	44.792	36.509

Resumen de actuaciones preventivas realizadas. España

	2011	2010	2009	
			Consolidación desde 1 de mayo	Dato proforma ^(*)
Evaluaciones de riesgo, generales y específicas	1.875	246	199	212
Evaluaciones de riesgo de actividades singulares	198	202	122	154
Actuaciones de control periódico de condiciones de trabajo	17.217	12.048	4.386	6.095
Actuaciones relacionadas con emergencias	491	405	259	320
Otras actuaciones	2.353	2.151	1.260	1.594
Total	22.134	15.052	6.226	8.375

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.



Formación e información

La formación de los empleados de Gas Natural Fenosa en materia de prevención de riesgos laborales es un elemento esencial para alcanzar eficacia y eficiencia en el desempeño de las actividades desarrolladas y facilitar su adecuación a las necesidades organizativas. Durante 2011, los principales esfuerzos en esta área estuvieron orientados a la sensibilización de toda la línea jerárquica ante los accidentes laborales.

La formación, desarrollada por el Servicio de Prevención, mantiene su foco en la orientación práctica y está dirigida al fomento de las actitudes positivas ante la prevención de riesgos laborales.

Resumen de actuaciones preventivas realizadas. España

	2009			
	2011	2010	Consolidación desde 1 de mayo	Dato proforma ^(*)
Asistentes sobre el total de la plantilla (%)	70,67	60,72	51,60	68,90
Nº de actuaciones formativas realizadas	516	417	367	514
Horas de formación por empleado	4,15	3,08	4,21	9,36

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

Formación en materia de seguridad Gas Natural Fenosa

	2011	2010
Asistentes sobre el total de la plantilla (%)	74,06	49,75
Nº de actuaciones formativas realizadas	1.011	678
Horas de formación por empleado	8,34	4,76

La Universidad Corporativa es la encargada de detectar las necesidades formativas y desarrollar los programas formativos prioritarios establecidos en el documento de planificación anual. Entre éstos, destacan los contenidos relacionados con trabajos en alturas en diferentes instalaciones y los destinados a la formación práctica en trabajos realizados en proximidad de riesgo eléctrico.

La importancia de la formación y capacitación para los componentes de los equipos de emergencias en edificios e instalaciones ha hecho necesario realizar simulacros de emergencia y evacuación para garantizar la operatividad de los procedimientos de actuación e

identificar mejoras en ellos. Asimismo, se ha aprobado un itinerario formativo para cada unidad de negocio en el que se establece la formación necesaria y requerida en seguridad y salud en función de las ocupaciones de sus empleados.

La formación en seguridad y salud impartida por Gas Natural Fenosa en 2011 ascendió a 128.861 horas, repartidas entre 11.440 personas y 1.011 actuaciones formativas, cifras que dan cumplimiento a los objetivos establecidos. La formación media por empleado fue de 8,34 horas.

En España, un total de 5.324 empleados, el 70,67% de la plantilla, participó en los programas formativos desarrollados

a través de 516 actividades formativas. El número de horas de formación por empleado ascendió a 4,15.

En relación con la formación del personal de seguridad en políticas y procedimientos relacionados con derechos humanos, se dirigió a 410 personas, el 69% de este colectivo, con una dedicación de 2.564 horas.

En consonancia con los compromisos adquiridos por Gas Natural Fenosa en la materia, la compañía ha cumplido con el objetivo de introducir contractualmente requerimientos formativos en derechos humanos a los proveedores de servicios de seguridad.

En relación con el uso de herramientas *online*, destaca el proyecto de implantación de la Universidad Virtual, que permite una formación actualizada y permanente de conocimientos gracias a su flexibilidad y ubicuidad, y a la puesta en marcha de una nueva versión de la intranet corporativa, Naturalnet, en la que el apartado reservado para los contenidos de seguridad y salud ocupa un lugar destacado.

Asimismo, Gas Natural Fenosa exige contractualmente a todos sus contratistas que certifiquen que sus empleados han recibido formación específica en seguridad y prevención de riesgos laborales para los trabajos que les son encomendados. Los esfuerzos en este ámbito realizados por la compañía durante 2011 han estado enfocados a incrementar el nivel de cumplimiento de este requisito, lo que ha permitido constatar que los trabajadores de las empresas colaboradoras renovaron o actualizaron esta formación con mayor nivel de cumplimiento que en años anteriores.

Visitas virtuales a instalaciones de Gas Natural Fenosa. Formación e información de riesgos

Coincidiendo con el lanzamiento de la Universidad Virtual, Gas Natural Fenosa ha puesto a disposición de sus empleados visitas virtuales de 360° a todas las instalaciones de la compañía. El objetivo es profundizar en el estudio de los riesgos que existen en cada tipo de instalación y servir de apoyo a la formación en prevención de riesgos laborales, que los empleados puedan acceder a la plataforma en todo momento para identificar los riesgos asociados a cada zona de las instalaciones, y conocer las medidas de prevención que se deben adoptar.

El recorrido virtual permite al usuario identificar las zonas sensibles de cada planta. La aplicación incluye material complementario como secuencias de vídeo, documentación técnica, enlaces a sitios de interés, etc.

Las principales líneas de actuación de este proyecto son:

- **Equipos multidisciplinares como valor añadido.** El desarrollo de la estructura y contenidos ha contado con personal de cada una de las direcciones de negocio implicadas, técnicos de formación de la Universidad Corporativa y asesoramiento especializado de técnicos del Servicio de Prevención de la compañía.
- **Consultoría previa de las instalaciones.** El fin de esta línea de actuación es considerar todos los parámetros de diseño que generen una visión global de los centros, garantizando que todos los empleados tengan una visión general de las instalaciones en los que trabajan habitualmente o en los que puedan llegar a realizar trabajos.
- **Diseño y adaptación pedagógica del contenido,** buscando lograr la fusión entre la funcionalidad de la información de riesgos de las instalaciones y la función pedagógica de los contenidos formativos.
- **Adaptación de contenidos adicionales.** Este desarrollo formativo se ha considerado apto para que se convierta en una columna vertebral de ubicación de contenidos didácticos en prevención de riesgos laborales.

Monitorización continua y registro de datos

Gas Natural Fenosa realiza mensualmente un seguimiento de los índices de siniestralidad a través de la web de accidentalidad y publica anualmente una memoria de prevención de riesgos laborales donde se recoge la casuística de los mismos.

Los indicadores presentados en este informe han sido calculados para el total de horas trabajadas en Gas Natural Fenosa. Por tipología de accidentes ocurridos y consecuencias, el índice de gravedad es idéntico al de 2010, si bien los índices de frecuencia e incidencia mejoran sustancialmente. En este sentido, el objetivo establecido de reducción de los accidentes con baja ha sido superado ampliamente, con un 23,7% de reducción respecto al ejercicio anterior. Para 2012, Gas Natural Fenosa renueva el objetivo de mejorar sus indicadores de siniestralidad un 5% respecto al año anterior.

Conviene destacar que la Dirección General de Generación ha continuado con la implantación del Plan Cero Accidentes, cuyo objeto es crear una cultura de cero accidentes en los trabajos e impulsar y compartir mejores prácticas en materia de seguridad y salud. A pesar de las medidas preventivas implantadas y del uso de los Equipos de Protección Individual correspondientes, en 2011, se produjo el fallecimiento de un trabajador de la compañía en accidente laboral debido a un cortocircuito en una operación de mantenimiento de una central térmica. Gas Natural Fenosa ha iniciado una investigación destinada a averiguar las causas concretas del accidente con el fin de implantar las medidas necesarias para evitar que vuelva a repetirse un suceso similar.



Indicadores de siniestralidad

	Objetivo 2012	Objetivo 2011	2011	2010	2009	
					Consolidación desde 1 de mayo	Dato proforma ^(*)
Accidentes con baja ⁽¹⁾	165	216	174	228	244	337
Días perdidos ⁽²⁾	4.610	4.890	4.853	5.147	5.932	8.659
Víctimas mortales ⁽³⁾	0	0	1	2	1	1
Índice de frecuencia ⁽⁴⁾	5,16	6,46	5,43	6,8	8,89	9,48
Índice de gravedad ⁽⁵⁾	0,14	0,14	0,15	0,15	0,22	0,24
Índice de incidencia ⁽⁶⁾	10,70	12,99	11,27	13,68	17,38	18,9
Tasa de absentismo ⁽⁷⁾	2,79	3,13	2,94	3,3	2,56	–

(*) El dato proforma incluye los datos de Gas Natural y Unión Fenosa como si hubieran estado fusionadas desde el 1 de enero de 2009. Se ofrece este dato a efectos de comparación con años posteriores.

(1) Accidentes con baja: número de accidentes de trabajo que causan una baja laboral.

(2) Días perdidos: jornadas en las que no se ha trabajado a causa de bajas por accidentes de trabajo. Se calculan desde el día siguiente al de la recepción de la baja y se consideran los días naturales.

(3) Víctimas mortales: número de trabajadores que han fallecido por accidentes de trabajo.

(4) Índice de frecuencia: número de accidentes con baja ocurridos durante la jornada de trabajo por cada millón de horas trabajadas.

(5) Índice de gravedad: número de jornadas perdidas a consecuencia de los accidentes de trabajo por cada 1.000 horas trabajadas.

(6) Índice de incidencia: número de accidentes de trabajo por cada 1.000 trabajadores.

(7) Tasa de absentismo: ausencias de los trabajadores a sus puestos de trabajo.

Indicadores de siniestralidad por países

	Accidentes con baja	Días perdidos	Víctimas mortales	Índice de frecuencia	Índice de gravedad	Índice de incidencia
Argentina	10	383	0	9,17	0,35	18,04
Brasil	2	10	0	1,72	0,01	4,12
Colombia	28	256	0	5,11	0,05	13,94
Costa Rica	0	0	0	0,00	0,00	0,00
España	80	3.486	0	5,91	0,26	10,59
Francia	1	5	0	12,93	0,06	27,84
Italia	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Kenia	1	28	0	3,33	0,09	8,32
Madagascar	1	5	0	8,32	0,04	18,38
Marruecos	1	30	0	4,42	0,13	9,58
México	29	404	1	15,02	0,21	31,92
Moldavia	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Nicaragua	15	133	0	9,10	0,08	20,04
Panamá	3	46	0	2,80	0,04	6,93
Puerto Rico	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Rep. Dominicana	0	0	0	0,00	0,00	0,00
Sudáfrica	3	67	0	1,49	0,03	4,04

Nota: Australia, Egipto, Guatemala e Irlanda no han sido incluidos en este indicador al no disponer de sistema de reporte. La herramienta será implantada en 2012.



La cultura preventiva en la cadena de valor

Para alcanzar la efectiva integración de la prevención de riesgos laborales, es fundamental para Gas Natural Fenosa que la gestión de contratistas y proveedores se proyecte en todos los procesos técnicos y en la organización del trabajo. Por ello, la compañía mantiene el compromiso de establecer relaciones de confianza con las empresas colaboradoras para el cumplimiento de los objetivos propios, especialmente en esta materia. Los requisitos que Gas Natural Fenosa exige a las empresas colaboradoras quedan reflejados en las condiciones de prevención de riesgos laborales para la contratación.

Atendiendo a los diversos supuestos de coordinación que pueden darse en las actividades e instalaciones, Gas Natural Fenosa ha creado una mesa de trabajo para analizar la situación actual de las diferentes sociedades y unificar todos los

criterios de coordinación de actividades empresariales. El compromiso final para 2012 es elaborar e implantar un procedimiento general de coordinación dentro del Sistema Integrado de Gestión.

En este sentido, se han desarrollado otras actividades de refuerzo en esta materia, entre las cuales destacan las siguientes:

- 808 reuniones con los representantes de los negocios, las empresas contratistas y el Servicio de Prevención.
- 1.613 actividades, en el ámbito internacional, relacionadas con la coordinación de actividades preventivas con empresas contratistas, en su mayoría reuniones de coordinación.
- 249 reuniones con los coordinadores de seguridad y salud en obras de construcción.
- Definición de requisitos de homologación para empresas de tala y poda.
- Envío, a las empresas contratistas, de los requisitos de prevención de incendios forestales durante la construcción de tendidos eléctricos.
- En el área de distribución eléctrica, y según lo establecido en los procedimientos del sistema de gestión de la prevención OSHAS 18001, la compañía supervisó 481 contratistas y subcontratistas, que emplean a un total de 2.895 personas.
- En el área de distribución de gas, se registraron 806 empresas colaboradoras, lo que supone un incremento con respecto al año 2010, y se contabilizaron un total de 3.931.372 horas trabajadas entre los contratistas y subcontratistas.

Gas Natural Fenosa realiza un seguimiento específico de los accidentes ocurridos entre el personal de empresas colaboradoras, prestando especial atención a las causas, con el fin de promover la adopción de las medidas preventivas adecuadas durante la realización de los trabajos.

Durante 2011, tuvieron lugar siete fallecimientos y 75 accidentes con baja entre los empleados de contratistas y subcontratistas. Este incremento significativo de los accidentes fatales entre las empresas colaboradoras ha tenido como respuesta por parte de Gas Natural Fenosa la implantación de un Plan Estratégico en Seguridad y Salud Laboral, que se articulará sobre cuatro palancas clave:

- Liderazgo. Asumir responsabilidad, aportar compromiso y ejemplo, y marcar niveles de exigencia.
- Empleados. Fomentar la sensibilización y concienciación, el compromiso, la disciplina operativa, y enseñar y aprender desde la experiencia.
- Empresas colaboradoras. Poner el foco en la selección y homologación, las condiciones de contratación, la orientación y desarrollo, y el desempeño en la actividad operativa.
- Instalaciones y proceso. Centrarse en la integración de medidas de seguridad desde la fase de diseño, mantenimiento de la integridad y la adecuación y gestión de cambios.

Participación de los representantes de los trabajadores

Gas Natural Fenosa apoya el desarrollo de canales de consulta y participación, reconociendo el papel de los representantes de los trabajadores como interlocutores esenciales para la integración de la prevención y el desarrollo de la actividad preventiva en la compañía.

El Comité de Seguridad y Salud de Gas Natural Fenosa, constituido a finales de 2010, con representación de todas las empresas amparadas por el convenio de la compañía, mantuvo reuniones trimestrales y ha sido el órgano más importante de consulta y participación. Este comité ha constituido el foro en el que se establecen los acuerdos formales con los representantes de los trabajadores en materia de prevención de riesgos laborales.

Los acuerdos formales más representativos alcanzados fueron la formalización del propio Reglamento del Comité de Seguridad y Salud Único, la aprobación de los procedimientos generales del Sistema de Gestión Integrado en el ámbito de la seguridad y salud, y el acuerdo para la formación en materia de prevención de todos los delegados de prevención.

El resto de empresas de la compañía no representadas en este comité son un 2,35% del total y disponen de sus propios órganos de consulta, garantizando de este modo el derecho de consulta y participación del 100% de los trabajadores en España.

En todos los países donde opera Gas Natural Fenosa, se respetan los convenios o acuerdos colectivos firmados

con la representación de los trabajadores que mejoran, en todos los casos, lo regulado por la legislación estatal vigente en esta materia.

Conscientes de la importancia de la participación de los trabajadores en las actividades que conciernen a la seguridad y salud, durante 2011, tuvieron lugar un total de 340 reuniones de los comités de seguridad y salud en las que participaron representantes de los trabajadores y representantes de la compañía, para poner en común los aspectos preventivos más relevantes.

Salud laboral

Durante 2011, el área de vigilancia de la salud de Gas Natural Fenosa definió y dirigió las políticas en materia de salud integral y de carácter ergonómico e índole psicosocial. El Servicio de Vigilancia de la Salud en Autoseguro, implantado en 2010, continúa funcionando correctamente en todas aquellas ubicaciones y compañías del grupo que cumplen los mínimos legales. El autoseguro es la autorización administrativa para que los servicios médicos de la compañía puedan operar como una aseguradora que preste atención médica en caso de accidente de trabajo o enfermedad profesional en aquellos emplazamientos donde la plantilla supere un determinado número de empleados.

