

Informe
Anual Integrado
2019



Informe
Anual Integrado
2019

Carta
del Presidente

Principales
hitos y magnitudes
básicas

Tendencias del
mercado, riesgos y
oportunidades

Gobierno
Corporativo

Modelo de
negocio y creación
de valor



Pág. | 06

Pág. | 12

Pág. | 20

Pág. | 30

Pág. | 42



Evolución y
resultados de los
negocios

Estrategia

Innovación
sostenible

Nuestros
compromisos

Acerca
del Informe Anual
Integrado

Pág. | 56

Pág. | 98

Pág. | 110

Pág. | 118

Pág. | 190





Estimados accionistas,

Me gustaría comenzar esta carta reconociendo el esfuerzo realizado por nuestros miles de colaboradores en todo el mundo durante el desarrollo de la pandemia global Covid19. Su demostrado y su total compromiso con la compañía durante esos difíciles momentos merece un reconocimiento especial. También quiero, en nombre del Consejo de Administración y en el mío propio, expresar mis condolencias más sentidas y mi total solidaridad con aquellas familias que han vivido en primera persona el impacto del virus entre sus seres queridos.

Naturgy se anticipó a la gravedad de la situación al activar de manera urgente su comité de crisis días antes de decretarse el Estado de Alarma en España, adoptando medidas especiales para proteger a sus empleados en todos los países donde opera, así como para apoyar a sus clientes y proveedores.

Una de las primeras decisiones fue la de proporcionar los recursos necesarios a los colaboradores para el trabajo en remoto desde sus hogares. El 75% de la plantilla pudo acogerse a esta medida que contribuyó a su protección y a la de sus familiares. En paralelo, se facilitaron equipos de protección personal a aquellos empleados que tuvieron que seguir desplazándose para atender urgencias de nuestros clientes o acudir a los centros críticos desde los que se garantiza la seguridad del suministro de energía. Mi muy especial reconocimiento a los 1.100 empleados en España y otros tantos en el resto de los países donde Naturgy tiene operaciones que han asegurado la normalidad en nuestras operaciones durante este período especial.

Naturgy ha sido proactiva en diseñar y activar un plan de desescalada y regreso a la actividad tras el Covid19, que en todo momento ha priorizado la seguridad y la salud de nuestros empleados y sus familias. La compañía realizó test a sus empleados para estructurar la vuelta a la normalidad con todas las garantías de seguridad y salud, e hizo extensiva esta medida a todos sus familiares directos. También, y cumpliendo con las recomendaciones de las autoridades sanitarias, se adaptaron los espacios de trabajo e intensificaron las medidas de higiene en todos ellos para dar las mayores garantías.

Uno de los efectos que ha tenido esta pandemia global es la constatación de que el valor de las compañías va más allá de sus métricas estrictamente financieras; el foco hoy ya nos es sólo la dimensión económica de la empresa sino también su dimensión social, el compromiso que adquiere una compañía con la sociedad en la que opera y en donde puede influir mejorando la calidad de vida y el bienestar de todos sus ciudadanos.

Alineado con esta visión, el grupo lanzó diversas las iniciativas con el objetivo de mitigar el impacto de la pandemia en las economías de las familias, contribuir en la gestión de la crisis sanitaria y ayudar a rempender la senda del crecimiento económico. En España sus beneficiarios potenciales son un colectivo superior a los 10 millones de personas formado por clientes, familias, proveedores y sociedad en general.

Asimismo, la empresa fue identificando e implementando medidas en todos los países de Latinoamérica en los que tiene operaciones. Estas medidas se tomaron en línea con la evolución de la pandemia en dichos territorios, siendo algunas de éstas comunes a todos los países, como la suspensión de los cortes de servicio o el aplazamiento o facilidades en los pagos de las facturas, y otras diferenciadas según la realidad de cada zona.

En este sentido quiero destacar que la compañía fue pionera en apoyar las necesidades de liquidez a corto plazo de los clientes, tanto domésticos como pymes y autónomos, a través de la posibilidad de aplazar el pago de las facturas del segundo trimestre del año y financiarlas en doce meses, y que puede alcanzar a más de 4 millones de hogares en España. Asimismo, Naturgy aceleró los pagos a sus proveedores pymes y autónomos para apoyar la estabilidad económica de estos colectivos. En otros países como Argentina, Chile y México, entre otros, también se implementaron medidas para facilitar la liquidez de estas empresas. Adicionalmente, el grupo proporcionó la posibilidad de asistencia médica por videollamada a sus más de 7 millones de clientes, con el objetivo de que los ciudadanos puedan hacer consultas de salud sin necesidad de salir de casa, y descongestionar así los centros médicos durante los momentos más críticos.

Naturgy ha liderado también una extensa labor social en esta crisis con el suministro de electricidad y gas gratuitos a hoteles y residencias medicalizadas, donde destaca el suministro gratuito de gas al hospital de campaña instalado en el recinto ferial de IFEMA en Madrid, y en de la Fira en Barcelona.

Asimismo, la compañía ofreció un servicio de reparaciones gratuitas de luz y gas durante un año para los trabajadores sanitarios -médicos, enfermeras, celadores, etc- así como para miembros de las diferentes Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, las Fuerzas Armadas y bomberos, permitiendo a casi 1,3 millones de personas acogerse a esta medida. Durante la duración del Estado de Alarma, la compañía no ha cortado el suministro de gas o luz a sus clientes y de la mano de sus empleados ha donado 1,1 millones de euros a Cruz Roja para la compra de material sanitario. Esta campaña fue replicada en los demás países donde opera la compañía, generando donaciones a la Cruz Roja de dichos territorios o directamente a instituciones de sanidad.

Si elevamos la mirada más allá de la compañía, sin duda nos encontramos ante un entorno sin precedentes. La expansión del Covid19 a nivel global nos ha enfrentado a una situación compleja, con consecuencias muy difíciles de predecir y que augura un decrecimiento económico

internacional a niveles de la Segunda Guerra Mundial, según organismos como el FMI. La pandemia ha limitado la actividad productiva en muchos sectores, ha afectado a la dinámica de los mercados y a los consumidores, y ha influido en los precios de las materias primas y, de una manera especialmente intensa ha impactado en los precios del petróleo y del gas.

La dificultad para hacer frente al virus ha obligado a los gobiernos y entidades supranacionales a aplicar medidas extraordinarias necesarias para contrarrestar la extensión de la pandemia, con un gran impacto en las economías locales y con repercusión inmediata en un sistema globalizado como el nuestro.

Sin duda todo ello marcará un antes y un después en la economía y el comercio global, en las estrategias de producción de bienes hasta ahora basadas muchas de ellas en la deslocalización, en las relaciones internacionales, en la movilidad de las personas y de los bienes, y también en las formas en que las compañías realizamos nuestra actividad. Muy posiblemente los cambios que hemos vivido durante estas últimas semanas van a producir profundas modificaciones que, apoyadas por la tecnología, y muy especialmente por el gran avance de las telecomunicaciones, van a convertirse en estructurales.

Los principales hitos del ejercicio 2019

A pesar de la gravedad y el alcance de todo lo expuesto anteriormente, es nuestra obligación rendirles cuentas del primer ejercicio completo desarrollado bajo el Plan Estratégico 18-22. De nuevo quiero aquí destacar el compromiso, la dedicación y la profesionalidad de todos los empleados de Naturgy que han permitido obtener importantes logros pese a los exigentes retos del entorno, tanto macroeconómicos como energéticos, así como afrontar las turbulencias regulatorias. Como accionistas, si me lo permiten, tenemos motivos para estar orgullosos del desempeño de todos ellos.

Durante 2019, hemos invertido cerca de €1.700 millones principalmente en proyectos de crecimiento, elevando las inversiones en energías renovables hasta niveles máximos en la historia de la compañía, continuando la modernización de nuestras redes de distribución de electricidad y gas, y logrando el control conjunto de Medgaz, el gasoducto de conexión directa a Argelia, una infraestructura estratégica para Naturgy y para España.

A principios del año fuimos la primera empresa energética española en solicitar formalmente el cierre de todas nuestras centrales de generación eléctrica por carbón, lo que nos permite seguir avanzando hacia un mix energético más sostenible. Su mínima utilización durante el año, entre otros factores, ha contribuido a reducir en 2019 nuestras emisiones de CO₂ un 16% frente al ejercicio anterior, una de las mayores caídas del sector.

A finales del ejercicio nuestros equipos habían conseguido generar unos ahorros de costes acumulados de más de €380 millones desde el inicio del Plan Estratégico en junio de 2018, mejorando sustancialmente la competitividad de la compañía al ser una partida recurrente de ahora en adelante. Además, han identificado nuevas iniciativas que nos permitirán alcanzar el objetivo marcado de ahorros de €500 millones anuales ya en 2020. Somos cada día más competitivos gracias a ser cada día más eficientes.

Naturgy tiene hoy un mejor perfil de riesgo gracias a las medidas adoptadas para reducir la volatilidad de aquellos negocios que, por su naturaleza, dependen de variables exógenas que no controlamos. En el caso del GNL hemos trabajado durante todo el ejercicio 2019 para que el 90% de nuestras ventas del año 2020 ya estén contratadas, incrementando con ello la visibilidad de los flujos de caja.

En 2019 el Consejo de Administración ha aprobado la Política Global de Seguridad y Salud, que garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos en la Política de Responsabilidad Corporativa. Estamos satisfechos de que a lo largo del año no hubo ningún accidente mortal entre los empleados de la compañía y que además el índice de gravedad de accidentes con tiempo perdido se redujo en más de un 12%. No obstante, es necesario recordar el fallecimiento de dos empleados de una empresa colaboradora lo cual nos obliga a seguir manteniendo el foco en reducir también la accidentabilidad en nuestras empresas colaboradoras.

Durante el año 2019 se ha seguido avanzando en la implantación de políticas que impulsan la conciliación y la corresponsabilidad de nuestros colaboradores así como el fomento por la diversidad. En este sentido más de 1.300 empleados se han acogido durante el año a alguna de estas medidas, y por otro lado hemos conseguido que el porcentaje de mujeres en plantilla en nuestras áreas corporativas haya alcanzado el 55%.

El escenario energético del año 2019

Todos estos logros conseguidos durante el ejercicio se enmarcan en un escenario energético que se ha ido deteriorando paulatinamente, y que se agravó en la segunda parte del año, sirviendo como muestra la evolución de algunos indicadores clave como son el precio del gas y el del precio del pool eléctrico.