Durante 2011, Gas Natural Fenosa continuó con las campañas e iniciativas dirigidas a fomentar la participación de los empleados en aspectos relacionados con la prevención y promoción de la salud. En este sentido, la compañía reforzó aquellas campañas que ya están funcionando con éxito, como las antitabaco y las de prevención de la obesidad, de las

patologías cardiovasculares, y para la prevención del cáncer de colon, el ginecológico en mujeres y el de próstata en los hombres, entre otras.

Además, periódicamente tiene lugar la campaña de salud visual, cuyo objetivo es la detección temprana de patologías, así como su tratamiento oportuno para evitar el avance de enfermedades oculares. Destaca también la campaña de donación de sangre que se realiza dos veces al año en diversos centros de la compañía con el objetivo de contribuir regularmente a los bancos de sangre.

Asimismo, cabe mencionar que, dentro de los servicios médicos de la compañía, algunos centros cuentan con servicios de rehabilitación, cuyo fin es prevenir, curar y sanar dolencias de los trabajadores, puedan o no estar relacionadas con el trabajo.



Entre las cuestiones relacionadas con la ergonomía, la compañía realizó tres estudios específicos sobre actividades como el uso de los *tablet* PC en tareas de reseguimiento de la red de gas, y de herramientas neumáticas, así como ergonomía y accesibilidad de diversas estaciones de regulación y medidas y de pozos de válvulas.

Análogamente, se realizaron 98 estudios ergonómicos de centros de trabajo relacionados con los usuarios de pantallas de visualización de datos y 42 actuaciones destinadas a favorecer y controlar las condiciones de trabajo de personas con especial sensibilidad. Entre éstas, destacan:

- Corrección de altura de mesas por las medidas antropométricas especiales detectadas.
- Estudios de la validez de la silla en personas con problemas específicos en cuello o espalda.

- Cambio de pantallas como consecuencia de las necesidades específicas y sensibles de las personas usuarias.
- Dotación de ratones con diferentes prestaciones ergonómicas.

En el campo psicosocial, el área de Vigilancia de la Salud realizó un estudio para la intervención en riesgos psicosociales y se constituyeron dos mesas que contaron con la participación de la representación social, en las cuales se planteó y eligió la metodología que se debía utilizar en el nuevo proceso de evaluación de riesgos psicosociales. Asimismo, en 2011, comenzó el envío de la primera fase de la encuesta de evaluación a un total de 3.738 empleados.

Participantes en campañas de salud laboral

	2011	2010	2009
Campañas de prevención y detección precoz	14.978	31.534	43.461
Campañas de vacunación	3.690	5.488	8.158
Reconocimientos	12.891	11.667	14.277
Labor asistencial	23.769	25.091	28.178

Plantilla participante en campañas de prevención (%)



Medidas para garantizar la seguridad industrial

En este ámbito, el objetivo principal de la compañía es detectar y minimizar los riesgos en actividades, productos y servicios que pudieran afectar al entorno o a las propias instalaciones. Por ello, Gas Natural Fenosa revisa y actualiza permanentemente los criterios relativos a la seguridad, supervisando su cumplimiento, analizando las situaciones de riesgo y difundiendo las buenas prácticas que se derivan de dichos análisis.

Durante 2011, las iniciativas más destacables desarrolladas por Gas Natural Fenosa en el ámbito de la seguridad industrial fueron las siguientes:

- Finalización, en el marco del proyecto de realización del Mapa de Riesgos de Seguridad Industrial de la compañía, del correspondiente a las subestaciones eléctricas. También destaca el notable avance en el de las plantas satélites de gas natural licuado.
- Lanzamiento de un nuevo proyecto de mapa de riesgos para las centrales de generación térmicas y ciclos combinados.
- Participación en Sedigas en asuntos relativos a la seguridad, mediante la colaboración en el Comité de Tecnología y Formación, el Comité de Seguridad y Sostenibilidad, y el Comité de Certificación de Personas para trabajos en el sector gas.
- Participación en Aenor, donde Gas Natural Fenosa ejerce la Presidencia del Comité Técnico de Normalización del Sector del Gas.

- Cooperación en la Junta Directiva de la Asociación Nacional de Bienes de Equipo y Seguridad Industrial (Bequinor), que presta servicios de información, documentación, apoyo y asesoría a empresas españolas interesadas en la normalización y seguridad de sus actividades y productos industriales.
- Colaboración activa en los grupos de trabajo de la Plataforma Española de Seguridad Industrial (PESI), esencialmente en las actividades relativas a la seguridad de las instalaciones y los productos.
- Impartición de cursos de formación para todo el personal de la compañía sobre conocimiento de la seguridad técnica industrial, investigación de accidentes de seguridad industrial y sistema de gestión de prevención de accidentes graves.
- Realización e implantación de proyectos tecnológicos específicos para mejorar la seguridad en la protección contra incendios en las instalaciones de la compañía. Destacan los correspondientes a las centrales de generación eléctrica.
- Implantación de una nueva base de datos de legislación sobre seguridad industrial.
- Desarrollo de un nuevo sistema de prevención de accidentes graves en los que intervengan sustancias peligrosas según Real Decreto 1254/1999, que aporta una respuesta unificada a las exigencias que, para las instalaciones industriales, emanan de las Directivas Seveso.
- Unificación, para todos los negocios industriales de Gas Natural Fenosa, de la gestión de la accidentabilidad industrial.

Durante 2011, Gas Natural Fenosa desarrolló 1.126 actividades relacionadas con el diseño y la implantación de planes de emergencia y autoprotección en edificios de oficinas e instalaciones industriales. Las actividades desarrolladas consistieron en la revisión y actualización de los planes vigentes, la realización de simulacros, la formación de equipos de emergencia y la realización de reuniones sobre actuaciones en caso de emergencias.

Como consecuencia del contacto con activos de distribución y de acuerdo a los registros de las distintas compañías, del grupo, lamentablemente tuvieron lugar 163 accidentes entre el público, que provocaron 181 heridos y 27 fallecimientos. Al final del ejercicio constaban tres acciones legales contra Gas Natural Fenosa por alguna de estas causas.



Accidentes entre el público debido a actividades de la compañía

	Accidentes	Heridos	Fallecidos	Acciones legales
Negocio de gas	57	100	0	1
Negocio de electricidad	106	81	27	2
Total	163	181	27	3

Gas Natural Fenosa trabaja de forma continua para reducir este tipo de accidentes mediante el desarrollo de acciones específicas. Las cifras de 2011 demuestran la efectividad de las medidas implantadas. La compañía logró reducir el número de accidentes de 436 a 163 (un 62% menos), el número de heridos de 322 a 181 (una disminución del 44%) y, los fallecidos, de 60 a 27 (un 55% menos). Entre las medidas desarrolladas destacan las siguientes:

- Planes específicos en Colombia, relacionados con daños en las redes de distribución de gas producidos por compañías de construcción de obra civil y respecto al uso seguro del gas natural orientados a minimizar los riesgos asociados al monóxido de carbono.
- Planes específicos en España, relacionados con estudios de viabilidad en tecnologías de detección de monóxido de carbono en uso doméstico, implantación de medidas tecnológicas de protección de acometidas de redes de distribución de gas para evitar fugas potenciales que puedan acumularse en recintos

cerrados y participación en campañas invernales en medios de comunicación divulgando el correcto uso de los aparatos de gas. Asimismo, se renovó el acuerdo existente con el Instituto Galego de Seguridade e Saúde y se firmó un convenio de colaboración con el Gabinete de Seguridad e Higiene de la Comunidad Valenciana para la aplicación de medidas preventivas en trabajos en espacios confinados.

- Curso a medida de investigación de accidentes para incrementar las capacidades y habilidades de las personas que realizan este trabajo en las unidades de negocio y corporativas.
- Planes específicos en redes de distribución eléctrica de Colombia, Panamá y Nicaragua, adaptadas a las peculiaridades de cada país y a su criticidad. Estos planes incluyeron campañas audiovisuales de largo alcance en televisión, prensa y radio, talleres de energía en zonas de bajos recursos, normalización de instalaciones eléctricas deficientes, difusión de guías con consejos de seguridad, entre otras.

Colaboración con las instituciones

Para orientar el camino hacia la excelencia en la gestión de la seguridad y cumplir con el compromiso de convertirse en una empresa líder en esta materia, Gas Natural Fenosa está activamente implicada con instituciones especializadas en la materia.

Para la compañía es crucial la colaboración con estas entidades, ya que constituye una línea de actuación para velar por la protección de los empleados, colaboradores y público en general, y sirve como cimiento para la correcta implantación de campañas de sensibilización y responsabilidad corporativa.

Durante 2011, la colaboración con las instituciones se materializó, entre otras, en las siguientes actividades:

- Participación en el proyecto del Ayuntamiento de Rivas Vaciamadrid para el control y seguimiento de casos detectados de lipoatrofia semicircular relacionada con edificios.
- Desarrollo del convenio de colaboración con el Instituto Galego de Seguridade e Saúde (ISSGA), dependiente de la Xunta de Galicia, para la divulgación de las mejores prácticas preventivas y el fomento del Aula de Prevención de Riesgo Eléctrico ubicada en sus instalaciones de Rande (Pontevedra).
- Colaboración con el Gabinete de Seguridad e Higiene de la Comunidad Valenciana en la definición y aplicación de medidas preventivas en trabajos en espacios confinados.
- Participación en el Instituto Valenciano de Seguridad y Salud en el Trabajo (Invassat), donde la compañía lideró la ponencia sobre trabajos en espacios confinados.
- Presentación, en Brasil, del taller de sensibilización "Conductas en situaciones de emergencia", con la participación de especialistas en Gestión de Riesgos.
- Celebración de jornadas de sensibilización sobre las actuaciones en caso de emergencia, dirigidas al Cuerpo de Bomberos del municipio de Teresópolis, en Brasil.



■ Compromiso con la sociedad



Gas Natural Fenosa está comprometida con las sociedades donde opera, en las que genera valor, tanto a través de su condición de compañía energética, como mediante la inversión social.

La compañía contribuye, a través de iniciativas propias y desarrolladas en colaboración con instituciones y organizaciones sociales reconocidas, a satisfacer necesidades sociales no cubiertas. Gas Natural Fenosa dispone de procedimientos que le permiten priorizar sus actividades en esta materia y detectar aquellas áreas que deben ser atendidas con mayor urgencia.

Gas Natural Fenosa emplea un enfoque estratégico y global en sus inversiones sociales, destinando recursos a

actividades que refuercen la actividad de la compañía y que aporten mejoras estructurales en las comunidades en las que está presente. En la actualidad, tiene establecidas sus prioridades en la mejora del bienestar en el hogar de colectivos desfavorecidos y en el apoyo a la mejora de la eficiencia energética en instituciones con fines sociales y culturales.

La seguridad en el suministro de gas y electricidad, la eficiencia en las operaciones y la preservación del negocio se encuentran entre los primeros compromisos de responsabilidad social que la compañía debe atender. Adicionalmente, Gas Natural Fenosa genera externalidades positivas para el conjunto de la sociedad fruto de su capacidad inversora e innovadora.

Principios de actuación responsable con la sociedad

El compromiso social es uno de los aspectos que figuran en la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa y se concreta en los siguientes principios:

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

Principales indicadores

	2011	2010	2009
Evolución de la aportación de Gas Natural Fenosa (millones de euros)	13,80	13,70	15,40 ^(*)
Distribución por tipo de acción (%)			
Social	41,70	39,90	40,70
Medioambiental	13,30	14,80	23,80
Cultural	45,00	45,30	35,40
Otros	–	–	0,10
Nº de actividades de patrocinio y acción social	439	388	325

Nota: en 2009, cambiaron los criterios para el cálculo del dato "Aportación de Gas Natural Fenosa".

(*) La cifra indicada no contempla la aportación en el ámbito internacional de Unión Fenosa.

Acciones relevantes

Acciones propuestas en 2011	Acciones realizadas en 2011	Acciones previstas para 2012
Colaboración en la celebración de un acontecimiento de especial interés para el desarrollo cultural y social.	● Apoyo y difusión de la cultura cinematográfica con acceso gratuito para los empleados y el público general.	Participación en grupos de trabajo con entidades sociales, culturales y empresas privadas, para promover una mejora en la ley que regula el mecenazgo.
Lanzamiento internacional de la plataforma informática desarrollada en 2010.	● Ajuste de los países que reportan sus datos de inversión en la comunidad y recopilación a través de un sistema unificado.	Establecimiento de mejoras en la coordinación internacional en el ámbito de la inversión social.
Incrementar la participación de los empleados en las iniciativas de patrocinio y acción social promovidas por la compañía.	● Lanzamiento de los "Sábados culturales" para promover, entre los empleados y sus familiares, el conocimiento de las instituciones culturales más relevantes con las que colabora Gas Natural Fenosa.	Incremento del número de acciones que fomenten la participación de empleados y público general en iniciativas de contribución a la comunidad.
Establecer los criterios para cuantificar los indicadores de retorno de la inversión, con el objeto de adecuar la selección de proyectos.	● Desarrollo de un sistema de indicadores clave en el ámbito de la contribución a la comunidad.	Mejora de los indicadores clave y selección de proyectos según los resultados obtenidos.

Grado de cumplimiento: ● Alto ● Medio ● Bajo

Gas Natural Fenosa concede una especial importancia a la educación, especialmente la infantil, dado que se trata de un asunto imprescindible para el progreso y la cohesión social

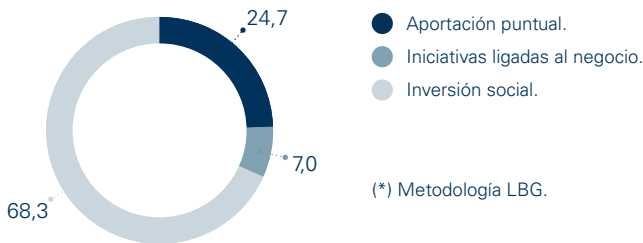
Integración positiva en la sociedad

Los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas constituyen el marco de referencia de Gas Natural Fenosa en materia de mejora social. La compañía desarrolla iniciativas encaminadas, fundamentalmente, a mejorar las condiciones de vida de los colectivos desfavorecidos.

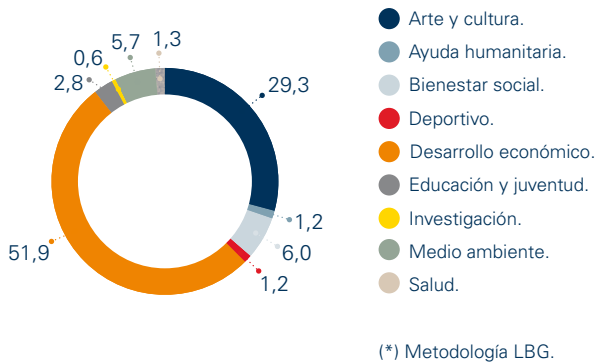
En este sentido, la compañía concede una especial importancia a aquellos asuntos relacionados con la educación, especialmente la infantil, dado que se trata de un asunto imprescindible para el progreso y la cohesión social. Por tal razón, Gas Natural Fenosa orienta parte de sus actividades de compromiso social a apoyar y fomentar iniciativas de carácter educativo y cultural.

Los programas de inversión social son contemplados en el marco de la estrategia de desarrollo de negocio y su objetivo es generar un mayor nivel de compromiso de la compañía con la sociedad que la rodea. En aras de medir el resultado de las mismas, Gas Natural Fenosa dispone de herramientas que le permiten evaluar la reputación de los programas sociales que desarrolla. En este sentido, al igual que en años anteriores, la compañía aplicó, en 2011, la metodología London Benchmarking Group (LBG), que permite obtener una visión de conjunto de la inversión social y comparar los resultados alcanzados con los de otras compañías.