En cuanto al gas, los índices de referencia de los últimos tres años, han caído muy significativamente: en Europa el NBP bajó un 36%, la referencia en US, el HH, disminuyó un 34% y en Asia el JKM se redujo en un 23%. Esta caída de precios ha resultado en un desacople en la correlación que históricamente ha habido entre el precio del gas y el precio del petróleo.

La relación del precio del gas en Asia con respecto al petróleo cayó de un 13,8% en 2018 a un 9,3% en 2019, y la misma relación en Europa sufrió una caída del 11,4% al 7%. El impacto de estas caídas se ha podido mitigar sustancialmente dicha erosión gracias al cambio de estrategia que se inició en 2018 para reducir la volatilidad de los negocios, especialmente en el negocio de GNL, y que ha permitido en el primer trimestre de 2019 tener aproximadamente el 90% de los volúmenes del año cubiertos.

Una de las consecuencias de la caída del precio del gas ha sido un descenso del 17% del precio del pool eléctrico en España con respecto a 2018, motivado principalmente por un importante incremento de la producción de las centrales de ciclo combinado (CCGTs), y afectando a los precios del pool por la sobreoferta.

Ante los acontecimientos de los últimos meses en Naturgy seguimos atentos a la evolución del Covid19 y su impacto en el escenario macroeconómico y energético internacional y nacional, para adaptar nuestras actividades y decisiones a las situaciones derivadas de la pandemia que puedan producirse en el medio y largo plazo. Estamos y estaremos preparados para tomar las decisiones necesarias en cada momento y bajo cualquier circunstancia.

Los resultados del año 2019

En cuanto a las magnitudes económicas consolidadas del grupo, y que encontrarán con mucho más detalle a lo largo de estas páginas, quisiera destacarles las más relevantes conseguidas en 2019 en comparación con lo alcanzado en el ejercicio 2018:

- El total de ingresos superó los €23.000 millones (-5,3%).
- El beneficio de explotación ordinario fue €4.668 millones (+6%).
- El beneficio neto ordinario cerró en €1.432 millones (+15%).
- La generación de caja se situó en €5.600 millones.
- La deuda neta total se mantuvo constante en €15.300 millones. Consecuencia de ello la agencia de rating Standard & Poors mantuvo la calificación de riesgo del grupo en BBB estable, pese a la coyuntura sectorial desfavorable y la incertidumbre económica.
- Contribuimos con €921 millones en tributos propios, y €2.034 millones principalmente en IVA.

Si pasamos a analizar los resultados individuales de cada una de las diferentes áreas de negocio me gustaría destacar:

En la división de Gas & Power asistimos por un lado a un buen comportamiento del negocio de comercialización de gas, electricidad y servicios, así como del de generación internacional, y por el otro a una debilidad de los negocios de GNL y generación convencional en España, afectados ambos por un descenso de las ventas, precios y márgenes. A pesar del difícil entorno que se acentuó en la última parte del año, esta división aportó €1.420 millones al ebitda consolidado, un 2% inferior al año pasado. Asimismo, mantuvo la apuesta por invertir en proyectos de crecimiento futuro, mayoritariamente energías renovables, destinando un total de €558 millones.

El negocio de Redes de electricidad y gas en EMEA registró una evolución estable de todas sus actividades, que contribuyeron al conjunto con un ebitda de €1.981 millones, un 7% superior al ejercicio anterior. La compañía no cesa en su apoyo a la transición energética a través de inversiones en negocios regulados, especialmente en redes de electricidad, a las que destinó aproximadamente €221 millones en el ejercicio.

En cuanto a los negocios de Redes en Latinoamérica, la división del cono Sur (Chile, Brasil, Argentina y Perú) consiguió una mejora significativa de su resultado en 2019 y una contribución al ebitda ordinario de €946 millones, un

12% más. Todo ello a pesar de la evolución negativa de los tipos de cambio, especialmente destacable en el caso de Argentina, y al deterioro de la situación política en Chile durante la última parte del año. En el caso de la división Norte (México y Panamá), el buen funcionamiento operativo de sus negocios, así como el incremento de la demanda, consolidaron un ebitda de €377 millones, un 37% superior al período anterior, apoyado también por una evolución positiva del tipo de cambio.

Tanto las unidades corporativas como las divisiones de negocio avanzaron en sus políticas de mejora y actualización tecnológica, utilizando el proyecto Lean como base para la transformación global e impulsando así la simplificación de los procesos del Grupo.

Naturgy en el mercado de valores durante 2019

Desafortunadamente los buenos resultados operativos de la compañía no se han visto reflejados de forma similar sin embargo en el comportamiento de la acción durante el año 2019. A pesar de ofrecer una rentabilidad total al accionista superior al 6% ⁽¹⁾, la cotización se ha visto afectada por diversos factores exógenos entre los cuales destacarían:

- La propuesta de la CNMC para la remuneración regulatoria de la actividad de distribución de gas en España, que implicaba en el medio plazo injustificados recortes en nuestros ingresos. En este sentido la gestión regulatoria ha sido intensa durante 2019 para fijar el marco regulatorio que empezará a regir a partir del año 2021. El marco regulatorio que finalmente se ha aprobado en el primer trimestre de 2020, reduce sustancialmente el impacto negativo para el sistema en comparación con la propuesta inicial y se basa en una continuación del marco de remuneración basado en la actividad existente. En el proceso, Naturgy ha apoyado firmemente una metodología objetiva y un marco estable que proporciona visibilidad e incentivos para las inversiones a fin de proteger los intereses de todos sus grupos de interés y una transición energética equilibrada. La compañía adoptará los planes de

⁽¹⁾ Rentabilidad total para el accionista calculada en base al comportamiento anual de la acción, ajustando el precio para tener en cuenta los dividendos distribuidos.

crecimiento para garantizar que las nuevas inversiones que acometa sean razonablemente remuneradas y alcancen la rentabilidad mínima asumible a largo plazo.

- La inestabilidad política en Latinoamérica, y muy especialmente en Chile y Argentina, que ha resultado en propuestas de ajustes retributivos y deterioro de los tipos de cambio, y que ha generado preocupación en los mercados financieros debido a nuestra presencia en la zona.
- Un escenario energético en continuo deterioro, que intensificó su caída a partir del tercer trimestre del año, provocando un desacople entre los precios internacionales del gas con respecto a su referencia anterior, el petróleo, y con una afectación a los precios de las commodities. Además, las relevantes caídas del precio del gas que han generado impactos en resultados también negativos en la generación térmica, y muy especialmente en los márgenes de los CCGTs.

En este sentido quiero compartir con todos ustedes que en Naturgy no gestionamos la compañía condicionados por el comportamiento de la cotización de la acción en el corto plazo, pues creemos firmemente que en el largo plazo el precio de nuestra acción reflejará el progreso de la compañía, y que asumimos la responsabilidad de anticiparnos a los retos futuros con decisión e ilusión, factores que a buen seguro acabarán viéndose reflejados en nuestra valoración.

El futuro inmediato y la necesidad de transformarse

Hemos empezado un nuevo año, el 2020, con importantes sobresaltos y vientos de cara. Un año que no va a ser fácil, en un entorno de creciente tensión comercial, de menor demanda privada, de deterioro de los precios mundiales de las commodities, especialmente las energéticas, y de elevada incertidumbre y volatilidad. Consecuencia de todo ello la OCDE prevé un crecimiento de la economía mundial en los niveles más bajos desde la Gran Recesión, con revisiones continuas de sus previsiones, determinando todas ellas perspectivas menos positivas que las anteriores, influidas también por las repercusiones de los últimos acontecimientos en materia sanitaria.

Este incierto y cada día más volátil y etéreo entorno requiere que las empresas hagan un ejercicio de reflexión, que se busquen nuevas vías para adaptarse a las nuevas condiciones, y que se ejecuten los planes que harán proyectos más sostenibles y duraderos. La pandemia del Covid19 nos empuja aún con más determinación a mejorar nuestra eficiencia y adaptarnos a las nuevas circunstancias. La compañía está determinada a trabajar y adaptarse a la nueva realidad macroeconómica mundial que todos los sectores afrontan.

Por ello Naturgy debe también adoptar dicha actitud, ahondar en una nueva etapa de transformación, más profunda, y que permita seguir consolidando las reformas estructurales acometidas y a la vez abordar los desafíos del futuro inmediato. En consecuencia, en 2020 vamos a iniciar una nueva etapa en la que perseguimos:

- Ser más ambiciosos en nuestra búsqueda de la excelencia y la mejora de nuestra competitividad, optimizando los procesos que nos permitan profundizar en nuestras eficiencias. Durante el año 2020 alcanzaremos un nivel de mejora de opex que nos permitirá cumplir con nuestros objetivos con dos años de adelanto, y por esto asumimos la responsabilidad de fijar objetivos más ambiciosos a alcanzar en 2022, y para ello identificar nuevas fuentes de mejora que nos permitan hacer frente a escenarios adversos.
- Consolidar nuestro protagonismo en la transición energética, avanzando en la descarbonización del grupo, incrementando el peso del negocio eléctrico y con un particular foco en fuentes de generación renovable. Lo haremos con disciplina financiera, persiguiendo también mejorar la predictibilidad de los flujos de caja e incrementando nuestro potencial de crecimiento futuro. Y otorgándole a la innovación el papel que requiere.
- Acelerar, dentro de lo posible, la rotación de nuestro portafolio de negocios, que nos permitirá reducir el perfil de riesgo de nuestra compañía, y la volatilidad, y que además permitirá cristalizar valor. Estas acciones deberían también contribuir a seguir avanzando en la simplificación del Grupo y acelerar nuestros compromisos de descarbonización en línea de nuestro plan de Medio Ambiente, y que ha sido reconocidos por numerosos índices internacionales.
- Intensificar la gestión regulatoria de forma proactiva para conseguir que podamos invertir y operar bajo marcos regulatorios estables, con visibilidad a largo plazo.

Trabajaremos para tener esquemas regulatorios que incentiven las inversiones y garanticen rentabilidades razonables para apoyar la transición energética.

- Adaptar nuestra organización a los retos que identificamos, para ser capaces de afrontarlos con las mayores garantías de éxito. Y para ello combinaremos el importante talento del que goza ya la compañía con el refuerzo de talento externo, para hacer de Naturgy una referencia en calidad y compromiso de sus empleados.