Motivación de las iniciativas (%)^(*)



Área de actuación^(*) (%)



Apoyo a la educación

Las actividades educativas para jóvenes continúan siendo una de las principales líneas de actividad de Gas Natural Fenosa en el marco de su compromiso con la sociedad, en particular, en lo que se refiere al buen uso de la energía y al desarrollo sostenible. Durante 2011, destacaron las conferencias impartidas en el marco del programa “El gas natural y el medio ambiente”. A las conferencias asistieron un total de 96.109 alumnos españoles. Por su parte, la actividad *online* “El gas natural, la energía del siglo XXI” contó con la participación de 815 grupos escolares.

En España, la compañía continuó colaborando con la Fundació Príncep de Girona y la Fundación Carolina, y renovó su participación con Esade a través del Programa Vicens-Vives de Liderazgo y Compromiso Cívico.

En Moldavia, la compañía mantuvo su colaboración con la Facultad de Periodismo y Ciencias de la Comunicación en la celebración de los Premios anuales “Creanga de aur”.

En Latinoamérica, Colombia, destaca el apoyo a la Fundación Empresarios por la Educación y la colaboración con el Centro Interactivo Maloka, cuya actividad está orientada a crear espacios de aprendizaje para niños de zonas vulnerables. En Panamá, destacan las colaboraciones con el Ministerio de Educación y con la Asociación de Padres de Familia del Colegio San Agustín. En Brasil, la compañía apoyó al Instituto Cidade Viva en la celebración del Premio Rio Socio Cultural, y a Riosolidário-Obra social do Rio de Janeiro.

Si desea más información sobre estos asuntos, puede consultar la página web de Gas Natural Fenosa en www.gasnaturalfenosa.com



Acción social orientada a colectivos desfavorecidos

Gas Natural Fenosa impulsa y respalda proyectos orientados a paliar problemas fruto de la exclusión social y a integrar a los colectivos sociales más vulnerables.

En España, la compañía colabora activamente con fundaciones de acción humanitaria. En este sentido, la Federación Española del Banco de Alimentos, institución que coordina las actividades de los 50 bancos de alimentos que actualmente existen en España, fue la escogida para recibir la cantidad económica que Gas Natural Fenosa destinaba anualmente a las felicitaciones de Navidad.

En Moldavia, la compañía colabora con la Fundación Eas Europe en la puesta en marcha de proyectos sociales, así como con algunos proyectos de la Cámara Americana de Comercio, entre los que destaca la escuela de inglés para jóvenes con discapacidad visual.

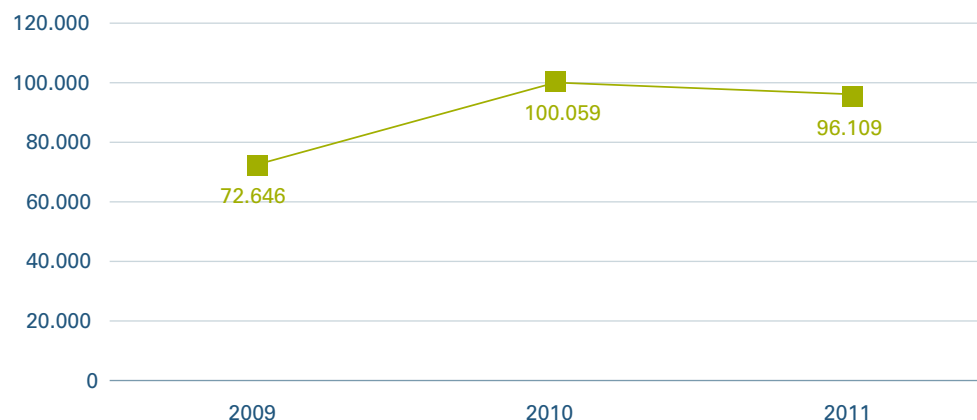
En Argentina, Gas Natural Fenosa colabora con la Asociación Civil Gregorio Mendel. En México, la compañía colaboró con La Bolsa de Vida, una iniciativa de la Secretaría de Protección Civil del Distrito Federal orientada a la supervivencia en caso de sismo. Adicionalmente, la compañía continúa colaborando con la Cruz Roja Mexicana.

Para más detalles sobre los programas de acción social en las filiales de Gas Natural Fenosa, se pueden consultar los informes de responsabilidad corporativa de cada país, disponibles en

www.gasnaturalfenosa.com



Participación total de los alumnos en el programa pedagógico “El gas natural y el medio ambiente”. España





Impulso a la salud y a la investigación

Gas Natural Fenosa apoya programas que promueven la conservación y rehabilitación del patrimonio cultural, la mejora de la calidad de vida de las personas, el respeto al entorno natural y la creación de nuevos modelos de actuación más sostenibles.

En España, Gas Natural Fenosa mantuvo su colaboración, en condición de empresa fundadora, con la Corporación Tecnológica de Andalucía, que gestiona el Centro Tecnológico Avanzado de Energías Renovables (CTAER), y continuó apoyando al Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) a través de la Cátedra Gas Natural Fenosa de Conservación de la Biodiversidad.

Adicionalmente, Gas Natural Fenosa apoya la investigación destinada a la mejora de la calidad de vida de enfermos y sus familiares. Durante 2011, la colaboración

con la Fundación de Síndrome de Down permitió desarrollar herramientas que posibilitan a los afectados tener una vida más independiente. El apoyo a la Asociación ALEPH-TEA ayudó a mejorar la calidad de vida tanto de las personas afectadas por trastornos en el desarrollo y problemas relacionados con el autismo, como la de sus familiares.

Cabe recordar que, en 2006, el Gas Natural Fenosa participó en la constitución de la Fundación ProCNIC, que investiga las enfermedades cardiovasculares, primera causa de mortandad en el mundo. La compañía mantiene su compromiso de colaboración con esta organización hasta 2020.

En Moldavia, Gas Natural Fenosa colaboró con la Universidad Técnica de Moldavia en la puesta en marcha de un laboratorio para el estudio avanzado de las instalaciones de distribución de la energía eléctrica.

En Argentina, la compañía organizó una cena benéfica a favor de la Fundación Vida Silvestre, y colaboró con la Fundación Natalí Flexer para ayuda a los niños con cáncer. En Panamá, Gas Natural Fenosa apoyó a la Defensoría del Pueblo con la entrega de medicamentos y, en Colombia, colaboró con la Fundación Cardioinfantil para contribuir a operaciones de corazón a niños de escasos recursos. En Nicaragua, la compañía continuó apoyando a la Organización Teletón y a la Asociación Pro Niños Quemados de Nicaragua, que brinda atención médica y rehabilitación gratuita a niños que han sufrido quemaduras.

Para más detalles sobre programas en las filiales latinoamericanas de Gas Natural Fenosa orientados a la investigación y a la preservación de la salud, puede consultar los informes locales de responsabilidad corporativa disponibles en www.gasnaturalfenosa.com



Voluntariado corporativo y participación de los empleados

Entre las acciones que Gas Natural Fenosa lleva a cabo con la participación de sus empleados destaca el Día Solidario. Esta iniciativa, creada y gestionada por los empleados, consiste en la donación voluntaria, por parte de los socios de un día de sueldo al año para la ejecución de programas de compromiso social en los países donde Gas Natural Fenosa desarrolla su actividad. Como contrapartida, Gas Natural Fenosa dona a Día Solidario un importe igual al recaudado por los empleados y asume los gastos de gestión, con el fin de que el 100% del importe captado se destine al proyecto anual seleccionado.

La Asociación Día Solidario, nacida en 1997, ha logrado involucrar a cerca de 2.000 empleados de todo el mundo y ha recaudado más de 3 millones de euros, destinados a promover la educación y formación de la infancia y la juventud en las áreas geográficas más desfavorecidas donde está la compañía. Desde su creación ha desarrollado proyectos en Kenia, Bolivia, Filipinas, Mozambique, República Dominicana, Moldavia, Guatemala, Nicaragua, México, Colombia, Panamá y Argentina. En 2011, la recaudación ascendió a más de 376.000 euros, que se destinarán a la ejecución de dos proyectos en Brasil.

Durante el año 2011, siguieron ejecutando los proyectos que Día Solidario desarrolla con lo recaudado en años anteriores. En Argentina, en 2010, el proyecto “Energía natural crecimiento exponencial”, que financió la formación universitaria de doce jóvenes, nueve en estudios de ingeniería y los otros tres en licenciaturas, está siendo satisfactorio, ya que once de los estudiantes obtuvieron

resultados óptimos. Adicionalmente, el proyecto “Promoción de líderes juveniles en el medio rural”, que consiste en la dotación de 18 becas con el fin de contribuir al desarrollo local en el sector rural, también está resultando exitoso, ya que once de estos alumnos continúan con sus estudios, que combinan con prácticas en granjas y empresas agrícolas.

Promoción de la cultura musical, teatral y cinematográfica

Como en años anteriores, Gas Natural Fenosa patrocinó ciclos musicales y temporadas en diferentes ciudades españolas. Destacan la colaboración con el Gran Teatre del Liceu de Barcelona, el Teatro Real de Madrid y el Teatro de la Maestranza de Sevilla. La compañía también contribuyó a las celebraciones del Festival Internacional de Música y Danza de Granada y el Festival Internacional de la Porta Ferrada (Girona). Adicionalmente, y entre otros patrocinios, la compañía estuvo presente, en 2011, en el Festival Internacional de Música Castell de Peralada, así como en la exposición de celebración del XXV Aniversario del Festival.

En 2011, Gas Natural Fenosa desarrolló su línea de promoción de la cultura cinematográfica a través del patrocinio de 32 salas de cine 3D de Cinesa, de la colaboración con el Festival Internacional de Cine Fantástico de Sitges, y del apoyo a la XV Edición del Festival Internacional de Cine de Cartagena y al Festival Cine Abierto de Málaga 2011.

En Italia, Gas Natural Fenosa colaboró en las actividades desarrolladas por la Fundación Lírico Sinfónica Petruzzelli e Tiatro di Bari.

En Latinoamérica, destaca el apoyo al Fondo de Becas del Collegium Musicum y a los ciclos de conciertos de la Cámara Española de Comercio en Argentina. En Colombia, cabe reseñar la colaboración con la Fundación Teatro Nacional y con la Fundación Armonía en la celebración del XXI Festival de Ruitoqueño de Música Colombiana. En Nicaragua, Gas Natural Fenosa colaboró con la Asociación Nacional de Artistas en la divulgación y organización de sus actividades, mientras que, en Brasil, participó en el Festival Vale do café 2011 y en el 4.º Festival Internacional de Cine de Paraty.

Para ampliar la información relacionada con estos asuntos puede acceder al sitio web corporativo de Gas Natural Fenosa, en www.gasnaturalfenosa.com 



Gas Natural Fenosa inaugura el Museo del Gas

A finales de 2011, Gas Natural Fenosa abrió al público el Museo del Gas. Ubicado en Sabadell (Barcelona), es el único museo en España dedicado a la industria del gas. Sus objetivos son preservar y difundir el patrimonio histórico de los sectores del gas y la electricidad, la evolución tecnológica y su impacto en la sociedad, así como explorar el futuro de la energía y su interacción con el medio ambiente.

La exposición permanente del museo realiza un recorrido por la historia de Gas Natural Fenosa, desde el año 1843 como Sociedad Catalana para el Alumbrado por Gas, hasta la actual compañía. También ofrece una descripción de la evolución de la industria del gas y la electricidad durante los siglos XIX y XX, a través de los cambios sociales que conllevan los nuevos inventos y las nuevas tecnologías. El Museo del Gas también acoge el archivo histórico de la compañía, que ocupa más de 3.000 metros de estanterías.

El edificio en el que se ubica el museo, catalogado como de finales del siglo XIX y cuyo primer uso fue la producción de electricidad a partir de motores de gas, fue cuidadosamente rehabilitado para su finalidad actual. La rehabilitación del edificio antiguo, y la construcción de un nuevo espacio que dota al museo de la capacidad suficiente para albergar su actividad, se han realizado bajo los criterios de mínimo impacto ambiental e integrando las energías renovables en su diseño.

Fomento de la riqueza cultural

Una parte importante de la inversión de la compañía en el ámbito de la cultura se desarrolla a través del Museo de Arte Contemporáneo Gas Natural Fenosa, espacio expositivo con sede en A Coruña, que cuenta con más de 17 años de andadura. El museo desarrolla actividades expositivas, escénicas, de divulgación y de ocio. En 2011, recibió a 37.721 visitantes, un incremento del 2,48% respecto al año anterior, y acogió a 7.196 alumnos procedentes de 77 centros educativos que participaron en las actividades de divulgación del arte contemporáneo organizadas por el museo. El espacio web del museo tuvo 154.428 visitas.

Además de las actividades dedicadas al arte, el museo colabora en acciones que fomentan el ocio saludable y favorecen la integración social de personas afectadas por algún tipo de discapacidad. En 2011, estas iniciativas se desarrollaron en once centros de A Coruña, y tuvieron 2.719 beneficiarios. El Museo también presentó dos exposiciones con actividad educativa en Barcelona, Valencia y Almería, con un total de 3.938 visitantes.

Gas Natural Fenosa patrocina y colabora con premios dedicados a promover y fomentar nuevas ideas y conocimiento. Destacan el Premio Duran Farell de la Universitat Politècnica de Catalunya y los Premios de la Fundación Fomento de las Artes y el Diseño (FAD), considerados los galardones más prestigiosos en España en diseño gráfico, industrial, arquitectura, artesanía y moda.

Adicionalmente, la compañía apoya a otras instituciones, como el Museo Nacional de Arte de Catalunya (MNAC), el Museo

de Arte Contemporáneo de Barcelona (MACBA), el Museo de la Ciencia de Valladolid o la Fundación Thyssen-Bornemisza, organización con la que mantiene un convenio para la mejora de sus instalaciones energéticas.

Gas Natural Fenosa también destinó inversiones a la creación de conocimiento en Latinoamérica. Destacan el apoyo a la Fundación Hay Festival de Colombia, así como a la Asociación de Amigos del Museo Nacional de Colombia.

Principios estratégicos de la acción social

Gas Natural Fenosa considera que sus actividades de inversión social deben atender aquellas problemáticas sociales identificadas en los países en los que desarrolla su actividad y, simultáneamente, estar alineadas con la actividad de la compañía.

En coherencia con estos principios, en 2011, la compañía creó el Centro Operativo Integrado Latinoamérica de Gestión de Proyectos de Acción Social, un centro de excelencia operativa cuyos objetivos son los siguientes:

- Diseñar programas modelo, aplicables en todos los países de Latinoamérica, adaptados a la cultura, necesidades y objetivos estratégicos de cada filial.
- Incrementar la reputación y reconocimiento de la marca Gas Natural Fenosa en Latinoamérica, mediante la aplicación de programas de acción social.
- Ser identificada como sinónimo de buenas prácticas de responsabilidad corporativa en Latinoamérica.

- Promover soluciones de aplicación regional a las necesidades detectadas.
- Diseñar indicadores que permitan medir la eficacia de los Programas de Acción Social y las acciones de patrocinio y mecenazgo.

La acción social de Gas Natural Fenosa está basada en tres programas modelo, en el marco de los cuales se desarrollan los proyectos de acción social de la compañía en Latinoamérica. Está previsto destinar a estos programas alrededor del 80% del presupuesto estimado en inversión social.

- Valor para Proveedores: se trata de proyectos de formación técnica y empresarial para proveedores, autónomos y microempresarios vinculados al sector del gas y la electricidad. Su objetivo es que puedan integrarse en la cadena de valor de la compañía. Cuenta con dos versiones, una de formación técnica y otra de formación empresarial.
- Uso Responsable: son proyectos que buscan promover un uso seguro y eficiente de la energía entre los clientes y la sociedad en general. Cuenta con una versión dirigida a niños y otra a adultos.
- Familias del Personal: son proyectos que pretenden fomentar la mejora educativa y la inserción laboral de los hijos y familiares de los empleados de la compañía.