Nuestros compromisos con accionistas y stakeholders

En Naturgy enfocamos nuestra gestión hacia la creación de valor para los accionistas y la alineación de los intereses de todos nuestros stakeholders. En este sentido trabajaremos para renovar la ilusión y potenciar la identificación con este proyecto por parte de todos nuestros colaboradores y clientes.

Asimismo, continuaremos reforzando nuestro compromiso por la seguridad y la salud, desarrollando nuestra Política de Responsabilidad Corporativa, y por encima de todo persiguiendo consolidar un ambiente de trabajo saludable y de bienestar, así como un entorno de cero accidentes para nuestros colaboradores.

Seguiremos también avanzando en nuestro Plan de Vulnerabilidad, gracias a la acción social de nuestra Fundación, con iniciativas como las rehabilitaciones energéticas en viviendas de familias vulnerables, o la Escuela de Energía que ha formado ya a casi 20.000 personas este último año.

En cuanto al gobierno corporativo de la sociedad, progresaremos con paso firme en el cumplimiento de las recomendaciones de la CNMV. Seremos pioneros en algunas de ellas y explicaremos de forma transparente, si fuese el caso, las razones por las que no es posible cumplir totalmente con otras. En especial reforzaremos el compromiso del Consejo con la Sostenibilidad, y avanzaremos hacia la paridad en el seno del Consejo de Administración. Somos conscientes de la importancia de los objetivos de paridad y de la necesidad de acometer estos retos con firmeza y realismo tras 175 años de historia. Y por ello vamos a dar ejemplo desde el máximo órgano de gobierno de la compañía.

Y mantendremos nuestro compromiso de remuneración al accionista, en línea con lo establecido en el Plan Estratégico.

Comenzaba esta carta enumerando algunos de los motivos por los que como accionistas tenemos razones para estar orgullosos del desempeño de la compañía durante el año 2019, un año que se fue complicando. Ahora ya estamos inmersos en un nuevo ejercicio, el del 2020, más retador y con mayores incertidumbres a la vista del descenso sin precedentes de la economía mundial por la crisis sanitaria del Covid19. Tenemos la obligación de avanzar en un contexto de caídas del PIB mundial a tenor de las informaciones de organismos económicos nacionales e internacionales. Pero en Naturgy tenemos la capacidad y el equipo humano dispuesto para afrontar la situación con las máximas garantías para nuestros accionistas.

Nos comprometemos a asumir la responsabilidad de acelerar nuestra transformación, y de acometerla en todo lo que sea necesario, con el objetivo firme de convertir los retos y las incertidumbres del entorno en oportunidades, y de hacerlo con la máxima ilusión y con todas nuestras energías renovadas. Estoy convencido que nuestro compromiso por el trabajo, y con la determinación necesaria para afrontar los cambios, volveremos a tener motivos para estar orgullosos de nuestros logros. Y estoy también convencido de que la actitud y el compromiso de todos nuestros empleados ayudará a conseguir nuestras metas.

Muchas gracias por su atención y por depositar su confianza en todos nosotros.



Francisco Reynés
Presidente Ejecutivo

Madrid, mayo 2020.

Transparencia

En Naturgy asumimos el compromiso de transmitir con honestidad quiénes somos, cómo actuamos, cuáles son nuestros éxitos y aquello en lo que debemos mejorar. Siendo transparentes creamos un vínculo sólido de confianza y responsabilidad de la compañía con la sociedad, contribuyendo así a la construcción del bien (beneficio) común.



Informe Anual Integrado | 2019

Principales hitos y magnitudes básicas

—

Principales hitos del año | 14

Desempeño financiero | 16

Desempeño operativo | 18

Desempeño ambiental y social | 19





Liderazgo mundial frente al cambio climático por Carbon Disclosure Project. Única compañía energética española con este reconocimiento.



Anuncio del cierre de las centrales térmicas de carbón de Naturgy en España para impulsar la transición energética.



Liderazgo mundial en sostenibilidad en FTSE4GOOD, en el sector *multiutilities* por segundo año consecutivo.



Aprobación, por el Consejo de Administración, de la **revisión de nuestra Política de Derechos Humanos**.



2019

Principales hitos del año



Enero Marzo

Abril Junio



Mejora del perfil internacional: **venta del 100%** de la sociedad chilena **Transemel, S.A.** por **155 M€**.



Acuerdo, junto a Sonatrach, con Mubadala para adquirir el 42% de participación en Medgaz, S.A. Tras operación: participación estratégica del 49%.



Aprobación del Plan de Medio Ambiente para reducir emisiones, impulsar el gas renovable y la economía circular, cuidar la biodiversidad y desarrollar el capital natural.



Liderazgo mundial en Dow Jones Sustainability Index, en el sector Gas Utilities.



Suscripción de la alianza #CEOporel diversidad como muestra de apoyo a la inclusión e igualdad.



600M€

Proyectos de renovables. Puesta en **operación de 800 MW de energía renovable** en España. **180 MW de eólica** en Australia y **324 MW de capacidad eólica** en desarrollo en Chile.



Primeros en conectar a la red la totalidad de potencia solar adjudicada en 2017. En total 5 plantas solares con una potencia de 250 MW.

–

1.000 viviendas rehabilitadas gracias a la Fundación Naturgy y convenios con entidades sociales.



Reducción del 24% de agua en nuestra actividad.



Inicio de inyección de gas renovable a nuestra red de distribución.



Desempeño financiero

Importe
neto de negocios

23.035M€

-5,4% vs. 2018

Resultado bruto
de explotación ordinario

4.668M€

+5,8% vs. 2018

Beneficio
neto ordinario

1.432M€

+15,0% vs. 2018

Free Cash Flow
después minoritarios

1.958M€

-35,9% vs. 2018

Capex

1.685M€

-27,4% vs. 2018

Capex de crecimiento
remunerado

1.400M€

70% en renovables
y redes de electricidad

Deuda financiera
neta ^{a 31/12}

15.268M€

-0,3% vs. 2018

Proforma NIIF16

Endeudamiento

52,2%

51,2% en 2018

Deuda financiera
neta/Ebitda

3,3x

3,8x en 2018

Cotización ^{a 31/12}**22,40€**

22,26€ en 2018

Beneficio
ordinario por acción**1,46€**

1,25€ en 2018

Dividendo distribuido
por acción**1,37€**

1,30€ en 2018

Ebitda
por geografía (%)

51,5

48,5



- Internacional.
- España.

Ebitda
ordinario por negocios (%)

30,4

42,4

20,3

8,1



- Gas y Electricidad.
 - Infraestructura EMEA.
 - Infraestructura LatAm Sur.
 - Infraestructura LatAm Norte.
- Resto: -1,2%.

Inversiones
por negocios (%)

46,2

25,6

16,8

9,9



- Gas y Electricidad.
 - Infraestructura EMEA.
 - Infraestructura LatAm Sur.
 - Infraestructura LatAm Norte.
- Resto: +1,5%.

Desempeño operativo

—

Distribución

Gas

465.844^{GWh}

Redes

133.917^{Km}

Puntos
de suministro en miles

11.075

Electricidad

53.519^{GWh}

Redes

218.831^{Km}

Puntos
de suministro en miles

7.691

Comercialización

Gas

339.252^{GWh}

Electricidad

25.032^{GWh}

Generación de electricidad

Capacidad instalada
total

16.893^{MW}

Producción neta
total

44.704^{GWh}

Desempeño ambiental y social

Medioambiente

Factor de emisión
de generación

301 tCO₂/GWh

342 tCO₂/GWh en 2018

Emisiones de gases
de efecto invernadero ^{(GEI) (1)}

15,4 M tCO₂eq

18,3 M tCO₂ eq en 2018

Seguridad y salud

Nº de accidentes
con baja

28

Idem en 2018

Capacidad instalada
libre de emisiones

30,1%

27,5% en 2018

Producción neta
libre de emisiones

27,0%

24,9% en 2018

Interés por las personas

Nº de empleados
al cierre del ejercicio ⁽²⁾

11.847

12.700 en 2018

Formación

86%

empleados formados.

Valor económico
distribuido

21.533M€

23.413M€ en 2018

Mujeres

32%

31% en 2018



Hombres

68%

69% en 2018



Comunicaciones
recibidas por la Comisión
del Código Ético

194

199 en 2018

⁽¹⁾ GEI: gases efecto invernadero, medidas como tCO₂ equivalente (alcance 1).

⁽²⁾ No incluye número de empleados en los negocios clasificados como operaciones interrumpidas (78 personas en 2019 y 786 personas en 2018).

Anticipación

En un mundo en constante cambio, adelantarnos a los desafíos del mañana implica un profundo conocimiento del sector y de la sociedad, que demanda cada vez mejores respuestas. Por ello, en Naturgy nos enfocamos, no solo en identificar oportunidades de negocio, sino en reconocer las necesidades de una sociedad cada vez más madura y más responsable con su propia calidad de vida y con su entorno.



Naturgy 

Informe Anual Integrado | 2019

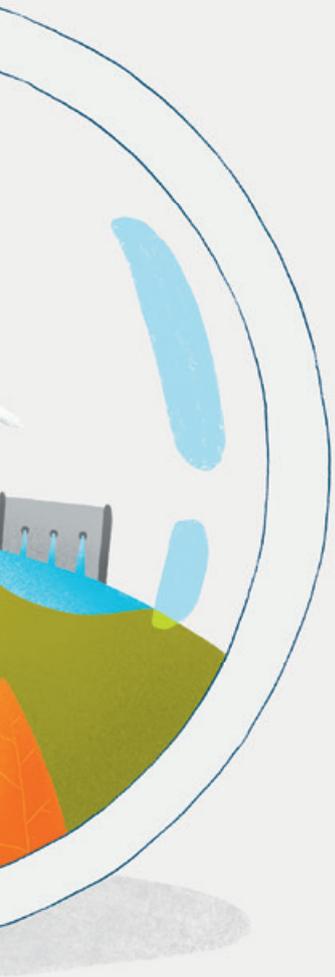
Tendencias del mercado, riesgos y oportunidades

—

Tendencias del mercado | 22

Riesgos | 23

Oportunidades | 28



Tendencias del mercado



Reducción de emisiones de CO₂ y crecimiento de las energías renovables con el gas natural como contribuidor clave

Los acuerdos de París (XXI "Conferencia internacional sobre cambio climático - COP21) persiguen minimizar el impacto del cambio climático, lo cual implicaría una reducción de emisiones solo posible con una transformación energética a largo plazo.

La transformación energética puede ser una oportunidad, ya que requerirá incrementar la inversión, pero reconfigurará el atractivo de los negocios y las inversiones.

Aunque no existe una única senda para el cumplimiento de los objetivos climáticos, los escenarios más ambiciosos implicarían retos muy relevantes para los combustibles fósiles.

Las renovables, gracias a la reducción de costes de inversión, consolidan su liderazgo y serán la fuente de energía primaria de mayor crecimiento a medio y largo plazo. Se espera que el peso de las energías renovables sobre la demanda primaria de energía pase de un 2% que representaba en 2018 al 7% en 2040.

Por su parte se espera en esa fecha que el gas natural tenga un peso del 25% en el mix de energía primaria siendo la principal fuente de energía compatible con los compromisos alcanzados.



Incremento de la demanda eléctrica y eficiencia energética

En el consumo final de energía, la electricidad crecerá un 58% pasando de una demanda eléctrica mundial de 23.000 TWh en 2018 a una demanda de 36.500 TWh en 2040. Por un lado, el desarrollo de economías emergentes requiere de mayor uso de aplicaciones eléctricas (motores, sistemas de refrigeración, tecnologías de información, etc.) y, por otro lado, la mayor electrificación en el hogar y en el transporte, así como la digitalización, contribuirán a este crecimiento de la electricidad como energía final.

Se espera que el porcentaje que representa la electricidad sobre la demanda de energía total pase del 19% en 2018 al 24% en 2040.



Big data y analítica de datos

La digitalización, referida al sector energético, como desarrollo de aplicaciones y servicios que transformen la relación con el cliente por una mayor conectividad permitirán optimizar la gestión de la demanda (*smart devices*) e incrementar la cartera de productos y servicios.



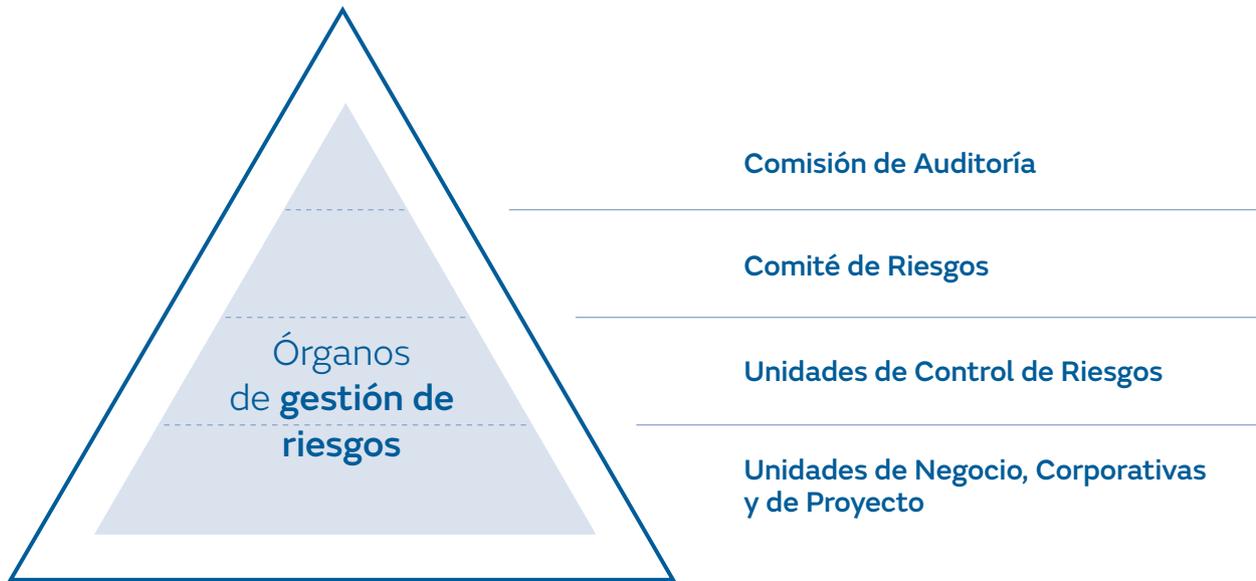
Riesgos

—

Modelo de gestión de riesgos

El modelo de gestión de riesgos de Naturgy busca garantizar la predictibilidad del desempeño de la compañía en todos los aspectos relevantes para sus grupos de interés. Esto requiere establecer la tolerancia al riesgo a través de la fijación de límites para las categorías de riesgo más relevantes. Con ello, la compañía puede anticiparse a las consecuencias de la materialización de ciertos riesgos, siendo percibida en los mercados como una compañía sólida y estable, con todos los beneficios que ello conlleva.

Naturgy dispone de un marco que integra la visión de Gobierno, Riesgos y Cumplimiento de la compañía posibilitando una visión integrada de los procesos del grupo, los controles existentes sobre los mismos y el riesgo asociado.



Órganos de gestión de riesgos

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

Comisión de Auditoría

Supervisa la eficacia del control interno y de los sistemas de gestión de riesgos de la compañía. Vela para que estos identifiquen los diferentes tipos de riesgo y las medidas para mitigarlos y para abordarlos en caso de que se materialicen en un daño efectivo.

Comité de Riesgos

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

Unidades de Control de Riesgos

Responsables de monitorizar y reportar el riesgo asumido, velando por que este se encuentre dentro de los límites definidos por el perfil de riesgo objetivo establecido por el Comité de Riesgos. Destacan tres unidades:

- **Riesgos y Seguros**
Identifica, sigue y controla el perfil de riesgo global del grupo, a través de la definición de políticas y métricas en coordinación con las unidades de los negocios. Da apoyo al Comité de Riesgos en la determinación y seguimiento del perfil global de riesgo.
- **Riesgos Gas & Power**
Controla y propone medidas para la mitigación de riesgos en función de las políticas de grupo reduciendo la volatilidad para alcanzar la rentabilidad esperada.
- **Auditoría Interna**
Realiza la revisión y seguimiento del sistema de control interno establecido por la alta dirección y evalúa los riesgos operacionales vinculados a los procesos. Apoya a la Comisión de Auditoría en sus funciones de supervisión.

Unidades de Negocio, Corporativas y de Proyecto

Responsables de la aplicación de los principios generales establecidos en la Política de Control y Gestión de Riesgos y de la gestión del riesgo en sus ámbitos de responsabilidad, observando, reportando, gestionando y mitigando los diferentes riesgos.

Categorías de riesgo

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

El sistema abarca fundamentalmente tres categorías:

- **Riesgo de mercado**

Entendido como la incertidumbre relacionada con los precios de las materias primas, tipos de cambio y tipos de interés, los cuales pueden incidir sobre los balances de la compañía, los costes de

aprovisionamiento o la capacidad de financiación en los mercados de capitales. El foco de la medición es doble: de corto plazo orientado a la cuenta de resultados, y de largo plazo orientado al valor de la compañía, incorporando la capacidad de generación de recursos del activo y su estabilidad, la variabilidad de la estructura financiera exigible y la volatilidad de factores de descuento aplicables.

- **Riesgo de crédito**

Entendido como el riesgo de solvencia financiera de la cartera comercial de la compañía. Adicionalmente, incorpora la medición a corto plazo de las rentabilidades obtenidas en la colocación de excedentes en entidades financieras, orientada a seleccionar carteras más eficientes.

- **Riesgo operacional**

Entendido como la posible ocurrencia de pérdidas financieras originadas por fallos en procesos, sistemas internos u otros factores. Permite la objetivación del riesgo, determinante en la toma de conciencia en la compañía y en la mejor gestión de su exposición, claves en la percepción del mercado reasegurador en relación a la excelencia operativa en Naturgy.



Principales riesgos

Tipo de riesgo		Descripción
Riesgos de mercado		
Precio de las materias primas	Gas	Volatilidad en los mercados internaciones que determinan el precio del gas.
	Electricidad	Volatilidad en los mercados de electricidad en España y Portugal.
Volumen	Gas	Desajuste entre la oferta y la demanda de gas.
	Electricidad	Reducción del hueco térmico disponible. Incertidumbre en el volumen de producción hidráulica.
Regulatorio		Exposición a la revisión de los criterios y niveles de rentabilidad reconocida para las actividades reguladas.
Tipo de cambio		Volatilidad en los mercados internacionales de divisa.
Tipo de interés y <i>spread</i> crediticio		Volatilidad en los tipos de financiación.
Fiscal		Ambigüedad o subjetividad en la interpretación de la normativa fiscal vigente, o bien por la alteración relevante de la misma.
Riesgo de crédito		
Crédito		Incertidumbre sobre la evolución de los ratios de morosidad condicionados por el ciclo económico.
Riesgo operacional		
Riesgos asegurables		Accidentes, daños o indisponibilidades en los activos de Naturgy.
Imagen y reputación		Deterioro de la percepción de Naturgy desde diferentes grupos de interés.
Medio ambiente		Daños al entorno natural y/o social.
Cambio climático		Incidencia en negocios de las medidas de lucha contra el cambio climático. Influencia de la gestión climática en la valoración de la compañía. Exposición creciente de las instalaciones a eventos naturales catastróficos, ante un mercado de reaseguro cada vez más restrictivo.
Ciberseguridad		Ataques informáticos

Nota

Los riesgos de carácter financiero (tipo de interés, tipo de cambio, precio de las materias primas (*commodities*), riesgo de crédito, riesgo de liquidez) se desarrollan en la Nota 14 de la Memoria.