La compañía cuenta con otras iniciativas de acción social, adaptadas a la realidad socioeconómica de cada país, destinadas a promocionar el desarrollo sostenible, reducir las desigualdades sociales y dar respuesta a necesidades puntuales.



Entre los proyectos desarrollados hasta la fecha, destaca "Impulso para tu negocio", programa de formación técnica y empresarial para proveedores desarrollado en México desde 2008. En 2011, el programa incorporó a sus actividades la formación de empresas colaboradoras en temas relacionados con los procesos internos que faciliten su crecimiento. En el marco de este programa, 579 instaladores fueron certificados por la Asociación Mexicana de Gas Natural. También en México se desarrolló material interactivo relacionado con el uso eficiente de la energía, que es expuesto en distintos museos del país.



En Colombia, la compañía continuó el “Proyecto Ráquira: industria limpia y productiva” que, por quinto año, se desarrolla en el municipio colombiano del mismo nombre. Hasta la fecha, ha promovido la sustitución de 64 hornos de carbón tradicionales para la producción de artesanías típicas de la región por hornos de gas natural, lo que ha mejorado significativamente la calidad del aire en dicha zona. Adicionalmente, se desarrolló el programa “Promotor social”, que en colaboración con el Servicio Nacional de Aprendizaje, busca fomentar el liderazgo profesional y las oportunidades laborales. También se llevaron a cabo los proyectos PRAES (Proyectos Ambientales Escolares) en el programa Guías de la Energía, con el fin de fortalecer el proceso educativo de los clientes en el uso eficiente de la energía y la conservación del medio ambiente.

Compromiso institucional

Gas Natural Fenosa es miembro activo de prestigiosas instituciones, sectoriales y empresariales, de ámbito nacional e internacional, en las que participa aportando su experiencia, conocimiento y recursos.

Entre ellas, cabe destacar la Cámara de Comercio Internacional, The Conference Board y las patronales del sector eléctrico y de gas, Unesa y Sedigas, respectivamente. La compañía también tiene presencia activa en el Club Español de la Energía, el Consejo Mundial de la Energía, Eurogas, la Unión Internacional del Gas, la Asociación Técnica Europea de la Industria del Gas, el Observatoire Méditerranéen de l’Energie y la Florence School of Regulation. Asimismo, Gas Natural Fenosa es miembro de la CEOE y de Foment del Treball Nacional.

En el ámbito de la responsabilidad corporativa, la compañía es miembro de Forética, asociación para la gestión

ética, y de la Asociación Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, que promueve la adhesión a diez principios sobre derechos humanos, derechos laborales, mejora ambiental y lucha contra la corrupción.

En 2011, Gas Natural Fenosa participó en la constitución de la Fundación para la Sostenibilidad Energética y Ambiental, un centro para la investigación y el análisis de los aspectos económicos, ambientales y sociales relacionados con la energía.

Asimismo, la compañía pasó a formar parte de Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership, un laboratorio de ideas dedicado a promover la gestión de la marca y la reputación corporativa como un valor estratégico para la excelencia empresarial.

Fundación Gas Natural Fenosa

La Fundación Gas Natural Fenosa desarrolla su actuación en cuatro grandes líneas de actividad: la energía y el medio ambiente, la actividad internacional, la formación y el patrimonio histórico.

En el terreno de la sensibilización ambiental, durante 2011, la Fundación Gas Natural Fenosa llevó a cabo, 17 actuaciones en doce comunidades autónomas españolas con las que la fundación ha firmado convenios de colaboración, participaron 3.228 personas.

Adicionalmente, la fundación desarrolló investigaciones y estudios con equipos de diferentes universidades y centros de investigación. En 2011, se encargaron tres nuevas investigaciones, de las cuales, dos siguen en curso, y finalizó otra investigación iniciada en 2010. Estas dos investigaciones finalizadas

en 2011 han dado lugar a dos nuevas publicaciones de la colección de Guías Técnicas de la Fundación: “La energía de los vegetales. Contribución de las plantas y los microorganismos a la producción de energía” y “Las redes eléctricas inteligentes”. Asimismo, se ha editado una nueva ficha de educación ambiental sobre “La energía geotérmica”.

Cabe destacar que, en este ámbito, se remitió a los clientes, junto con la factura, una hoja de información ambiental con el título “Los coches eléctricos y de gas natural mejoran la calidad del aire”. El envío llegó a aproximadamente 7,7 millones de clientes de gas y electricidad.

En el ámbito internacional, la Fundación Gas Natural Fenosa siguió desarrollando su actividad en Argelia, Argentina, Brasil, Colombia, Italia, Marruecos y México, donde lleva a cabo proyectos de diferente naturaleza, como apoyo al tejido empresarial, ayuda a emprendedores o educación infantil, entre otros.

En cuanto al Centro de Formación de la Energía de la fundación, ha seguido realizando cursos de formación dirigidos a empleados de proveedores, contratistas y empresas colaboradoras de Gas Natural Fenosa. Durante 2011, realizó once programas formativos en los que se impartieron 186 cursos, computando un total de 46.926 horas de formación a 2.568 personas.

En el ámbito de protección del patrimonio histórico, la Fundación Gas Natural Fenosa presentó la publicación “La Real Fábrica de Gas de Madrid” y se encargaron dos nuevas investigaciones relacionadas con la historia del gas. En cuanto al Museo del Gas, destaca la finalización del proyecto de construcción del Museo del Gas de la Fundación, que abrió sus puertas el 13 de diciembre de 2011.

Para encontrar información ampliada y actualizada sobre la Fundación Gas Natural Fenosa puede consultar la página web de la fundación, www.fundaciongasnaturalfenosa.org.



Actividades de la Fundación Gas Natural Fenosa. España

	2011	2010	2009
Nº de convenios activos con comunidades autónomas	18	18	13
Nº de seminarios y cursos realizados	18	19	18
Presupuesto destinado a actos (sobre el total) (%)	12	12	17
Nº de publicaciones	3	4	4
Fichas de educación ambiental	1	1	0
Hojas informativas	9	9	11

Actividades internacionales de la Fundación Gas Natural Fenosa.

	2011	2010	2009
Nº de actividades	13	15	18
Porcentaje sobre el presupuesto total	14	12	14
Nº de países en los que desarrolla su actividad	8	8	7

Integridad

Principios de actuación responsable que rigen su comportamiento

La integridad constituye uno de los compromisos que figuran en la Política de Responsabilidad Corporativa de Gas Natural Fenosa y se concreta en los siguientes principios:

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

Principales indicadores

	2011	2010	2009
Comunicaciones recibidas por la Comisión del Código Ético	40	45	25
Nº de comunicaciones por cada 200 empleados	0,45	0,48	0,75 ^(*)
Origen geográfico de las comunicaciones (%)			
Argentina	–	2	8
Brasil	5	2	0
Colombia	12	13	4
España	45	42	56
Guatemala	–	7	–
Italia	–	2	4
Kenia	–	2	–
México	25	16	28
Nicaragua	13	11	–
Panamá	–	2	–
Tiempo medio de resolución de las comunicaciones (días)	45	40	48
Proyectos de auditoría analizados según el riesgo de fraude	34	32	26
Comunicaciones recibidas en materia de derechos humanos	0	–	–

(*) Calculado sobre datos de Gas Natural sin Unión Fenosa.

El compromiso de Gas Natural Fenosa con la integridad toma forma en el conjunto de políticas, procedimientos y herramientas implantadas para asegurar que sus actividades y las de sus empleados cumplen con las leyes, procedimientos y estándares, de carácter interno o externo, aplicables en todos sus ámbitos de operación.

Adicionalmente, la integridad engloba también los instrumentos desarrollados para guiar a las personas de Gas Natural Fenosa en un comportamiento alineado con los principios definidos por el Código Ético de la compañía, y en su misión, visión y valores.

Los órganos de gobierno de Gas Natural Fenosa son, en último término, los responsables de supervisar el desempeño en este ámbito y de asegurar que la compañía dispone de las normas y procedimientos necesarios para salvaguardar el compromiso de la organización, así como de las personas que forman parte de ella, con la integridad, la responsabilidad y la transparencia como señas de orientación.

Acciones relevantes

Acciones propuestas en 2011

Acciones realizadas en 2011

Acciones previstas para 2012

Implantación del espacio en la web para el acceso al Código Ético por parte de los proveedores.	●	Ejecución de la segunda y tercera fase del proceso de declaración del cumplimiento del Código Ético por parte de los empleados de la compañía.	Elaboración de un <i>workflow</i> para la automatización de la declaración de cumplimiento del Código Ético.
Mejora del espacio dedicado al Código Ético en la intranet de la compañía.	●	Definición de contenidos para el módulo formativo <i>online</i> sobre el Código Ético para ser incluido en el catálogo formativo de la compañía.	Mejora del espacio dedicado al Código Ético en la intranet de la compañía.
Finalización del proceso de declaración de cumplimiento del Código Ético de Gas Natural Fenosa por parte de todos los empleados.	●		Proceso de declaración de cumplimiento de Código Ético de Gas Natural Fenosa por parte de los empleados del ámbito internacional.
Progresiva implantación de las normas de gobierno corporativo de Gas Natural Fenosa en los países donde la compañía tiene filiales. A su vez, análisis de las normas de gobierno corporativo aplicadas en compañías cotizadas internacionales.	●	Adaptación de la normativa interna de Gas Natural Fenosa a la nueva legislación mercantil, incorporando todas las modificaciones en materia de gobierno corporativo que ello implica.	Modificar la normativa interna y definición de los protocolos y mecanismos convenientes en prevención de la responsabilidad penal de Gas Natural Fenosa.
Avanzar en la implementación del Sistema de Admisión de Riesgo de Crédito a través de su plena integración en los sistemas comerciales.	●	Implantación del sistema de riesgo operacional asegurable, centralizando en un repositorio corporativo la gestión del portfolio de activos asegurables, la gestión de la siniestralidad y la gestión de pólizas y documentación asociada.	Lanzar una metodología para la objetivación de primas de riesgo por negocio a partir de la volatilidad soportada y su contribución al valor de Gas Natural Fenosa.
Culminar la implantación del sistema de riesgo operacional asegurable.	●	Implantación en toda la compañía de un Sistema de Información de Riesgo de Crédito para la Admisión (SIRCA).	Potenciar la sistematización del cálculo del capital económico (pérdida inesperada crediticia a que está expuesta Gas Natural Fenosa por un deterioro severo de la calidad crediticia de su cartera comercial).
Aprobación de la Política de Derechos Humanos y formación en la materia para todos los empleados.	●	Elaboración de un Plan de Implantación y seguimiento de la Política de Derechos Humanos.	Ejecución y seguimiento del Plan de Implantación de la Política de Derechos Humanos.

Grado de cumplimiento: ● Alto ● Medio ● Bajo

Gobierno corporativo

Los órganos de gobierno de Gas Natural Fenosa operan bajo los principios de eficacia y transparencia. Estos principios que rigen su funcionamiento dan respuesta a las recomendaciones en materia de buen gobierno para sociedades cotizadas, así como a la nueva legislación relativa a esta materia.

Las prácticas de gobierno corporativo de Gas Natural Fenosa están descritas con detalle en diversos informes anuales, que son comunicados a la Junta General de Accionistas para su conocimiento y aprobación. Durante 2011, como novedad y en cumplimiento de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, se ha sometido a voto consultivo de la Junta General de Accionistas el Informe Anual sobre las Remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración.

La documentación elaborada en materia de gobierno corporativo por Gas Natural Fenosa tiene por objeto informar sobre las normas y procedimientos más relevantes implantados en la materia, así como dar a conocer los criterios que sirven de base para la toma de decisiones.

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

En 2011, los principales órganos de gobierno de la compañía, el Consejo de Administración, sus comisiones y el Comité de Dirección, funcionaron con la normalidad esperada, desarrollando plenamente sus competencias sin interferencias, siempre con un escrupuloso respeto a la legalidad vigente y a las normas aplicables. Los órganos mencionados se reunieron durante 2011 con la siguiente frecuencia:

- Consejo de Administración: trece reuniones.
- Comisión Ejecutiva: nueve reuniones.
- Comisión de Nombramientos y Retribuciones: ocho reuniones.
- Comisión de Auditoría y Control: cinco reuniones.
- Comité de Dirección: reuniones mensuales.

Cabe destacar que Gas Natural Fenosa está adherida al Código de Buenas Prácticas Tributarias, cuyo objetivo es establecer una relación de transparencia, confianza, buena fe y colaboración entre la administración tributaria y las compañías, que conduzca a una reducción de la litigación. También pretende establecer canales de comunicación que permitan minimizar, para ambas partes, los

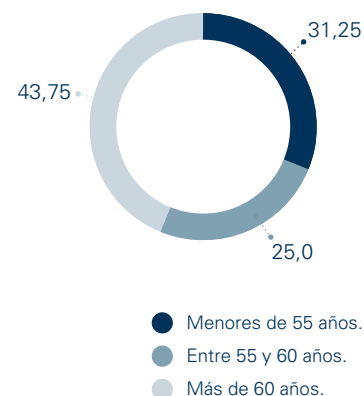
costes tributarios indirectos derivados del cumplimiento de las obligaciones formales.

La adhesión al código implica la obligación de informar al Consejo de Administración de las políticas fiscales aplicadas por la compañía. En concreto, el consejo deberá estar adecuadamente informado de las consecuencias en materia fiscal relevantes en el caso de operaciones que deban someterse a su supervisión, antes de la formulación de las cuentas anuales y de presentar la declaración del Impuesto sobre Sociedades.

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



Diversidad del Consejo de Administración (%)



Composición del Consejo de Administración y de las distintas comisiones (a 31 de diciembre de 2011)

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

(1) D. Luis Suárez de Lezo Mantilla entró a formar parte de la Comisión de Auditoría y Control el 28 de enero de 2011, en sustitución de D. Fernando Ramírez Mazarredo.

(2) D. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena entró a formar parte del Consejo de Administración el 28 de enero de 2011, en sustitución de D. Fernando Ramírez Mazarredo.

Retribuciones del Consejo de Administración (en miles de euros)

	Cargo	Consejo	Comisión Ejecutiva	Comisión de Auditoría y Control	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Total
D. Salvador Gabarró Serra	Presidente	550.000	550.000			1.100.000
D. Antonio Brufau Niubó	Vicepresidente	126.500	126.500		12.650	265.650
D. Rafael Villaseca Marco	Consejero Delegado	126.500	126.500			253.000
D. Ramon Adell Ramon	Vocal	126.500				126.500
D. Enrique Alcántara-García Irazoqui	Vocal	126.500				126.500
D. Demetrio Carceller Arce	Vocal	126.500	126.500			253.000
D. Santiago Cobo Cobo	Vocal	126.500			12.650	139.150
D. Nemesio Fernández-Cuesta Luca de Tena	Vocal	126.500				126.500
D. Felipe González Márquez	Vocal	126.500				126.500
D. Carlos Kinder Espinosa	Vocal	126.500	126.500	12.650		265.650
D. Emiliano López Achurra	Vocal	126.500	126.500			253.000
D. Carlos Losada Marrodán	Vocal	126.500	126.500	12.650		265.650
D. Juan María Nin Génova	Vocal	126.500	126.500			253.000
D. Juan Rosell Lastortras	Vocal	126.500				126.500
D. Narcís Serra Serra(*)	Vocal	115.000				115.000
D. Luis Suárez de Lezo	Vocal	126.500		12.650		139.150
D. Miguel Valls Maseda	Vocal	126.500			12.650	139.150
Total		2.562.500	1.435.500	37.950	37.950	4.073.900

(*) D. Narcís Serra Serra presentó su dimisión como consejero mediante carta de fecha 28 de noviembre de 2011.