Gestión	Métrica	Tendencia
Coberturas físicas y financieras. Gestión de la cartera.	Estocástica	↑ Desacople entre los contratos de largo plazo y los precios en <i>hubs</i> .
Coberturas físicas y financieras. Optimización del parque generación.	Estocástica	↑ Penetración de renovables con coste marginal cero y producción intermitente.
Optimización de contratos y activos a nivel global.	Determinista Estocástica	← → Presión de la demanda agregada en España bajo un contexto de eficiencia energética.
Optimización del balance comercialización generación.	Estocástica	↑ Presión de la demanda agregada en España bajo un contexto de eficiencia energética.
Intensificación de la comunicación con organismos reguladores. Ajuste de eficiencias e inversiones a las tasas reconocidas.	Escenarios	↑ Diferentes unidades de negocio con distintos niveles de maduración.
Diversificación geográfica. Coberturas mediante financiación en moneda local y derivados. Seguimiento de la posición neta.	Estocástica	← → Incertidumbre sobre las perspectivas de crecimiento en Latinoamérica.
Coberturas financieras. Diversificación de fuentes de financiación.	Estocástica	← → Incertidumbre respecto al nivel de escenario del tipo.
Consultas a organismos expertos independientes. Contratación de firmas asesoras de primer nivel. Adhesión al Código de Buenas Prácticas Tributarias. Dotación de provisiones con criterios de prudencia.	Escenarios	← → Diferentes unidades de negocio afectadas con distintas figuras tributarias.
Análisis de solvencia de clientes para definir condiciones contractuales específicas. Proceso de recobro.	Estocástica	← → Se prevé eficienciar el proceso de recobro.
Planes de mejora continua. Optimización del coste total de riesgo y de las coberturas.	Estocástica	↑ Tensión creciente en el mercado asegurador ante exposición de catástrofes naturales.
Identificación y seguimiento de potenciales eventos reputacionales. Transparencia en la comunicación.	Escenarios	← → Estabilización de las puntuaciones del índice MERCO.
Planes de emergencia en instalaciones con riesgo de accidente ambiental. Pólizas de seguro específicas. Gestión integral ambiental.	Escenarios	↓ Implantación de un Sistema Integrado de Gestión, certificado y auditado anualmente por AENOR.
Posicionamiento corporativo a través de la Política global de Medio Ambiente y del Plan de medio ambiente, donde se refuerza la gobernanza en temas de clima y se establecen objetivos de reducción de emisiones.	Estocástica Escenarios	↑ Incertidumbre sobre las políticas a desarrollar orientadas al fomento de la eficiencia energética.
Implementación medidas seguridad. Análisis de eventos y de aplicación de remedios. Formación.	Escenarios	↑ Endurecimiento del escenario cibernético. Plan de protección amenazas a efectos de mitigar probabilidad de materialización de riesgos e impacto asociado.

Métricas empleadas

* **Estocástica:** generación de sendas de evolución de las magnitudes más relevantes, tomando como riesgo la máxima desviación respecto al escenario de referencia, de acuerdo a un nivel de confianza predeterminado. Las magnitudes mencionadas son, típicamente, Ebitda, beneficio después de impuestos, *cash-flow* o valor.

** **Escenarios:** análisis del impacto respecto al escenario de referencia de un número limitado de posibles incidencias.

Oportunidades

Las principales oportunidades con las que Naturgy cuenta son:



Generación renovable

Incremento de la capacidad de generación renovable a nivel internacional, dada la competitividad en costes de las energías renovables y la presencia de Naturgy en mercados en crecimiento.



Mix de generación

El parque de generación de Naturgy, dominado por centrales de ciclo combinado cuenta con la flexibilidad necesaria para adaptarse a distintas situaciones de mercado, resultando un activo valioso en el aprovechamiento de oportunidades relacionadas con la volatilidad de los precios y volúmenes demandados en los mercados de gas y electricidad.



Portfolio de aprovisionamiento de gas natural

La gestión de gasoductos, la participación en plantas y la flota de buques metaneros permite cubrir las necesidades de los diferentes negocios del grupo de manera flexible y diversificada, optimizando para los distintos escenarios energéticos.



Equilibrada posición estructural

En negocios y áreas geográficas, con flujos estables, independientes del precio de las *commodities*, que permiten optimizar la captura de los crecimientos de demanda energética y maximizar las oportunidades de nuevos negocios en nuevos mercados.



Desarrollos tecnológicos e innovación

Naturgy apuesta por los proyectos de investigación y desarrollo e innovación, como medio para generar un suministro de energía fiable y sostenible.



Confianza

Un buen gobierno corporativo genera confianza y estabilidad y, para ello, Naturgy promueve directrices estratégicas y pioneras a fin de asegurar la calidad, confiabilidad y transparencia de la información, asegurando el buen manejo y administración de la compañía de tal manera que proteja los derechos de sus accionistas, grupos de interés y la sociedad en general.



Informe Anual Integrado | 2019

Gobierno Corporativo

Modelo de Gobierno Corporativo | 32

Junta General de Accionistas | 33

Consejo de Administración | 34

Estructura de Dirección | 37

Política de remuneraciones | 38



Modelo de Gobierno Corporativo

El gobierno en Naturgy se rige según los principios de eficacia y transparencia establecidos de acuerdo con las principales recomendaciones y estándares existentes, asumiendo para ello prácticas avanzadas de gobierno corporativo.

El conjunto de normas de gobierno está formado básicamente por:

- Estatutos Sociales (actualizados en 2018).
- Reglamento del Consejo de Administración y sus comisiones (actualizado en 2019).
- Reglamento de la Junta General de Accionistas (actualizado en 2018).
- Política de Derechos Humanos.
- Código Ético (actualizado en 2015).

Participación en el capital social

(a 31 de diciembre de 2019 y 2018) (%)

	2019 ⁽⁴⁾	2018 ⁽³⁾
Criteria Caixa y asociadas	24,4	25,6
Global Infrastructure Partners III ⁽¹⁾	20,3	20,0
CVC Capital Partners SICAV-FIS, S.A. ⁽²⁾	20,4	20,1
Sonatrach	4,1	3,9

⁽¹⁾ Global Infrastructure Partners III, cuyo gestor de inversión es Global Infrastructure Management LLC, ostenta indirectamente su participación a través de GIP III Canary 1, S.à.r.l.

⁽²⁾ A través de Rioja Acquisitions S.à.r.l.. La sociedad Rioja Acquisition S.à.r.l. se fusionó por absorción de Rioja Bidco Shareholdings, S.L.U en 2019.

⁽³⁾ El 22 de febrero de 2018 Repsol, S.A. alcanzó un acuerdo con Rioja Bidco Shareholdings, S.L.U., una sociedad controlada por fondos asesorados por CVC, para la venta del 20,072% del capital de Naturgy Energy Group, S.A. El 18 de mayo de 2018 se completó la transacción dejando de ser Repsol, S.A. titular de las acciones de dicha sociedad.

⁽⁴⁾ No se incluye Capital Research and Management Company que, a 31 de diciembre de 2019, posee un 3,0% del capital social puesto que se considera capital flotante ya que el límite del 3% se sobrepasa o se reduce de forma ocasional.

Tras los cambios accionariales, el 27 de junio de 2018, la Junta General de Accionistas aprobó la reducción del número de miembros del Consejo de Administración que pasó a doce. Asimismo, se eliminó la Comisión

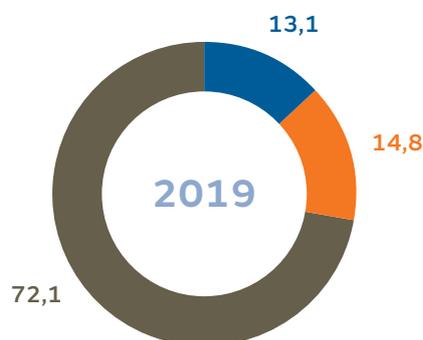
Ejecutiva y se fijó el número de miembros de la Comisión de Auditoría en siete miembros y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en siete miembros.



Junta General de Accionistas

Tiene derecho a asistir físicamente cualquier accionista que tenga al menos **1 acción**, siempre que la titularidad de sus acciones esté inscrita en el correspondiente registro contable con cinco días de antelación.

Quórum asistencia a la Junta General de Accionistas_ (%)



Quórum de asistencia

↑ **85,2%**

83,8% en 2018

Consejo de Administración

Naturgy estructura el funcionamiento de su máximo órgano de administración, el Consejo de Administración, a través de su funcionamiento en Pleno y en Comisiones, en atención a los requerimientos de la Ley de Sociedades de Capital. Por ello, el Consejo de Administración de Naturgy cuenta con una Comisión de Auditoría y una Comisión de Nombramientos y Retribuciones, que ejercen las funciones que la Ley les encomienda, contando ambas comisiones con mayoría de Consejeros independientes en su composición.

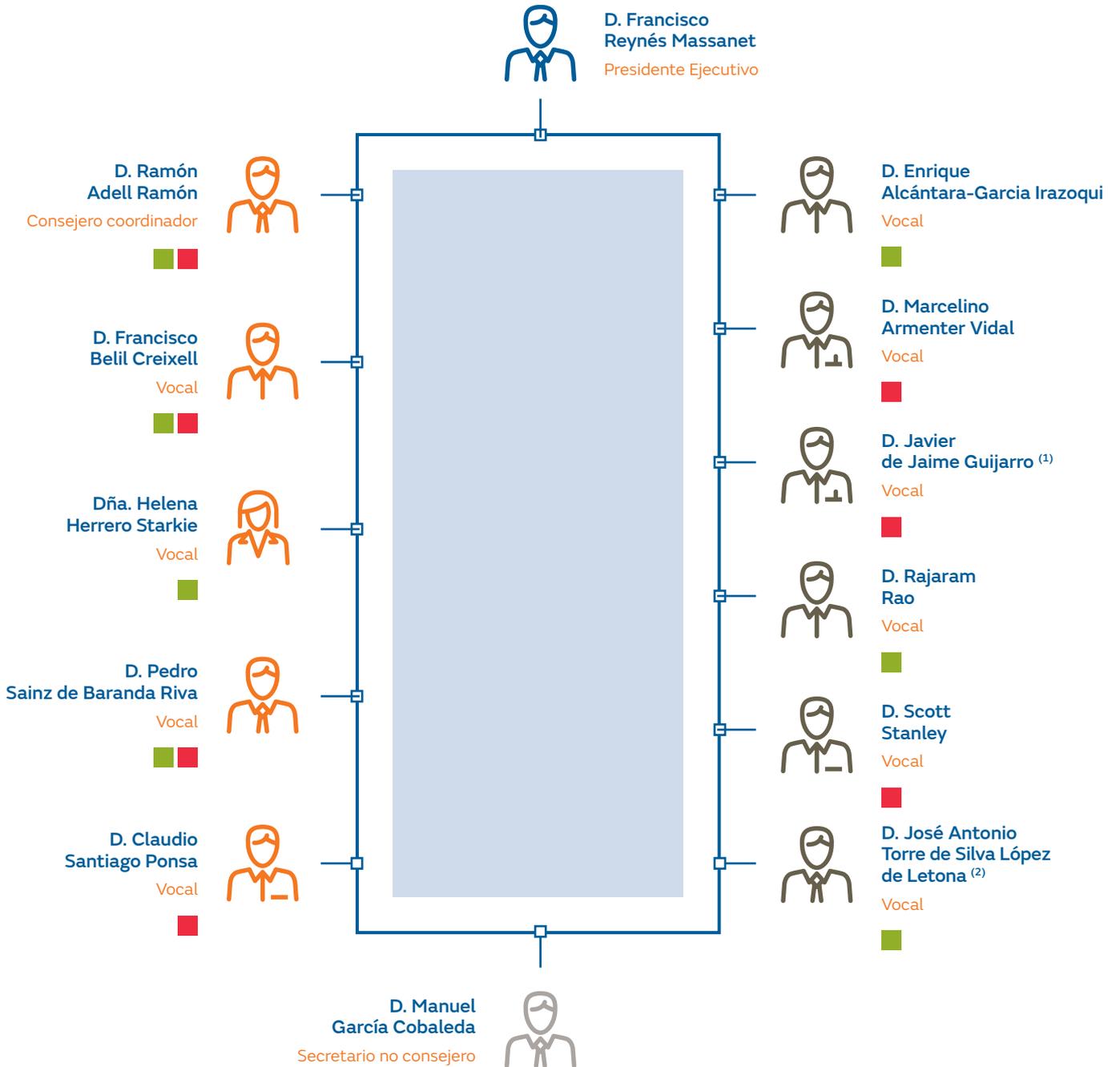
En ejercicio de sus competencias, los principales temas considerados por el Consejo de Administración durante 2019, han sido los siguientes:

- Reflexión estratégica.
- Presupuesto 2019 y seguimiento operativo continuo.
- Cuestiones en materia de seguridad y salud.
- Información financiera y contable.
- Propuesta de distribución del resultado del ejercicio 2019 y retribución al accionista.
- Gobierno corporativo: mejoras en aspectos de gobierno corporativo para su adaptación a las recomendaciones de la CNMV y aprobación de los informes anuales de Gobierno Corporativo y remuneraciones de los Consejeros, entre otros informes preceptivos.
- Convocatoria de la Junta General de Accionistas: acuerdos que propone el Consejo, informes y documentación complementaria.
- Selección y propuestas de nombramientos en los órganos de administración.
- Retribución de los empleados.
- Estrategia de financiación.
- Análisis principales proyectos.
- Principales decisiones regulatorias.
- Ciberseguridad.



Composición_

A 31 de diciembre de 2019



Naturaleza del cargo

■ Ejecutivo. ■ Independiente. ■ Dominical. ■ N/A.

Tipo de comisión

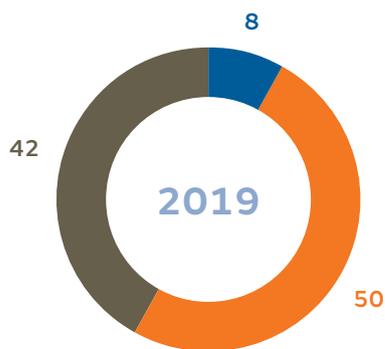
■ Comisión de Auditoría. ■ Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

⁽¹⁾ La sociedad Rioja S.à.r.l. sustituyó como Consejera a Rioja Bidco Shareholdings, S.L.U. en agosto de 2019.

⁽²⁾ Theatre Directorship Services Beta, S.à.r.l.

Perfil del Consejo de Administración_

(%)



Naturaleza del cargo

- Ejecutivo.
- Dominical.
- Independiente.



Competencias

- Ingeniería industrial y energía.
- Jurídico y administración.
- Finanzas, contabilidad y auditoría.
- Management.
- IT y empresarial internacional.

Actividades y desempeño del Consejo de Administración_

(Nº de reuniones)

	2019	2018
Consejo de Administración	16	14
Comisión Ejecutiva	(Suprimida)	2
Comisión de Auditoría	6	7
Comisión de Nombramientos y Retribuciones	6	11

- El Consejo de Administración de Naturgy ejerce las funciones que la Ley le encomienda. Para ello, cuenta con una Comisión de Auditoría y una Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Ambas cuentan con **mayoría de consejeros independientes** en su composición.



**D. Francisco
Reynés Massanet**

Presidente Ejecutivo

Estructura de Dirección

En cuanto a la estructura de dirección de Naturgy, está formada por cuatro unidades de negocio (Gas y Electricidad, Infraestructuras EMEA, Infraestructuras LatAm Sur e Infraestructuras LatAm Norte) y unidades corporativas que garantizan el control de forma centralizada.

Se considera como Personal Directivo los directivos con dependencia jerárquica directa del **Presidente Ejecutivo, D. Francisco Reynés Massanet**. A 31 de diciembre de 2019 está compuesto por los siguientes directivos:

Unidades de Negocio

D. Manuel Fernández Álvarez | Gas y Electricidad

D. Antonio Gallart Gabás | Infraestructuras LatAm Sur

D. José García Sanleandro | Infraestructuras LatAm Norte

Dña. Rosa María Sanz García | Infraestructuras EMEA

Unidades Corporativas

D. Miguel Aller Blanco | Proyecto LEAN

D. Carlos J. Álvarez Fernández | Financiera

D. Antonio Basolas Tena | Estrategia y Desarrollo

D. Steven Fernández Fernández | Capital Markets

D. Jon Ganuza Fernández de Arroyabe | Controlling

D. Manuel García Cobaleda | Secretaría General y del Consejo

D. Jordi Garcia Tabernero | Comunicación y Relaciones Institucionales

D. Antoni Peris Mingot | Recursos

Política de remuneraciones

Consejo de Administración

El Informe Anual sobre la remuneración de los consejeros se presentó como punto separado del orden del día y con carácter consultivo a la Junta General de Accionistas celebrada en 2019.

La retribución con respecto a los consejeros, por su pertenencia al Consejo y sus comisiones, está compuesta exclusivamente por unas asignaciones fijas que se determinan en función de los cargos desempeñados.

Retribución por pertenencia al Consejo de Administración y sus comisiones_ (euros/año)

	2019
Presidente del Consejo de Administración	1.100.000
Consejero	175.000
Consejero Coordinador	30.000
Presidente de Comisión	90.000
Miembro de Comisión	60.000



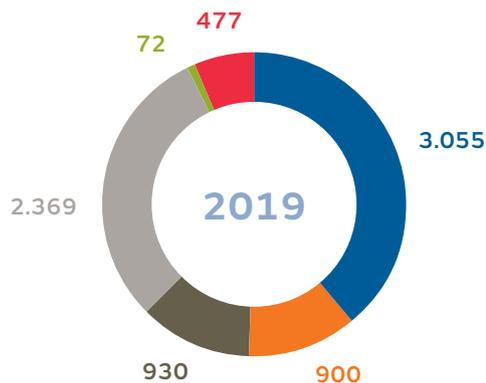
Política de retribución con respecto al Presidente Ejecutivo_

Concepto	Objetivo	Criterios
Retribución fija base anual	Retribuir el nivel de responsabilidad de estas funciones.	Se asegura que la retribución sea competitiva respecto de la aplicada por las compañías comparables.
Retribución variable anual	Vincular la retribución con los resultados de la compañía a corto plazo.	<p>Toma como base el 100% de la retribución fija total anual multiplicado por el grado de consecución de objetivos alcanzados efectivamente en el año. Tiene un grado máximo de consecución del 150%. No se percibirá esta retribución si el grado de consecución no alcanza el 80%. Su percepción en metálico podrá ser sustituida cada año por mutuo acuerdo en todo o parte por una aportación en un sistema de previsión social.</p> <p>Los objetivos y ponderaciones para 2019 han sido: 20% Capex de crecimiento orgánico (1/3 maximización Capex de mantenimiento, 1/3 mejora TIR Capex crecimiento y 1/3 mejora inversión en crecimiento), 25% eficiencia operativa, 30% free cash flow antes de Capex, 15% beneficio consolidado comparable y 10% otros aspectos cualitativos.</p>
Programa de incentivos a largo plazo	Fortalecer el compromiso con la consecución de los objetivos establecidos en los planes estratégicos.	Vinculado a la rentabilidad total obtenida por los accionistas en el periodo de referencia que coincide sustancialmente con el del Plan Estratégico 2018-2022.

■ Objetivos y ponderaciones 2019

20% Capex de crecimiento orgánico, 25% eficiencia operativa, 30% *free cash flow* antes de Capex, 15% beneficio consolidado comparable y 10% otros aspectos cualitativos.

Retribución agregada del Consejo de Administración devengada por tipo de retribución_ (miles de euros)



Retribución total

↓ **7.803** miles €

22.724 miles € en 2018

- Por pertenencia al Consejo.
- Por pertenencia a las comisiones del Consejo.
- Retribución fija.
- Retribución variable corto plazo.
- Otros conceptos.
- Planes de pensiones y seguros vida.

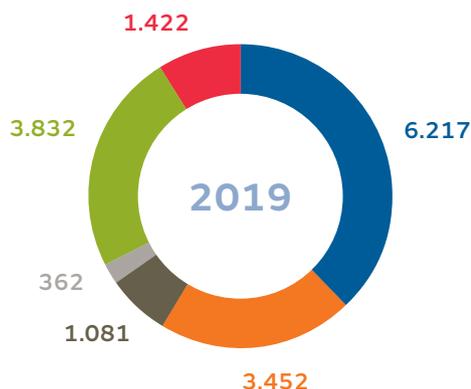
Nota
El dato del 2019 incluye las aportaciones a planes de pensiones no consideradas en 2018.

Personal directivo

La política general de retribución de los miembros del personal directivo se determina por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

El modelo retributivo cuenta con los mismos componentes que los anteriormente indicados con respecto al Presidente Ejecutivo por sus funciones ejecutivas.

Retribución agregada del Comité de Dirección y del director de Auditoría Interna ⁽¹⁾ devengada por tipo de retribución _ (miles de euros)



Retribución total

↓ **16.366** miles €

17.940 miles € en 2018

- Retribución fija.
- Retribución variable corto plazo.
- Retribución variable plurianual.
- Otros conceptos.
- Indemnizaciones.
- Planes de pensiones y seguros vida.

Nota
El dato del 2019 incluye las aportaciones a planes de pensiones no consideradas en 2018.
⁽¹⁾ De acuerdo a la Circular 5/2013 de la CNMV las retribuciones de la alta dirección deben incluir a los directivos que tienen dependencia directa del primer ejecutivo de la compañía y también al director de Auditoría Interna.