Código Ético

El Código Ético de Gas Natural Fenosa, unido a la adhesión a iniciativas externas como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, constituye el compromiso formal de la compañía con un modo de actuar íntegro, responsable y transparente.

El código establece los principios que han de servir de guía en la actuación de los empleados de la compañía y determina los comportamientos esperados en cuestiones relacionadas con la corrupción y el soborno, el respeto a las personas, el desarrollo profesional, la igualdad de oportunidades, la seguridad y la salud en el trabajo y el respeto al medio ambiente, entre otros. Adicionalmente, define las pautas de relación entre los empleados de Gas Natural Fenosa y las empresas o entidades colaboradoras.

Gas Natural Fenosa tiene el objetivo de asegurar que el código es conocido, comprendido y cumplido por todas las personas que forman parte de la organización. Desde su constitución, en 2005, la Comisión del Código Ético vela por el cumplimiento del mencionado objetivo. La presidencia de la Comisión del Código Ético recae en la Dirección de Auditoría Interna. El resto de sus miembros están adscritos a las áreas de Financiación y Mercado de Capitales, Relaciones Externas, Relaciones Laborales y Servicio al Cliente. El secretario de la comisión pertenece a la Dirección de Recursos Humanos.

La compañía ha establecido comisiones locales en Argentina, Brasil, Colombia, Italia, México, Panamá, Nicaragua y Moldavia. Con una estructura similar a la de la Comisión del Código Ético, la misión de estas comisiones es reproducir en cada país las funciones que la comisión desarrolla en España para todo el ámbito de actuación de la

compañía. De esta forma, la compañía asegura la existencia de procedimientos de salvaguarda en los distintos países donde opera.

La Comisión del Código Ético tiene, entre otras, la función de supervisar el procedimiento de consulta y notificación, implantado en 2006. Se trata de un canal habilitado para que los empleados, y terceros, puedan resolver sus dudas sobre la aplicación del código o transmitir a la comisión, de manera confidencial y anónima, conductas contrarias a los principios contenidos en el mismo. Todas las comunicaciones recibidas son confidenciales y tratadas de acuerdo a lo exigido por la Ley 15/1999, de Protección de Datos.

La Comisión de Auditoría y Control del Consejo de Administración es el órgano responsable de recibir las notificaciones relacionadas con el fraude, la auditoría o los fallos en los procesos contables o de control interno. Durante 2011, un 45% de las notificaciones recibidas tuvieron como objeto presuntos fraudes, sin que ninguna de ellas tuviera impacto significativo.

El Código Ético, disponible en nueve idiomas, cuenta con un apartado específico en la intranet corporativa, donde se ofrece información acerca de su contenido y del funcionamiento del procedimiento de consulta y notificación.

La Comisión de Auditoría y Control y el Comité de Dirección reciben trimestralmente informes de la Comisión del Código Ético que, a su vez, revisa los informes realizados por las comisiones locales. En 2011, la Comisión celebró ocho reuniones de trabajo y las comisiones locales celebraron 25 en total. En dichas sesiones fueron analizadas, entre otros asuntos, las comunicaciones recibidas de los empleados y otros grupos de interés.

El Código Ético de Gas Natural Fenosa, unido a la adhesión a iniciativas externas, como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, constituye el compromiso formal de la compañía con un modo de actuar íntegro, responsable y transparente

Durante 2011, la comisión no recibió ninguna notificación que pusiera en evidencia incidentes en Gas Natural Fenosa relativos a cuestiones de explotación laboral o infantil, o con relación a los derechos de las comunidades locales.

Un 29% de las notificaciones recibidas por la Comisión del Código Ético estuvieron relacionadas con el respeto a las personas, siendo todas ellas resueltas de manera adecuada. Ninguna tuvo relación con la discriminación, en cualquiera de sus formas.

La Comisión cuenta con un plan de trabajo plurianual para el desarrollo de las acciones que tienen como objetivo principal la extensión del Código Ético. En 2011, este plan incluyó, entre otras, las siguientes actuaciones:

- Coordinación y liderazgo de la segunda y tercera fase del proceso de declaración de cumplimiento del Código Ético por parte de los empleados, que se llevará a cabo de forma recurrente en toda la compañía.
- Acciones formativas y divulgativas dirigidas a los empleados de la compañía.
- Acciones divulgativas externas.
- Actividades para la extensión del código a proveedores, tanto en España como en el ámbito internacional.
- Revisión de la seguridad de los procesos relacionados con el procedimiento de consulta y notificación.

Como refuerzo de las anteriores iniciativas, Gas Natural Fenosa incluye el Código Ético entre la información que se distribuye a las personas que se incorporan a la compañía, así como en los planes de formación. De forma específica, desde Recursos Humanos, se ha llevado a cabo un curso de formación *online* para dar a conocer la Política de Derechos Humanos, que ha incluido, entre otros aspectos, formación sobre el Código Ético.

Entre las acciones que la Comisión del Código Ético prevé acometer en 2012 destacan las siguientes:

- Apertura de un espacio en la web para el acceso de proveedores a contenidos relacionados con el Código Ético y al procedimiento de consulta y notificación.
- Finalización del proceso de declaración de cumplimiento del Código Ético de Gas Natural Fenosa por parte de todos los empleados de la compañía.
- Definición de un programa antifraude, en el que se enmarcará la política de regalos de la compañía.
- Establecer un proceso periódico para la declaración de cumplimiento del Código Ético de Gas Natural Fenosa para todos los empleados: elaboración de un *workflow* para la automatización de la declaración de cumplimiento del Código Ético en posteriores ejercicios.
- Determinar las acciones que se han de implementar inspiradas en los requerimientos que sugiere la reforma del Código Penal.

Capítulo del Código Ético al que hacen referencia las comunicaciones (%)

	Consultas	Notificaciones	Total
Respeto a la legalidad, los derechos humanos y los valores éticos	–	7	6
Respeto a las personas	13	29	27
Desarrollo profesional e igualdad de oportunidades	13	10	10
Corrupción y soborno	–	27	22
Uso y protección de activos	–	7	6
Imagen y reputación corporativa	–	–	–
Lealtad a la empresa y conflicto de intereses	61	17	25
Tratamiento de la información y del conocimiento	–	–	–
Relaciones con los clientes	13	–	2
Relaciones con empresas colaboradoras y proveedores	–	3	2
Total	100	100	100

Tiempo medio de resolución de las comunicaciones (días)

	2011	2010	2009
Consultas	16	21	–
Notificaciones	58	51	48
General	45	40	48

Accesos a contenidos del Código Ético (número de visitas)

	2011	2010	2009
Nuestra Energía	2.521	4.006	2.788
Naturalnet	2.474	1.856	3.066
Total	4.995	5.862	5.854

Política de Derechos Humanos

En febrero de 2011, el Comité de Dirección de Gas Natural Fenosa aprobó la Política de Derechos Humanos actualmente vigente en la compañía. Su objetivo es promocionar, proteger y promover el respeto de estos derechos en su ámbito de influencia y en aquellas zonas donde desarrolla su actividad.

La Política de Derechos Humanos formaliza unos requisitos globales en la materia y da respuesta a las crecientes exigencias del entorno, teniendo en cuenta, sobre todo, el crecimiento de la actividad internacional

La política formaliza unos requisitos globales en la materia y da respuesta a las crecientes exigencias del entorno, teniendo en cuenta, sobre todo, el crecimiento de la actividad internacional que ha llevado a la compañía a operar en algunas zonas donde la protección de los derechos humanos cobra una especial importancia.

La elaboración de la política contó con una exhaustiva identificación de los riesgos en la materia a los que la compañía podía estar expuesta. Para ello, se analizaron informes de Amnistía Internacional, de Human Rights Watch y del Departamento de Estado de Estados Unidos. Posteriormente, se llevó a cabo un proceso de consulta interna para identificar potenciales riesgos en la protección de los derechos humanos, en función de la situación y características de los países donde la compañía opera, así como consultas a organizaciones independientes especializadas en derechos humanos para definir el contenido, estructura y compromisos de la política.

El resultado fue la formalización de diez compromisos, que son los que conforman la política: evitar prácticas discriminatorias o que menoscaben la dignidad de las personas, erradicar el trabajo infantil, facilitar la libertad de asociación y negociación colectiva, proteger la salud de las personas, ofrecer un empleo digno, comprometerse con las personas vinculadas a proveedores, contratistas y empresas colaboradoras, apoyar y promover públicamente el respeto a los derechos humanos, respetar a las comunidades indígenas y los modos de vida tradicionales, proteger las instalaciones y a las personas desde el respeto a los derechos humanos, y contribuir a combatir la corrupción.

La política acepta lo establecido en el Informe del Representante Especial del Secretario General, conocido como Informe John Ruggie, sobre la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas comerciales, y los órganos creados en virtud de tratados de derechos humanos.

Las posibles conductas contrarias a la Política de Derechos Humanos, de producirse, pueden notificarse a través de la Comisión del Código Ético, siguiendo canales y formas de tratamiento equivalentes a los utilizados para las consultas y notificaciones sobre el Código Ético.

Durante 2011, la compañía ha desarrollado un plan de comunicación y formación entre sus empleados, que incluye un módulo formativo *online*, seminarios específicos y sesiones informativas. El programa formativo es especialmente intensivo en aquellas funciones y países de mayor riesgo. A 31 de diciembre de 2011 el número de personas formadas ascendió a 9.048.

La política está disponible para todos los grupos de interés de la compañía en la página web de Gas Natural Fenosa y se puede consultar en diez idiomas, incluido el árabe. Asimismo, la compañía, durante este ejercicio, envió una carta a sus principales proveedores requiriendo que dispusieran de una política de derechos humanos propia o, en su defecto, suscribieran la de Gas Natural Fenosa. Acompañando a la carta se les hizo llegar un cartel para publicar en sus centros de trabajo donde, además de informar de los compromisos de la política, se facilitaban los canales confidenciales habilitados para realizar notificaciones de incumplimiento o consultas. Esta comunicación se envió a 18 proveedores en Argentina, 61 en Brasil, 195 en Colombia, 115 en España, 3 en Moldavia y 12 en Nicaragua.

El cumplimiento de los compromisos asumidos en la Política de Derechos Humanos lleva asociado un plan de implantación aprobado por el Comité de Reputación Corporativa, cuyo cumplimiento será verificado por auditores externos.

Cabe destacar que, en 2011, Gas Natural Fenosa no registró ninguna notificación o infracción relacionada con derechos humanos a través de las líneas de comunicación dispuestas para ello.

Sistema de gestión del riesgo

La actividad de Gas Natural Fenosa está sometida a factores de riesgo de distinta naturaleza.

Con objeto de minimizar los riesgos asociados al negocio, la compañía ha desarrollado mecanismos que le permiten identificarlos, caracterizarlos y determinarlos con el mayor grado de exactitud posible. Del mismo modo, en los últimos años, Gas Natural Fenosa ha avanzado en el control y la gestión global de los riesgos más relevantes, obteniendo un conocimiento más detallado de los mismos, tanto en lo que se refiere a la gestión diaria de los diferentes negocios, como en los procesos de reflexión y planificación estratégica.

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

Proceso de consulta externa de la Política de Derechos Humanos

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

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

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

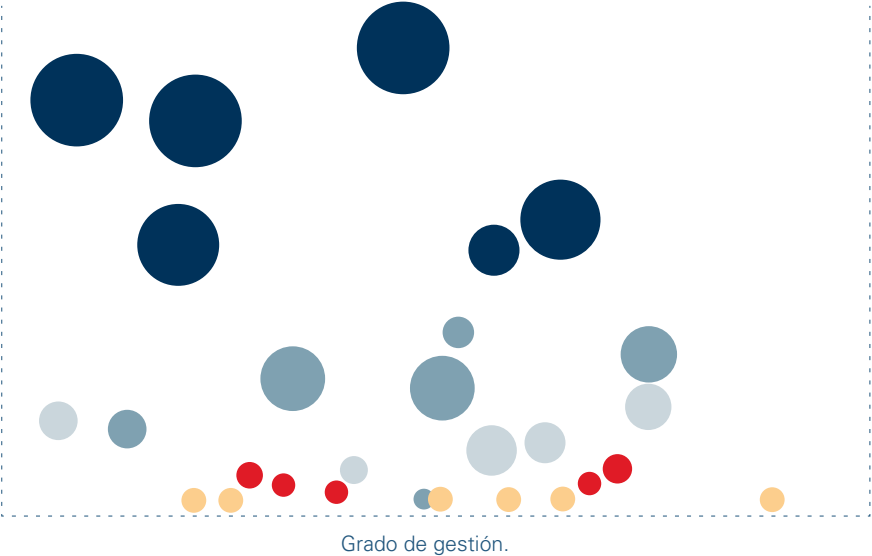
Tipo de Riesgo

Negocio		Crédito	
Precio de <i>commodities</i>		Minorista	
Precio de la electricidad		Mayorista	
Volumen de <i>commodities</i>			
Volumen de electricidad			
Regulatorio			
Estratégico			
Financieros		Operacional	
Tipo de interés		Imagen y reputación	
Tipo de cambio		Normativo	
Liquidez		Fraude	
		Procesos	
		Sistemas	

Proceso de identificación, caracterización y determinación del perfil de riesgo

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

Mapa de Riesgos Corporativo



Severidad del impacto de los riesgos

- Muy alta.
- Alta.
- Media.
- Baja.
- Muy baja.

El perfil global de riesgo de Gas Natural Fenosa se puede conocer, de manera continua, a través de la identificación, caracterización y medición de los riesgos de mayor relevancia. Esto, por su parte, permite determinar el máximo nivel aceptado de exposición al riesgo, gestionándolo a través de la asignación de límites, por categoría de riesgo y en términos globales, estableciéndose así el perfil global de riesgo objetivo.

El seguimiento y evaluación de la exposición al riesgo bajo un enfoque integrado permite potenciar la eficiencia de la toma de decisiones, optimizando el binomio rentabilidad-riesgo.

Las herramientas que permiten a la compañía una mejora continua en el proceso de identificación, caracterización y determinación del perfil de riesgo de Gas Natural Fenosa son el Comité de Riesgos, el desarrollo normativo liderado por la Norma General de Riesgos, el Mapa de Riesgos Corporativo y el Sistema de Medición de Riesgos.

El Comité de Riesgos es responsable de determinar y revisar el perfil de riesgo objetivo de la compañía, garantizando su alineación con su posición estratégica de la misma y velando por los intereses de terceros. Asimismo, supervisa que toda la organización comprenda y acepte su responsabilidad en la identificación, evaluación y gestión de los riesgos más relevantes.

La Norma General de Riesgos define el marco de principios y pautas de comportamiento que facilitan la identificación, información, evaluación y gestión de la exposición al riesgo de Gas Natural Fenosa. Es actualizada e implantada por el Comité de Riesgos.

El Mapa de Riesgos Corporativo es una reflexión liderada por el Comité de Riesgos, orientada a caracterizar y cuantificar los riesgos más relevantes. En la identificación se tienen en cuenta las características de la posición en riesgo, las variables de impacto, la severidad potencial cuantitativa y cualitativa, la probabilidad de ocurrencia y el grado de gestión y control. Los diferentes riesgos son caracterizados en términos absolutos y relativos, generando una ilustración gráfica de los mismos. Las conclusiones son presentadas a la Comisión de Auditoría y Control y, en su caso, al Consejo de Administración. Es actualizado anualmente.

El Sistema de Medición de Riesgos tiene como cometido cuantificar, de forma recurrente y con base probabilística, la posición asumida a nivel global para las diferentes categorías de riesgo. Está concebido como una herramienta de soporte a las unidades de negocio, garantizando que cuentan con un nivel de autonomía óptimo en la toma de decisiones y asegurando, a su vez, que el nivel de riesgo asumido por la compañía y por cada unidad de negocio es acorde con

el perfil establecido por los órganos de gobierno. Abarca, fundamentalmente, tres categorías de riesgo: riesgo de mercado, riesgo de crédito y riesgo operacional asegurable.

El Sistema de Medición de Riesgo de Mercado modela, en cada uno de los negocios relevantes, la incertidumbre relacionada con los precios de materias primas energéticas, tipos de cambio y tipos de interés. Es un instrumento informativo dinámico que refleja el grado de exposición de Gas Natural Fenosa a diferentes categorías de riesgo. Adicionalmente, el sistema de medición utilizado permite garantizar la eficiencia en la toma de decisiones con un equilibrio adecuado entre riesgo y rentabilidad, salvaguardando, de este modo, los intereses de los grupos de interés concurrentes. Dicho sistema permite medir indicadores en el horizonte temporal del plan estratégico de la compañía. En 2011, se avanzó significativamente en la obtención de beneficios relacionados con la gestión del riesgo de mercado en horizontes temporales de corto y largo plazo, con los que la compañía pretende dar respuesta al exigente entorno económico y financiero actual.

En relación con el corto plazo, se ha avanzado en el diseño de límites de riesgo de la posición financiera y resultado neto. Para ello, se han determinado límites que permiten potenciar la eficiencia en la gestión del riesgo financiero, al dotar de flexibilidad y control a la función financiera, permitiendo objetivar, a través de cuantificación probabilística, dicho riesgo. En la fijación de límites, si bien están orientados a la utilización de horizontes presupuestarios anuales, también se han considerado límites complementarios relacionados con el valor de mercado de la posición financiera. El objetivo es controlar el coste de oportunidad de una determinada estructura financiera

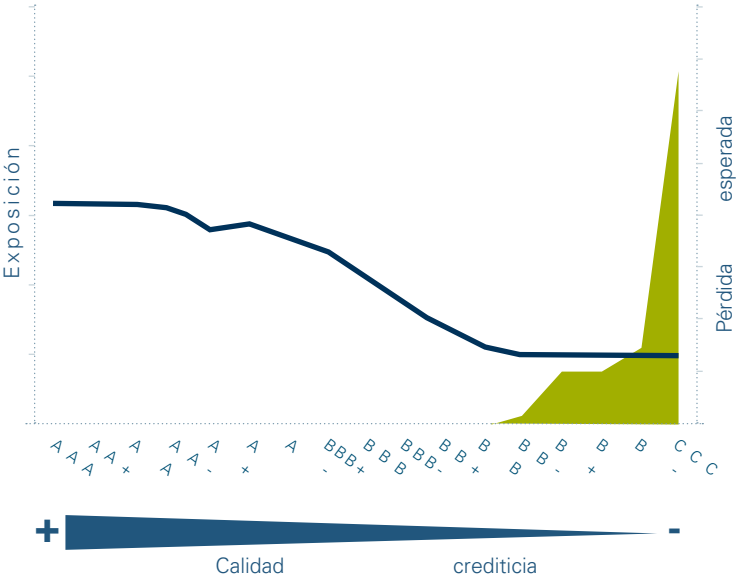
El seguimiento y evaluación de la exposición al riesgo bajo un enfoque integrado permite potenciar la eficiencia de la toma de decisiones, optimizando el binomio rentabilidad-riesgo

orientada a la contención de costes en el corto plazo, erosionando el valor de la empresa a largo plazo. Los límites planteados garantizan la asunción de compromisos en términos de dividendos sin comprometer los niveles de inversión y crecimiento orgánico de Gas Natural Fenosa.

En el largo plazo se ha progresado en comprender cómo el riesgo de mercado impacta en el valor de la compañía. Se ha modelizado la variabilidad de dicho valor a partir de sus *drivers*: capacidad y estabilidad de generación de recursos del activo, variabilidad del valor de la estructura financiera exigible y volatilidad de los factores de descuento aplicables. Ello permite objetivar la contribución de los factores de riesgo y masas de balance en la variación del valor de la acción, permitiendo objetivar las medidas necesarias para gestionar la valoración de la compañía en el largo plazo.



El Sistema de Medición de Riesgo de Crédito permite, a través de un sistema de *scoring* desarrollado internamente, controlar el perfil de riesgo crediticio de la cartera comercial de Gas Natural Fenosa. El scoring permite categorizar la cartera de acuerdo a su calidad crediticia, anticipando y permitiendo controlar su pérdida esperada. El sistema permite anticipar y controlar la calidad crediticia de las políticas comerciales. En 2011, destaca el impulso normativo orientado a garantizar la adecuada internalización de la exposición crediticia en la concesión de financiaciones de índole comercial. Para ello, se ha formalizado un procedimiento en el marco de la Norma General de Riesgos sistematizando el cálculo de la rentabilidad ajustada al riesgo en los proyectos de proyección plurianual. Adicionalmente, concluyó con éxito la implementación del Sistema de Admisión de Riesgo de Crédito, permitiendo valorar la calidad crediticia de nuevas contrataciones y renovaciones de la cartera comercial de forma automatizada.



En el gráfico adjunto, se plasma de forma sintética la lógica del perfil de riesgo y la pérdida esperada objetivo, limitándose la exposición en mayor medida con el empeoramiento de la calidad crediticia. Asimismo, puede observarse la distribución de la pérdida esperada, creciente con el deterioro de la calidad crediticia de los clientes.

Por último, cabe destacar el Sistema de Riesgo Operacional Asegurable. Está orientado a potenciar la eficiencia en la gestión del riesgo operacional y la eventual cobertura ante incidencias en el desempeño de activos y contratos de Gas Natural Fenosa. Para ello, la compañía cuenta con un módulo de cálculo probabilístico que funciona como apoyo en el diseño de coberturas, límites y franquicias del Programa de Seguros de Gas Natural Fenosa, garantizando la eficiencia de costes y riesgos asumidos así como la optimización de coberturas contratadas.

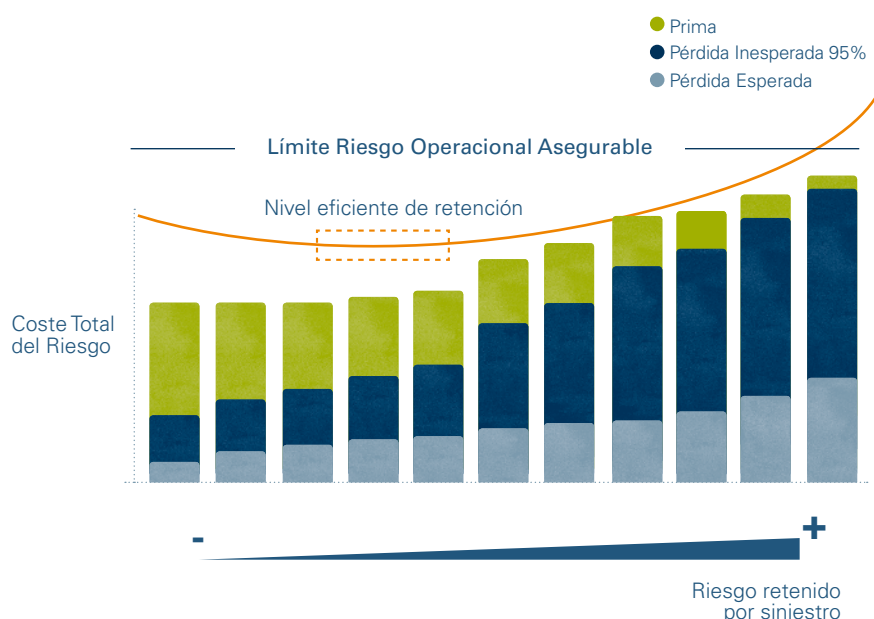
Para ello, la compañía definió el concepto de coste total de riesgo asociado a una determinada política de cobertura. Consiste en considerar como costes relevantes, no sólo la prima asociada a un programa de seguros, sino el coste esperado e inesperado asociado a los costes retenidos por la compañía para un determinado nivel de confianza.

Gas Natural Fenosa desarrolló un sistema apoyado en instrumentos de simulación que permiten calcular dicho coste total de riesgo facilitando la fijación de los niveles de retención de riesgo óptimo y las coberturas deseables dadas las alternativas del mercado reasegurador en la renovación del programa de seguros.

En 2011, destaca el impulso normativo a través de la emisión de un procedimiento para la gestión de la exposición operacional. En éste se define el límite de exposición de Gas Natural Fenosa a dicho riesgo expresado en términos de Coste Total del Riesgo, así como los criterios y pautas que se han de contemplar para la identificación, medición, control, gestión y reporting de la exposición al riesgo operacional derivada de la explotación de activos y contratos, susceptible de mitigación a través de la contratación de coberturas en el mercado asegurador. El

procedimiento también explicita cuáles son las pautas de actuación ante la materialización de un siniestro, desde su identificación, hasta el recobro en los casos en que esté sujeto a cobertura por parte del mercado asegurador. En la fijación del límite de Riesgo Operacional Asegurable, se ha considerado que el Coste Total de Riesgo no supere un determinado nivel en relación con el patrimonio neto de Gas Natural Fenosa ni comprometa su calidad crediticia.

Por último, cabe mencionar el avance en la gestión de documentación de la unidad, centralizando en un repositorio corporativo la gestión de pólizas y el resto de documentación asociada (informes periciales, informes de inspección, etc.) emitidas en cada anualidad, automatizando el proceso de intercambio y actualización de la misma con las unidades de negocio.





Auditoría interna

En Gas Natural Fenosa, la auditoría interna es una herramienta de valoración independiente y objetiva. La Dirección de Auditoría Interna reporta a su vez a la Comisión de Auditoría y Control, al presidente y al consejero delegado de Gas Natural Fenosa.

Su misión es garantizar la supervisión y evaluación continua de la eficacia del sistema de control interno en todos los ámbitos de Gas Natural Fenosa, aportando un enfoque metódico y riguroso para el seguimiento y mejora de los procesos y para la evaluación de los riesgos y controles operacionales

asociados a los mismos. Todo ello orientado al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía, así como a la asistencia a la Comisión de Auditoría y Control y a la alta dirección de la compañía en el cumplimiento de sus funciones en materia de gestión, control y gobierno corporativo.

Esta unidad tiene establecida una metodología de valoración de los riesgos operacionales alineada con las mejores prácticas de gobierno corporativo y basada en el marco conceptual del Informe COSO. Toma como punto de partida la tipología de los riesgos definidos en el Mapa de Riesgos Corporativo de Gas Natural Fenosa.

La Dirección de Auditoría Interna se encarga de verificar el cumplimiento de las normas, políticas y controles establecidos por la alta dirección con objeto de evaluar los riesgos operacionales de los procesos y prevenir e identificar debilidades de control interno, incluyendo aquellas relacionadas con asuntos de orden ético, como el fraude, la corrupción y el soborno. En función de los resultados obtenidos, se diseña un plan de acción orientado a implantar las medidas correctivas que permitan mitigar los riesgos residuales identificados con un impacto potencial superior al riesgo tolerable o aceptado establecido.

El desarrollo de la función de auditoría interna en Gas Natural Fenosa está orientada a la mejora continua en la prestación de estos servicios, mediante la aplicación de políticas basadas en la gestión y medición de su calidad y en potenciar la creación de un equipo humano cualificado, fomentando la rotación interna, la formación, la evaluación continua y el desarrollo profesional.

Durante 2011 se desarrollaron 147 proyectos de auditoría interna, 34 de ellos para la revisión de procesos vinculados a los principales riesgos operacionales, entre los que se incluye el riesgo de fraude, de las direcciones generales de negocio y corporativas de Gas Natural Fenosa. Los análisis realizados alcanzaron a un total de siete direcciones generales, un 54% del total, e hicieron especial hincapié en aquellas con mayores probabilidades de materialización de estos riesgos.

Dado el carácter independiente y transversal de las funciones de la Dirección de Auditoría Interna, ésta lidera o participa en otros proyectos relevantes desde el punto de vista del cumplimiento de las normas internas de conducta y preside la Comisión del Código Ético.

Incumplimientos y multas

Gas Natural Fenosa trabaja activamente para desarrollar sus actividades de negocio de acuerdo con la legislación vigente. Para ello, la compañía lleva a cabo acciones preventivas entre los directivos y las áreas de mayor riesgo e implanta las acciones correctivas necesarias para evitar hechos que violen la regulación de cada uno de los países en los que la compañía opera.

Durante 2011, en España, Gas Natural Fenosa recibió tres sanciones en materia de derecho de la competencia por parte de la Comisión Nacional de la Competencia, todas ellas objeto de recurso contencioso-administrativo ante la Audiencia Nacional. El importe de las sanciones asciende a un total de 14.019.000 euros.

En materia de protección de datos, la Agencia Española de Protección de Datos impuso una resolución sancionadora a la compañía, por importe de 100.000 euros, debido a una infracción de la normativa de protección de datos. En este ámbito, ha sido revocada por los tribunales otra sanción impuesta en 2010.

Adicionalmente, Gas Natural Fenosa recibió dos sanciones significativas por parte de otras entidades nacionales. El motivo de dichas sanciones estuvo relacionado con la protección de consumidores y usuarios, consumo o infracción de ordenanzas municipales. El importe de estas sanciones ascendió a 370.360 euros.

En Colombia, Electricaribe fue sancionada por diversos motivos, entre ellos, el fallecimiento de clientes de la compañía debido a accidentes fatales, por un importe total 472.324 euros. Este gasto, en su mayoría, será asumido por la compañía aseguradora de Gas Natural



Fenosa en dicho país. Asimismo, la compañía acordó indemnizaciones con afectados por un incendio ocurrido el pasado año por importe de 472.234 euros, que también serán abonados por la compañía aseguradora.

La filial brasileña fue sancionada administrativamente por diferentes incumplimientos o sucesos, relacionados con anomalías en la ejecución de contratos o con accidentes fortuitos. El importe total ascendió a 4.109.328 euros.

En México, Nicaragua, Puerto Rico, Argentina, Costa Rica, Panamá y República Dominicana no se registraron sanciones administrativas relevantes durante 2011.

Cabe destacar que, durante el ejercicio, Gas Natural Fenosa no recibió sanciones relevantes en aspectos tributarios. ■

información adicional

informe **responsabilidad corporativa** 2011

- 193 Premios y reconocimientos.
- 194 Índice de contenidos e indicadores GRI.
- 216 Pacto Mundial, ODM y GRI.
- 218 Declaración de nivel de aplicación GRI.
- 219 Informe de revisión independiente.

Premios y reconocimientos

Reconocimientos en los índices de inversión responsable

- Gas Natural Fenosa, forma parte del índice de sostenibilidad FTSE4Good, por décimo año consecutivo.
- Dow Jones Sustainability Index (DJSI) reconoció a Gas Natural Fenosa como una de las compañías líderes del sector *utility* (agua, gas y electricidad).
- Gas Natural Fenosa fue incluida en el selectivo DJSI Europe.
- Gas Natural Fenosa fue la compañía mejor valorada en 2011 en el Carbon Disclosure Project (CDP) Iberia 125 y como tercera compañía en desempeño en el CDP 300 de compañías europeas.