Simplicidad

Es enfocarse en lo esencial.
Es centrarnos en la importancia de las personas,
del trabajo en equipo y de hacer más sencillos
y ágiles nuestros procesos. La simplicidad nos
conecta con nuestra esencia, con lo que somos,
y con el core de nuestra actividad. Gestionar
con este enfoque marca la diferencia.





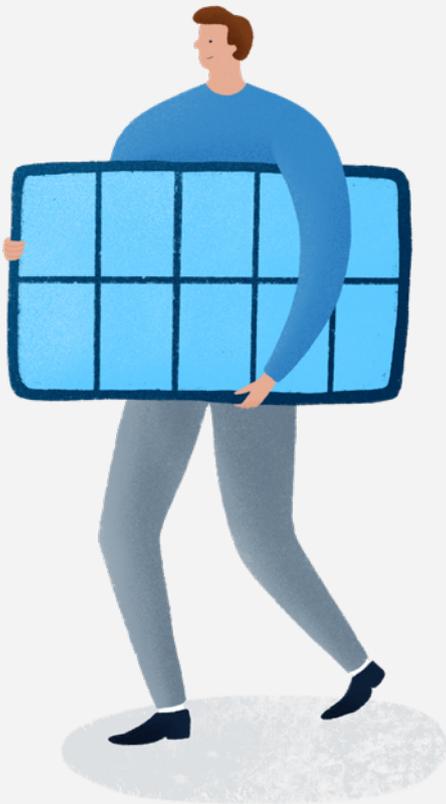
Informe Anual Integrado | 2019

Modelo de negocio y creación de valor

—

Modelo de negocio | 44

Creación de valor y gestión sostenible | 52



Modelo de negocio

Naturgy es un grupo energético integrado que suministra gas y electricidad a más de 18 millones de clientes. Su negocio se centra en la distribución y comercialización del gas y en la generación, distribución y comercialización de electricidad. Además, desarrolla otras líneas de negocio, como los servicios energéticos, que favorecen la diversificación de las actividades y los ingresos, anticipándose a las nuevas tendencias del mercado, atendiendo las necesidades específicas de los clientes y ofreciéndoles un servicio integral no centrado únicamente en la venta de energía.



Nuestra misión

Atender las necesidades de nuestros:

Accionistas | Clientes | Empleados | Sociedad



Nuestra visión

Accionistas

Ofrecer una rentabilidad creciente y sostenible.

Clientes

Ser líderes en continuo crecimiento con presencia multinacional ofreciendo productos de calidad y respetuosos con el medio ambiente.

Empleados

Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y personal.

Sociedad

Contribuir positivamente a través de un compromiso global.



Nuestros valores

Compromiso con los resultados.

Orientación al cliente.

Sostenibilidad.

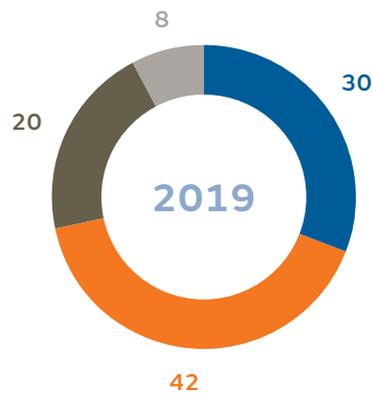
Interés por las personas.

Responsabilidad social.

Integridad.

El modelo de negocio de Naturgy se desarrolla a través de un amplio número de empresas básicamente en España, resto de Europa y Latinoamérica, y África y se apoya en los siguientes grandes negocios:

Ebitda ordinario por negocios_ (%)



- Gas y Electricidad (España, Europa y Latinoamérica).
- Infraestructuras EMEA (España y África).
- Infraestructuras LatAm Sur (Latinoamérica).
- Infraestructuras LatAm Norte (Latinoamérica).

A lo largo de la cadena de valor, el modelo de negocio de Naturgy se diferencia por ser líder en el sector del gas y ser un referente en el sector eléctrico, en ambos casos siendo garantía de suministro regular de gas y electricidad, esencial para prestar un servicio de calidad y para el cumplimiento de la función social de la compañía; proporcionar una amplia oferta de servicios de valor añadido e impulsar la innovación sostenible como motor de desarrollo.

- **Naturgy desarrolla otras líneas de negocio, como los servicios energéticos**, que favorecen la diversificación de las actividades y los ingresos, anticipándose a las **nuevas tendencias del mercado y atendiendo las necesidades de los clientes** ofreciéndoles un servicio integral.

Naturgy en el mundo

Alemania

Comercialización de GN/GNL.

Argentina

Distribución de gas (5 provincias incluyendo Buenos Aires y 2,2 millones de clientes) y distribución de electricidad (0,2 millones de clientes).

Argelia

Aprovisionamiento e infraestructura de GN/GNL y gasoducto Medgaz.

Australia

Generación eólica (96 MW).

Bélgica

Comercialización de GN/GNL.

Brasil

Distribución de gas (Estado de Rio de Janeiro, São Paulo Sur y 1,1 millón de clientes). Comercialización de GN/GNL y generación (153 MW, solar).

Chile

Distribución de gas (4 regiones y 0,7 millones de clientes), transporte y distribución de electricidad (13 regiones y 3,0 millones de clientes). Proyectos de generación eólica y solar.

China

Comercialización de GN/GNL.

Costa Rica

Generación (101 MW, hidráulica).

Egipto

Aprovisionamiento e infraestructura de GN/GNL (planta de licuefacción de Damietta).

España

Exploración, transporte, distribución y comercialización de gas y electricidad. Generación (ciclo combinado, nuclear, hidráulica, carbón, cogeneración, mini hidráulica y eólica).

Francia

Comercialización de GN/GNL. Regasificación Montoir.





Holanda

Comercialización de GN/GNL.

India

Comercialización de GN/GNL.

Irlanda

Comercialización de GN/GNL y de electricidad.

Japón

Comercialización de GN/GNL.

Luxemburgo

Comercialización de GN/GNL.

Marruecos

Infraestructura de GN/GNL y gasoducto Magreb-Europa.

México

Distribución de gas (diez estados del país incluyendo México y 1,7 millones de clientes) y generación (2.365 MW, ciclos combinados y 234 MW, eólica).

Omán

Aprovisionamiento e infraestructura de GN/GNL (planta de licuefacción de Qalhat).

Panamá

Distribución de electricidad (Panamá centro, oeste, interior, Chiriquí y 0,7 millones de clientes), y generación (22 MW, hidráulica).

Pakistán

Comercialización de GN/GNL.

Perú

Distribución de gas (Arequipa).

Portugal

Comercialización de GN/GNL y comercialización de electricidad.

Puerto Rico

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

Reino Unido

Comercialización de GN/GNL.

República Dominicana

Generación (198 MW, fuel).

Singapur

Comercialización de GN/GNL.

Líneas de negocio

Liderazgo en el negocio del gas

	Redes	Gas
	Distribución de gas	Infraestructuras
	11,1 millones de puntos de suministro. 133.917 km de red.	Ocho buques metaneros l/p. Dos gasoductos de transporte, Magreb-Europa (Empl) y Medgaz.
Nuestro posicionamiento	<p>España Líder en España con una cuota de mercado del 69%, distribuyendo gas natural a más de 1.000 municipios en nueve comunidades autónomas y 5,4 millones de clientes.</p> <p>Latinoamérica Primera distribuidora de Latinoamérica, donde suministra a más de 5,7 millones de clientes.</p> <p>Presencia en Argentina, Brasil, Chile, México y Perú y en cinco de las diez principales ciudades latinoamericanas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ocho buques metaneros (1,3 Mm³). ▪ Gestión del principal gasoducto que abastece a la Península Ibérica Magreb-Europa (Empl) y participación del 14,9% en Medgaz ⁽¹⁾. ▪ Participación en la planta de regasificación de Ecoeléctrica y dos plantas de licuefacción (Damietta y Qalhat). ▪ Capacidad de almacenamiento propio de 0,5 bcm y arrendado de 0,9 bcm.
Nuestra fortaleza	Naturgy mantiene una posición destacada en los mercados donde opera, lo que supone una plataforma de crecimiento orgánico, tanto por la captación de nuevos clientes en municipios con gas, como por la expansión de redes a zonas no gasificadas.	<p>Naturgy tiene una infraestructura de gas integrada encaminada a dotar al negocio de gran estabilidad, proporcionar flexibilidad a las operaciones, y permitir transportar el gas hacia las mejores oportunidades de negocio.</p> <p>La capacidad de almacenamiento busca asegurar un suministro constante evitando el impacto de los cambios estacionales o las puntas en la demanda.</p>

⁽¹⁾ El 15 de octubre de 2019 se alcanzó a un acuerdo para la compra de un 34,05% adicional sujeto a ciertas condiciones.

- Naturgy mantiene **una posición destacada en los mercados donde opera**, lo que supone una plataforma de crecimiento orgánico, tanto por la captación de nuevos clientes en municipios con gas, como por la expansión de redes a zonas no gasificadas.