Premios y reconocimientos a Gas Natural Fenosa

- Gas Natural Fenosa recibió, en Nueva York, el premio al mejor programa de desarrollo comunitario, otorgado por Platts, por su iniciativa Cuartel V en Argentina.
- Ceg, la filial en Brasil, fue una de las compañías galardonadas en la categoría Call Center Tercerizado y en la XI edición del premio ABT, en la categoría Atención al Cliente.
- Gas Natural Fenosa obtuvo un premio al mejor servicio de atención al cliente del año del sector energético en un certamen organizado por la agencia Sotto Tempo Advertising, celebrado, por primera vez en España.
- Elena Marina, responsable de Vigilancia de la Salud de Gas Natural Fenosa, obtuvo el Premio Nacional e Internacional de Prevención de Riesgos Laborales PREVER 2011.
- La Fundación Gas Natural Fenosa recibió un accésit por el "Museo del Gas. Ampliación y reforma del edificio de la energía", en la categoría de Bienes Inmuebles de los Premios Bonaplata, en su edición 2011, por las obras y rehabilitación del edificio que alberga el museo y la sede de la propia fundación.
- Gas Natural Fenosa fue la compañía energética española con mejor comportamiento ambiental según el Global Green Ranking de Newsweek.
- Gas Natural Fenosa, en España, recibió el certificado EFR concedido por la Fundación Másfamilia y avalada por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, que subraya el compromiso de la compañía en materia de desarrollo humano y social.
- Gas Natural Fenosa fue reconocida como Silver Class, según el Anuario de Sostenibilidad 2011 elaborado por KPMG y Sustainable Asset Management (SAM).
- Gas Natural Fenosa fue premiada por la revista Actualidad Económica en una nueva edición de los galardones "Las 100 mejores ideas del año".

Índice de contenidos e indicadores GRI

Índice de contenidos

La siguiente tabla identifica los capítulos y las páginas del Informe de Responsabilidad Corporativa 2011 de

Gas Natural Fenosa donde se recogen los diferentes requisitos establecidos por Global Reporting Initiative (G3.1. Guía 2011).

1. Estrategia y análisis	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
1.1 Declaración del presidente.	Completo				4-5
1.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.					20-29, 185-189
2. Perfil de la organización	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
Perfil de la Organización					
2.1 Nombre de la organización.	Completo				13
2.2 Principales marcas, productos y servicios.	Completo				13, 63-64
2.3 Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (<i>joint ventures</i>).	Completo				13-14, 19
2.4 Localización de la sede principal de la organización.	Completo				Contraportada
2.5 Localización y nombre de los países en los que se desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.	Completo				7, 14
2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Completo				13
2.7 Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	Completo				7, 13, 52, 54, 79

2. Perfil de la organización	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
2.8 Dimensiones de la organización informante (incluyendo número de empleados, ventas o ingresos netos, capacitación total, cantidad de producto o servicio prestado).	Completo				13-19, 32-33, 81, 127
2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por el informe en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.	Completo				6, 13-14
2.10 Premios y distinciones recibidos durante el período informativo.	Completo				193
3. Parámetros del informe	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
Perfil del informe					
3.1 Periodo cubierto por la información contenida en el informe.	Completo				6
3.2 Fecha del informe anterior más reciente.	Completo				10
3.3 Ciclo de presentación de informes (anual, bienal, etc.).	Completo				10
3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas al informe o su contenido.	Completo				11
Alcance y cobertura del informe					
3.5 Proceso de definición del contenido del informe.	Completo				8-10
3.6 Cobertura del informe.	Completo				6-7
3.7 Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura del informe.	Completo				6-7
3.8 Información sobre negocios compartidos (<i>joint ventures</i>), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas, y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparación entre periodos o entre organizaciones.	Completo				6-7
3.9 Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información del informe.	Completo				6-11

3. Parámetros del informe	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
Alcance y cobertura del informe					
3.10 Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a informes anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.	Completo				6
3.11 Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados al informe.	Completo				6-7
Índice del contenido del GRI					
3.12 Tabla que indica la localización de los contenidos básicos del informe.	Completo				194-217
Verificación					
3.13 Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa del informe.	Completo				5, 11, 219-222
4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés					
	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
Gobierno					
4.1 Estructura de gobierno de la organización.	Completo				178-180
4.2 Indicar si el presidente ocupa un cargo ejecutivo.	Completo				179
4.3 Número y género de los miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	Completo				179
4.4 Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones e indicadores al máximo órgano de gobierno.	Completo				40, 84, 178-180
4.5 Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos, y el desempeño de la organización.	Completo				IGC 15-18
4.6 Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	Completo				IGC 43-45

4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
Gobierno					
4.7 Procedimiento de determinación de la composición, capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno y sus comités, incluida cualquier consideración sobre el género y otros indicadores de diversidad.	Completo				IGC 23, 24
4.8 Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y políticas referentes al desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implantación.	Completo				34-35, 181-185
4.9 Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos los riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	Completo				39-41
4.10 Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	Completo				IGC 23, 24
Compromisos con iniciativas externas					
4.11 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Completo				34-35, 185-189
4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra organización suscriba o apruebe.	Completo				5, 168, 178, 181
4.13 Principales asociaciones a las que pertenezca y entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	Completo				105, 174

4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
Participación de los grupos de interés					
4.14 Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	Completo				9
4.15 Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	Completo				44-47
4.16 Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	Completo				9, 44-47
4.17 Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración del informe.	Completo				9, 44-47

Indicadores de desempeño

Indicadores de desempeño económico						
Enfoque de gestión						22, 34-36, 79
Aspecto: desempeño económico						
Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EC1 (P)	Valor directo generado y distribuido.	Completo				27
EC2 (P)	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	Completo				22-23, 104-105, 185-189
EC3 (P)	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	Completo				134
EC4 (P)	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	Completo				IA 126

Aspecto: presencia en el mercado

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EC5 (A)	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar desglosado por género y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo				132
EC6 (P)	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo				75
EC7 (P)	Procedimiento para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo				127

Aspecto: impactos económicos indirectos

EC8 (P)	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.	Completo				167
EC9 (A)	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	Completo				26, 116, 168, 173-174

Enfoque de gestión

34-36, 86

Aspecto: materiales

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EN1 (P)	Materiales utilizados, por peso o volumen.	Completo				104
EN2 (P)	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	No aplica			Debido a la naturaleza de las actividades de Gas Natural Fenosa, no se emplean materiales valorizados.	

Aspecto: energía

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EN3 (P)	Consumo directo de energía, desglosado por fuentes primarias.	Completo				103
EN4 (P)	Consumo indirecto de energías desglosado por fuentes primarias.	Completo				103
EN5 (A)	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Completo				109-110
EN6 (A)	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	Completo				120-121
EN7 (A)	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	Completo				109-110, 120-121

Aspecto: agua

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EN8 (P)	Captación total de agua por fuentes.	Completo				101
EN9 (A)	Fuentes de agua y afectados de manera significativa por la captación de agua.	Completo				101
EN10 (A)	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	Completo				101-102

Aspecto: biodiversidad

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EN11 (P)	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de los terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	Completo				117-118
EN12 (P)	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	Completo				117-118
EN13 (A)	Hábitats protegidos o restaurados.	Completo				117-118
EN14 (A)	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	Completo				117-118
EN15 (A)	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales, y cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	Completo				119

Aspecto: emisión, vertidos y residuos

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EN16 (P)	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Completo				87, 111-113
EN17 (P)	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	Completo				87,113
EN18 (P)	Iniciativas para reducir la emisión de gases de efecto invernadero y reducciones logradas.	Completo				109-110
EN19 (P)	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso.	Completo				94
EN20 (P)	NO ₂ , SO ₂ y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	Completo				95-96
EN21 (P)	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	Parcial	Información de la calidad del agua utilizando parámetros estándar para efluentes como DBO, STS, etc.	No disponible.	Información reportada en el Informe de Biodiversidad y Huella Ecológica, disponible en la web de Gas Natural Fenosa.	102
EN22 (P)	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Completo				100
EN23 (P)	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	Parcial	Información del volumen total de los derrames accidentales más significativos.	No disponible.	Dado el carácter leve de los derrames accidentales acontecidos durante 2011, no se ha podido cuantificar el volumen total de los mismos.	91
EN24 (A)	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados, que se consideren peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	No aplica			Gas Natural Fenosa administra sus residuos peligrosos generados por las actividades de la compañía a través de gestores autorizados, de acuerdo con la normativa vigente en cada país, por lo que no realiza transporte por cuenta propia.	
EN25 (A)	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y agua de escorrentía de la organización informante.	Completo				101

Aspecto: productos y servicios

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EN26 (P)	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	Parcial	Información cuantitativa del grado de mitigación del impacto ambiental de todos los productos y servicios durante el periodo objeto del informe.	No disponible.	Gas Natural Fenosa todavía no cuantifica el 100% de este tipo de reducciones y mitigaciones, pero está mejorando la gestión para poder cuantificarlos en el futuro.	119-121
EN27 (P)	Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	Completo				96-97

Aspecto: cumplimiento normativo

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EN28 (P)	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Completo				92

Aspecto: transporte

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EN29 (A)	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como el transporte de personal.	Parcial	Impactos ambientales significativos derivados de la logística (transporte de productos y materias primas).		Información reportada en el Informe de Biodiversidad y Huella Ecológica, disponible en la web de Gas Natural Fenosa.	112-113

Aspecto: general

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EN30 (A)	Desglose por tipo total de gastos e inversiones ambientales.	Completo				92-93

Indicadores de desempeño social: prácticas laborales y trabajo decente

Enfoque de gestión 34-36, 124, 150

Aspecto: empleo

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
LA1 (P)	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por género.	Completo				127-129, 146-147
LA2 (P)	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, género y región.	Completo				127-129, 136, 146-147
LA3 (A)	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Completo				134
LA15 (P)	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por género.	Completo				134, 148-149

Aspecto: relaciones empresa / trabajadores

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
LA4 (P)	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Completo				131
LA5 (P)	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son específicas en los convenios colectivos.	Completo				130

Aspecto: salud y seguridad en el trabajo

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
LA6 (A)	Porcentajes del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.	Completo				161
LA7 (P)	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por género.	Completo				159
LA8 (P)	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos, que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	Completo				156-157
LA9 (A)	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	Completo				161

Aspecto: formación y educación

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
LA10 (P)	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por género y por categoría de empleado.	Parcial	Número total de horas por categoría y número total de horas por empleado y por categoría.	No disponible.	Los sistemas de información que gestionan la actividad de formación se están adaptando. Está previsto disponer de esta información en 2013.	138
LA11 (A)	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	Completo				136-137
LA12 (A)	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por género.	Completo				135, 146-147

Aspecto: diversidad e igualdad de oportunidades

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
LA13 (P)	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por género, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Completo				129, 146-147, 178

Aspecto: igualdad de retribución entre mujeres y hombres

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
LA14 (P)	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	Completo				130, 146-147

Indicadores de desempeño social: derechos humanos

Enfoque de gestión						34-36, 176, 181-182
--------------------	--	--	--	--	--	---------------------

Aspecto: prácticas de inversión y abastecimiento

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
HR1 (P)	Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporan preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	Completo				181-182
HR2 (P)	Porcentaje de proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia de ello.	Completo				72-74, 145, 181-182, 184
HR3 (A)	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.	Completo				141, 184-185

Aspecto: no discriminación

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
HR4 (P)	Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Completo				181-182

Aspecto: libertad de asociación y convenios colectivos

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
HR5 (P)	Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Completo				130

Aspecto: explotación infantil

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
HR6 (P)	Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil.	Completo				182

Aspecto: trabajos forzados

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
HR7 (P)	Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio.	Completo				181-182

Aspecto: prácticas de seguridad

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
HR8 (A)	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	Completo				156-157

Aspecto: derechos de los indígenas

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
HR9 (A)	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	Completo				181-182

Aspecto: evaluación

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
HR10 (P)	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	Completo				26

Aspecto: medidas correctivas

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
HR11 (P)	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales.	Completo				185

Indicadores de desempeño social: sociedad

Enfoque de gestión

Aspecto: comunidad

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
SO1 (P)	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Completo				26
SO9 (P)	Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	Completo				26
SO10 (P)	Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales.	Completo				26

Aspecto: corrupción

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
SO2 (P)	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	Completo				190
SO3 (P)	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.	Completo				181-182
SO4 (P)	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Completo				181-182

Aspecto: política pública

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
SO5 (P)	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de lobbying.	Completo				Nota 1
SO6 (A)	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	Completo				Nota 2

Aspecto: comportamiento de competencia desleal

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
SO7 (A)	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	Completo				191

Aspecto: cumplimiento normativo

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
SO8 (P)	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	Completo				191

Indicadores de desempeño social: responsabilidad de producto

Enfoque de gestión	34-36, 191
--------------------	------------

Aspecto: salud y seguridad del cliente

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
PR1 (P)	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios que se evalúan, para, en su caso, ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categoría de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	Completo				Nota 3
PR2 (A)	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a impactos de los productos y servicios en la salud y seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultados de dichos incidentes.	Completo				191

Aspecto: etiquetado de productos y servicios

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
PR3 (P)	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	Completo				Nota 4
PR4 (A)	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Completo				Nota 5
PR5 (A)	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Completo				50, 60-62

Aspecto: comunicaciones de *marketing*

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
PR6 (P)	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de <i>marketing</i> , incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	Completo				68
PR7 (A)	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de <i>marketing</i> , incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Completo				191

Aspecto: privacidad del cliente

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
PR8 (A)	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales del cliente.	Completo				191

Aspecto: cumplimiento normativo

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
PR9 (P)	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	Completo				191

Indicadores del sector eléctrico

Enfoque de gestión 34-36, 49, 86, 124

Aspecto: perfil de la organización

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EU1	Capacidad instalada, desglosada por fuente de energía primaria y régimen regulatorio.	Completo				16
EU2	Energía neta producida, desglosada por fuente de energía primaria y régimen regulatorio.	Completo				17
EU3	Número de clientes residenciales, industriales, institucionales y comerciales.	Completo				54
EU4	Longitud de líneas de transmisión y distribución, aéreas y subterráneas, por régimen regulatorio.	Completo				18, 66
EU5	Asignación de derechos de emisión de CO ₂ o equivalente, desglosado por mercado de carbono.	Completo				114

Aspecto: información sobre el enfoque de gestión económica

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EU6	Enfoque de gestión para asegurar la fiabilidad y disponibilidad de electricidad a corto y largo plazo.	Completo				76-77
EU7	Programas de gestión de la demanda, incluyendo programas residenciales, comerciales, institucionales e industriales.	Completo				63-64
EU8	Actividades de I+D e inversión destinada a proveer la fiabilidad del sistema eléctrico y a promover el desarrollo sostenible.	Completo				23-25
EU9	Provisiones para el desmantelamiento de centrales nucleares.	Completo				93
EU10	Capacidad proyectada para satisfacer el incremento de la demanda de electricidad prevista a largo plazo, desglosada por fuente de energía y régimen regulatorio.	Completo				77-78
EU11	Eficiencia de generación media en plantas térmicas, desglosada por fuente de energía y régimen regulatorio.	Completo				17
EU12	Porcentaje de pérdidas de energía en transmisión y distribución sobre el total de energía.	Completo				19

Aspecto: medio ambiente

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EU13	Biodiversidad de los hábitats de áreas circundantes a aquellas áreas que se han visto afectadas por actividades de la compañía.	Completo				116-118

Aspecto: enfoque de gestión sobre prácticas y estándares laborales

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EU14	Programas y procesos para asegurar la disponibilidad de mano de obra cualificada.	Completo				141
EU15	Porcentaje de empleados que se acogerán a planes de jubilación en los próximos cinco y diez años, desglosado por categoría y región.	Completo				137, 148-149
EU16	Políticas y otros requerimientos relacionados con seguridad y salud para empleados, tanto propios como de contratistas y subcontratistas.	Completo				152-153

Aspecto: indicadores de desempeño laboral

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EU17	Número de días trabajados por empleados de contratistas y subcontratistas que se hayan visto involucrados en actividades de construcción, operación o mantenimiento.	Parcial	Días trabajados por contratistas del negocio eléctrico	Los sistemas de información no permiten obtener esta información. Está previsto disponer de esta información en 2014.		160
EU18	Porcentaje de empleados de contratistas y subcontratistas que han recibido formación relevante en seguridad y salud.	Completo				156-157

Aspecto: enfoque de gestión con las comunidades

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EU19	Participación de los grupos de interés en el proceso de toma de decisiones respecto a la planificación y desarrollo de infraestructuras energéticas.	Completo				26
EU20	Enfoque de gestión de los impactos por desplazamientos.	Completo				26
EU21	Planes de contingencia, planes y programas de emergencias, planes de restauración/recuperación.	Completo				163-164

Aspecto: indicador de desempeño social

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EU22	Número de personas física o económicamente desplazadas y compensación recibida, desglosada por tipo de proyecto.	Completo				26

Aspecto: enfoque de gestión sobre la responsabilidad de producto

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EU23	Programas, incluyendo aquellos desarrollados en colaboración con gobiernos, para mejorar o mantener el acceso a la electricidad y los servicios prestados al cliente.	Completo				28-29, 173-174
EU24	Prácticas para afrontar barreras lingüísticas, culturales, de alfabetización o de discapacidad, para hacer accesible y seguro el uso de la energía y los servicios de atención al cliente.	Completo				67

Aspecto: indicadores de responsabilidad de producto

Código GRI	Descripción GRI	Nivel de reporte	Asuntos no reportados	Razón de la omisión	Comentarios	Páginas
EU25	Número de heridos o víctimas entre el público debido a actividades de la compañía, incluyendo resoluciones jurídicas, compensaciones y casos legales derivados de enfermedades.	Completo				164
EU26	Porcentaje de población sin servicio en áreas cuya licencia de distribución o servicio ha sido concedida a la compañía.	Completo				26
EU27	Número de desconexiones a clientes residenciales por impagos, desglosado por duración de las desconexiones y por régimen regulatorio.	Completo				57
EU28	Frecuencia de cortes de energía eléctrica.	Completo				56
EU29	Duración media de cortes de energía.	Completo				56
EU30	Disponibilidad media de las centrales, desglosada por fuente de energía y régimen regulatorio.	Completo				18

(1) Gas Natural Fenosa no defiende posiciones distintas a las manifestadas en su Política de Responsabilidad Corporativa.

(2) Gas Natural Fenosa, a través de su Código Ético, se declara contraria a las compensaciones impropias y el tráfico de influencias.

(3) El gas natural y la electricidad, productos vendidos por Gas Natural Fenosa, no están sujetos a procedimientos de evaluación de fases del ciclo de vida.

(4) En las cláusulas de las condiciones generales de contratación de los servicios prestados por Gas Natural Fenosa se facilita al cliente la información adecuada sobre sus derechos y obligaciones, así como las características de los servicios que se presta -gas y electricidad- no habiendo constancia de incumplimientos de acuerdo con las obligaciones legales exigidas en cada uno de los países en los que la compañía está presente sobre esta materia.

(5) No se han producido incumplimientos significativos de esta naturaleza.

(6) En la actualidad, es nulo el número de consejeras en el Consejo, si bien, históricamente, Gas Natural SDG, S.A. ha tenido consejeras en el mismo. La compañía, en ningún caso, ha limitado, vetado o restringido, el posible nombramiento de un consejero por razón de su género, circunstancia que de por sí jamás ha sido tenida en cuenta.

IA: Informe Auditoría. Cuentas anuales a 31 de diciembre de 2011 e Informe de Gestión del Ejercicio de 2011. Gas Natural SDG, S.A. y sus sociedades dependientes.

IGC: Informe de Gobierno Corporativo 2011.

Pacto Mundial, ODM y GRI

Principios	Indicadores GRI (relevancia directa)	Indicadores GRI (relevancia indirecta)	Objetivos de Desarrollo del Milenio
Derechos humanos			
Principio 1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.	HR1-11	LA4, LA13, LA14; SO1; SO9-10 EU16, EU18, EU20, EU24, EU26	Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre. Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal. Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer. Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil. Objetivo 5: Mejorar la salud materna. Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades. Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente. Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.
Principio 2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.	HR1-2, HR8, HR10-11	EU16, EU18, EU20, EU26	
Trabajo			
Principio 3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.	HR5; LA4,LA5		
Principio 4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.	HR7	HR1-3; HR10-11	Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal. Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
Principio 5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.	HR6	HR1-3; HR10-11	
Principio 6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.	HR4; LA1- 2, LA10, LA12-15	HR1-2; EC5, EC7; LA3; LA7	

Principios	Indicadores GRI (relevancia directa)	Indicadores GRI (relevancia indirecta)	Objetivos de Desarrollo del Milenio
Medio ambiente			
Principio 7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.	4.11	EC2 EU9	Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
Principio 8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.	EN2, EN5-7, EN10, EN13-14, EN18, EN 21-22, EN26-27, EN30, EU8, EU13	EC2; EN1, EN3-4, EN8-9, EN11-12, EN15-17, EN19-20, EN23-25, EN28-29; PR3-4	
Principio 9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.	EN2, EN5-7, EN10, EN18, EN26-27, EU7, EU8		
Lucha contra la corrupción			
Principio 10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.	SO2-4	SO5-6	

Nota: los indicadores GRI subrayados corresponden a los incluidos en el suplemento sectorial para el sector de *utilities*.

Declaración de nivel de aplicación GRI



Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **Gas Natural Fenosa** ha presentado su memoria “Informe de Responsabilidad Corporativa 2011” a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI.

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 08 de marzo 2012

Nelmara Arbex
Subdirectora Ejecutiva
Global Reporting Initiative



Se ha añadido el signo “+” al Nivel de Aplicación porque Gas Natural Fenosa ha solicitado la verificación externa de (parte de) su memoria. GRI acepta el buen juicio de la organización que ha elaborado la memoria en la elección de la entidad verificadora y en la decisión acerca del alcance de la verificación.

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. www.globalreporting.org

Descargo de responsabilidad: En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 28 de febrero 2012. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.

Informe de revisión independiente



INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE DEL INFORME DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA 2011

Al Comité de Dirección de Gas Natural SDG, S.A.

Alcance del trabajo

Hemos realizado la revisión de los siguientes aspectos del Informe de Responsabilidad Corporativa 2011 (en adelante IRC 2011) de Gas Natural SDG, S.A. y su Grupo de Sociedades (en adelante Gas Natural Fenosa) para el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2011:

- La adaptación de los contenidos del IRC 2011 a lo señalado en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) versión 3.1 (G3.1) (en adelante, Guía GRI-G3.1), así como la validación de los indicadores de desempeño principales y adicionales propuestos en dicha Guía y en el Suplemento del Sector Electric Utilities de GRI (referenciados en las páginas 198-215 del IRC 2011), y los “Indicadores clave de responsabilidad corporativa” (incluidos en las páginas 32-33 del IRC 2011), de acuerdo con los criterios de reporting de Gas Natural Fenosa.
- La adecuación de los contenidos del IRC 2011 a los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta de la Norma AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008 emitida por AccountAbility, Institute of Social and Ethical Accountability (en adelante, AA1000APS (2008)).
- La información proporcionada acerca de las acciones realizadas en el ejercicio 2011 para cada uno de los compromisos de responsabilidad corporativa (especificada en las páginas 51, 80, 87, 125, 151, 167 y 177 del IRC 2011) y para la comunicación y la formación sobre la Política de Derechos Humanos de Gas Natural Fenosa (descrita en la página 184 del IRC 2011).

La preparación del IRC 2011 y el contenido del mismo son responsabilidad de la Dirección de Gas Natural Fenosa, la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información. Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

La presente revisión se ha realizado con los siguientes alcances:

- Aseguramiento razonable para los indicadores clave de “Compromiso con los resultados” e “Integridad” correspondientes al ejercicio 2011, incluidos en el apartado “Indicadores clave de responsabilidad corporativa” del IRC 2011.
- Aseguramiento limitado para:
 - los indicadores GRI-G3.1 correspondientes al ejercicio 2011 incluidos en el “Índice de contenidos e indicadores GRI” del IRC 2011 y el resto de indicadores incluidos en el apartado “Indicadores clave de responsabilidad corporativa”.
 - las acciones realizadas durante el ejercicio 2011 para cada uno de los compromisos de responsabilidad corporativa y para la comunicación y la formación sobre la Política de Derechos Humanos.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Avinguda Diagonal, 640, 08017 Barcelona, España
T: +34 34 932 532 700, F: +34 059 032, www.pwc.com/es

R. M. Madrid, hoja 87.250-1, folio 75, tomo 9.267, libro 8.054, sección 3ª. Inscrita en el R.O.A.C. con el número S0242 - CIF: B-79 031290



Criterios y procedimientos aplicados para realizar la revisión

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con la Norma ISAE 3000 Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC). Esta norma establece dos niveles de revisión; un nivel de aseguramiento menor o limitado ("Limited Assurance Engagement") y otro más avanzado, el nivel de aseguramiento razonable ("Reasonable Assurance Engagement"). En ambos casos, se requiere la obtención de evidencias suficientes que soporten la información presentada. En el caso de nivel de aseguramiento razonable, se llevan a cabo procesos de revisión de mayor alcance con el objeto de reducir el riesgo de omisión o error en la información presentada hasta un nivel aceptablemente bajo.

Asimismo, hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con la Norma AA1000 Assurance Standard 2008 de AccountAbility bajo un encargo de aseguramiento moderado Tipo 2.

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades de Gas Natural Fenosa que han participado en la elaboración del IRC 2011, y en la aplicación de ciertos procedimientos que, con carácter general, se describen a continuación para la obtención de un aseguramiento razonable o limitado, según corresponda:

a) Trabajo realizado para la información con un aseguramiento razonable:

- Reuniones con el personal de Gas Natural Fenosa para el análisis del proceso de recopilación, validación y consolidación de datos, a nivel corporativo y de país.
- Análisis y documentación de los procesos mediante flujogramas indicando los controles clave para su posterior validación.
- Evaluación de los sistemas informáticos y de control interno en relación a la elaboración de los indicadores seleccionados.
- Testeo, mediante muestreo, de los datos reportados y validación de los controles clave identificados.
- Comprobación mediante pruebas de revisión sustantivas de la consistencia y razonabilidad de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores y su adecuada compilación.

b) Trabajo realizado para la información con un aseguramiento limitado:

- Reuniones con el personal de Gas Natural Fenosa para conocer los enfoques de gestión aplicados y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el IRC 2011.
- Análisis de la adaptación de los contenidos del IRC 2011, a lo señalado en la Guía GRI-G3.1 y al suplemento del Sector Electric Utilities de GRI, así como a los principios de la Norma AA1000APS (2008).
- Análisis de la documentación y actuación realizada en relación con la aplicación de los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta de la Norma AA1000APS (2008) sobre la información incluida en el IRC 2011, en función de los requerimientos de los diferentes grupos de interés.
- Revisión de la información relativa a los enfoques de gestión aplicados a cada grupo de indicadores.
- Comprobación mediante la ejecución de pruebas de revisión analíticas y sustantivas, en base a la selección de muestras, sobre la consistencia y razonabilidad de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores principales y adicionales y de los indicadores clave de responsabilidad corporativa correspondientes al ejercicio 2011, incluidos en el IRC 2011 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Gas Natural Fenosa.



- Análisis de la información relativa a las actuaciones realizadas por Gas Natural Fenosa durante el ejercicio 2011 para cada uno de los compromisos de responsabilidad corporativa y para la comunicación y la formación sobre la Política de Derechos Humanos.

Independencia

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC). El trabajo ha sido realizado por un equipo de especialistas en sostenibilidad con amplia experiencia en la revisión de este tipo de informes.

Conclusión

- En relación a los trabajos de aseguramiento razonable, como resultado de nuestra revisión podemos concluir que la información reportada de indicadores clave de “Compromiso con los resultados” e “Integridad” correspondientes al ejercicio 2011, incluidos en el apartado “Indicadores clave de responsabilidad corporativa” (páginas 32-33) del IRC 2011 ha sido preparada de forma adecuada y fiable, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo a los criterios de reporting de Gas Natural Fenosa.
- En relación a los trabajos de aseguramiento limitado, como resultado de nuestra revisión no hemos identificado desviaciones ni omisiones significativas en lo que respecta a:
 - la razonabilidad y consistencia de la información reportada en el IRC 2011 referente a indicadores de desempeño, principales y adicionales y al resto de los indicadores clave.
 - la preparación del IRC 2011 de Gas Natural Fenosa, de acuerdo en todos sus aspectos significativos, con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI-G3.1 y con el Suplemento del Sector Electric Utilities de GRI.
 - la información de las acciones realizadas durante el ejercicio 2011 para cada uno de los compromisos de responsabilidad corporativa, especificada en las páginas 51, 80, 87, 125, 151, 167 y 177 del IRC 2011, y para la comunicación y la formación sobre la Política de Derechos Humanos de Gas Natural Fenosa, descrita en la página 184 del IRC 2011.
- Asimismo, no hemos identificado desviaciones ni omisiones significativas en la preparación del IRC 2011 de acuerdo con los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta establecidos en la Norma AA1000APS (2008). En concreto:
 - en cuanto al principio básico de inclusividad, no se ha puesto de manifiesto ninguna desviación ni omisión significativa en la información presentada por la Dirección de Gas Natural Fenosa referente al establecimiento de procesos de implicación y participación de los grupos de interés.
 - en cuanto al principio de relevancia, no se ha puesto de manifiesto ninguna desviación ni omisión significativa en la información presentada por la Dirección de Gas Natural Fenosa conforme se dispone de una comprensión equilibrada de los asuntos de sostenibilidad relevantes para la organización y sus grupos de interés.
 - en cuanto al principio de capacidad de respuesta, no se ha puesto de manifiesto ninguna desviación ni omisión significativa en la información presentada por la Dirección de Gas Natural Fenosa conforme se dispone de un proceso para desarrollar las respuestas apropiadas a los asuntos relevantes y las expectativas de los grupos de interés, o un sistema de comunicación a los grupos de interés en relación con el establecimiento, gestión y seguimiento de políticas y objetivos de sostenibilidad.



Recomendaciones

Durante el proceso de verificación realizado surgen algunas observaciones y recomendaciones que se presentan a la Dirección de Gas Natural Fenosa en un documento interno. A continuación se muestra un resumen de las recomendaciones más significativas, relativas a las mejoras en la aplicación de los principios de inclusividad, relevancia y capacidad de respuesta, las cuales no modifican las conclusiones expresadas en el presente informe.

Inclusividad

El IRC 2011 de Gas Natural Fenosa presenta para sus grupos de interés clave las acciones divulgativas y de consulta realizadas con cada uno de ellos, tanto a nivel específico de RSC como a nivel general. Se recomienda la incorporación de nuevos aspectos de Responsabilidad Corporativa (RC) en los canales de diálogo ya existentes, especialmente los más relevantes contemplados en el Plan Director de RC.

Relevancia

Gas Natural Fenosa ha realizado durante el ejercicio 2011 un estudio de materialidad de los aspectos relevantes de la RC para el Grupo, en base a requerimientos de inversores, prescriptores sectoriales, índices de sostenibilidad, y buenas prácticas, que ha sido contrastado con los componentes del Comité de RC y algunos grupos de interés externos. Es recomendable que este análisis de materialidad se revise periódicamente y progresivamente se incorpore una muestra más amplia de grupos de interés.

Capacidad de respuesta

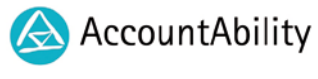
En el ejercicio 2011 se inició el desarrollo de un Plan Director de RC en cuya elaboración han participado los miembros del Comité de RC. Se recomienda continuar con los pasos previstos de aprobación y compromiso para la implantación y gobierno del Plan Director de RC por parte de las diferentes unidades de negocio.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.

Ferran Rodríguez
Socio
Barcelona, 30 de marzo de 2012



AA1000
Licensed Assurance Provider
000-42



Domicilio social:

Plaça del Gas, 1
08003 Barcelona
Tel.: 902 199 199

Sede de Madrid:

Avenida de San Luis, 77
28033 Madrid
Tel.: 902 199 199

Edición:

Dirección General de Comunicación
y Gabinete de Presidencia
www.gasnaturalfenosa.com

Diseño gráfico:

Global Diseña S.L.
www.globaldis.com

Accesibilidad pdf:

Global Diseña S.L.



www.gasnaturalfenosa.com