Aprovisionamiento	Comercialización
~ 30 bcm de cartera de suministro.	339 TWh de gas suministrado.
<p>Modelo de negocio basado en la diversificación y la flexibilidad, que ha convertido a Naturgy en un operador global con un fuerte perfil internacional.</p> <p>Naturgy tiene contratos de aprovisionamiento con proveedores en todo el mundo, tanto en estado gaseoso (GN) como en forma de gas natural licuado (GNL).</p>	<p>Acceso único a los mercados: 11 millones de clientes y ventas de GNL en multitud de países del mundo.</p> <p>Operador global con flexibilidad para explotar mercados que presenten márgenes atractivos.</p> <p>Cuota de mercado del 26% en España.</p> <p>Suministro competitivo a las centrales de ciclo combinado (CCC).</p>
<p>Una cartera de contratos de aprovisionamiento diversificada y flexible, que permite capturar mercados de alto valor añadido.</p>	<p>Naturgy tiene una cartera diversificada de clientes finales, actuando como comercializador de gas tanto en España como en el mercado internacional.</p> <p>El posicionamiento en los mercados internacionales está encaminado a extraer márgenes adicionales a través de una adecuada actividad de comercialización.</p> <p>Naturgy es líder en la oferta combinada de energía dual y ofrece una amplia gama de servicios de valor añadido.</p>



Referente en el negocio eléctrico

	Redes	Descripción
	Distribución de electricidad	Generación
	7,7 millones de puntos de suministro. 218.831 km de red.	16,9 GW de capacidad de generación.
Nuestro posicionamiento	<p>España Tercer operador en el mercado español donde distribuye electricidad a 3,8 millones de clientes.</p> <p>Latinoamérica Presencia en Argentina, Chile y Panamá (3,9 millones de clientes).</p>	<p>España Capacidad de 13,7 GW con presencia relevante en cinco tecnologías: 7,4 GW centrales de ciclo combinado, 2 GW hidráulica, 1,7 GW carbón, 2 GW renovables y 0,6 GW nuclear.</p> <p>La cuota de mercado de Naturgy es de 17,4% en generación no renovable y del 2,1% en generación renovable.</p> <p>Internacional Capacidad de 3,2 GW: 2,4 GW centrales de ciclo combinado (México), 0,2 GW fuel (República Dominicana), 0,1 GW hidroeléctrica (Costa Rica y Panamá) y 0,5 GW renovables (México, Australia y Brasil).</p>
Nuestra fortaleza	<p>Naturgy tiene una posición de liderazgo en los mercados donde opera.</p> <p>Naturgy es un operador eficiente en términos de costes de operación y mantenimiento del negocio de distribución eléctrica.</p>	<p>La compañía tiene un amplio conocimiento en las tecnologías de generación en las que opera y cuenta con una infraestructura capaz de ajustarse a las necesidades de cada modelo energético ya la realidad de cada país.</p> <p>Naturgy mantiene un buen posicionamiento en España y Latinoamérica, lo que permitirá aprovechar las oportunidades de inversión en generación.</p>

- La compañía tiene un **amplio conocimiento en las tecnologías de generación en las que opera** y cuenta con una infraestructura capaz de ajustarse a las necesidades de cada modelo energético ya la realidad de cada país.

Comercialización

25,0 TWh comercializados.

Líder en los segmentos de gran consumo y residencial con una cuota del mercado total en España del 10%.

Uno de los agentes principales del mercado español.

Oferta combinada de energía dual y amplia gama de servicios de valor añadido.

La posición de liderazgo en la comercialización combinada de gas natural y electricidad presenta importantes ventajas, como menor coste de servicio, un servicio integrado al cliente y menores costes de adquisición, sin olvidar la consecución de una mayor vinculación con los clientes.



Creación de valor y gestión sostenible

El compromiso con la creación de valor a largo plazo y la gestión sostenible se concreta en la Política de Responsabilidad Corporativa que establece el marco común de actuación que orienta el comportamiento socialmente responsable de la compañía y que fue actualizada y aprobada por el Consejo de Administración en enero de 2019, siguiendo las mejores prácticas internacionales y las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas.

Esta política asume ocho compromisos con sus grupos de interés:



01

Compromiso con los resultados



02

Excelencia en el servicio



03

Gestión responsable del medio ambiente



04

Interés por las personas



05

Seguridad y salud



06

Cadena de suministro responsable



07

Compromiso social



08

Integridad y transparencia

Estos compromisos son transversales y están presentes en todo el proceso de negocio de la compañía, basado en la generación de riqueza económica, social y ambiental.

Naturgy dispone de capitales esenciales para desarrollar su modelo de negocio, el cual se basa en una gestión responsable y sostenible de todos los recursos de los que se sirve.

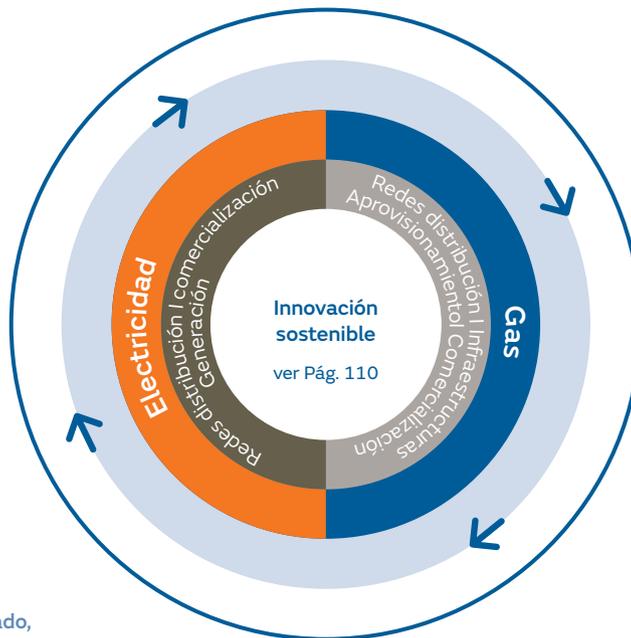
	Financiero	Humano	Manufacturado	Ambiental	Social
Nuestros capitales	Generación sostenible de caja. <i>Free cash flow:</i> 1.958 M€ Estricta disciplina financiera. Endeudamiento: 52,2%	Desarrollo profesional y gestión del talento. Diversidad e igualdad. Extensión de principios a la cadena de proveedores.	Inversión y mantenimiento en redes de distribución de gas y electricidad. Innovación sostenible. Operción y desarrollo capacidad generación eléctrica.	Productos y servicios respetuosos con el medio ambiente. Eficiencia energética. Compromiso reducción emisiones.	Regulación y diálogo con lo grupos de interés. Garantía de suministro.

Ciclo de planificación estratégica

+Info
Ciclo de planificación
Capítulo Evolución previsible del Grupo.

Pág. 56

Entorno externo
Entorno económico.
Regulación.
Políticas medioambientales.
Desarrollo tecnológicos y nuevos modelos de negocio.



Gobierno corporativo

Nuestros compromisos

- Compromiso con los resultados.
- Excelencia en el servicio.
- Gestión responsable del medio ambiente.
- Interés por las personas.
- Seguridad y salud.
- Cadena de suministro responsable.
- Compromiso social.
- Integridad y transparencia.

Entorno interno

+Info
Entorno externo
Capítulo Tendencias de mercado, riesgos y oportunidades.

Pág. 21

Nuestros resultados	Política de dividendos. Dividendos pagados: 1.319 M€ Cumplimiento objetivos financieros. Ebitda ordinario: 4.668 M€ Resultado neto ordinario: 1.432 M€	Universidad Corporativa y planes de formación. Plantilla formada: 85,8% Retención de talento. Rotación voluntaria: 2,7 Seguridad y salud. Índice frecuencia de accidentes: 1,2	Distribución de gas: 468.844 GWh Distribución de electricidad: 53.519 GWh Suministro de gas: 339.252 GWh Producción neta: 44.704 GWh	Emisiones directas de GEI: 15,4 MtCO ₂ eq. Emisiones CO₂/generación: 301 tCO ₂ /GWh	Valor económico distribuido: 21.533 M€. Inversión social: 8 M€
Nuestros grupos de interés	Accionistas	Empleados	Clientes	Clientes Sociedad	Sociedad

Naturgy ha desarrollado durante 2019 un Plan director de sostenibilidad 2019-2022, que acompaña al proceso de transformación de la compañía y se alinea con el Plan Estratégico 2018-2022, con el propósito de facilitar el cumplimiento de la estrategia, aprovechar oportunidades en materia de sostenibilidad y desarrollar acciones, y objetivos para dichas acciones, alineadas con los compromisos de la Política de responsabilidad corporativa y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Para la elaboración del Plan director de sostenibilidad 2019-2022, se realizó un análisis de materialidad que incluyó un análisis interno, en el que se tuvo en consideración el Plan Estratégico, el mapa de riesgos, los informes anuales, la política de responsabilidad

corporativa, el código ético y otras políticas internas, así como documentación elaborada internamente sobre desempeño ESG. También se realizó un análisis externo, en el cual se consideraron las tendencias regulatorias y del sector, requerimientos de analistas e inversores, competidores y diferentes medios de comunicación. Como resultado del análisis se identificaron 33 asuntos relevantes para la compañía y sus grupos de interés.

El plan pone el foco y está orientado a potenciar aquellas facetas que en el contexto de transformación del sector están menos desarrolladas por parte de la compañía. Para ello se han establecido cuatro *drivers*, que agrupan 30 acciones: innovación para el cliente, compromiso y talento, oportunidad de los retos medioambientales y las energías renovables e integridad y transparencia.

- **El Plan director de sostenibilidad ha establecido cuatro *drivers*:** innovación para el cliente, compromiso y talento, oportunidad de los retos medioambientales y las energías renovables e integridad y transparencia.



Accountability

En Naturgy sabemos que todo funciona gracias al talento de nuestro equipo. Un equipo comprometido, ágil, diverso, abierto al cambio y alineado, no solo con la consecución de objetivos, sino también al proceso de aprendizaje que nos permite corregir errores y seguir evolucionando. La confianza y la participación son fundamentales para generar nuevas ideas y habilidades. La responsabilidad compartida es como el conocimiento o el sentimiento: tiene un efecto multiplicador y logra resultados excepcionales.

Naturgy 





Informe Anual Integrado | 2019

Evolución y resultados de los negocios

—

Resumen ejecutivo | 58

Factores clave comparabilidad y elementos no ordinarios | 61

Análisis de los resultados consolidados | 64

Análisis de resultados por segmentos | 68

Flujo de caja | 90

Posición financiera | 94

Resumen ejecutivo

Hechos destacados

- El ejercicio 2019 ha estado marcado por el crecimiento de las actividades internacionales y las eficiencias en todos los negocios, que han compensado un escenario energético más exigente en las actividades liberalizadas cuando comparamos con el año anterior. Con todo ello, el Ebitda y el resultado neto ordinarios alcanzan los 4.668 millones de euros y los 1.432 millones de euros respectivamente en el ejercicio (un 6% y un 15% por encima del ejercicio anterior respectivamente) alcanzando los objetivos para el año.
- Desde el lanzamiento del Plan Estratégico 2018-2022, Naturgy ha realizado pasos significativos para apoyar la transición energética. Fue el primer grupo español en solicitar el permiso para el cierre de sus plantas de carbón en 2018 y, durante 2019, se ha convertido en uno de los inversores líderes en tecnologías limpias en el país, destinando más de 400 millones de euros al desarrollo de proyectos renovables, la cifra más alta en la historia de la compañía.
- La compañía ha continuado también con sus inversiones en proyectos renovables fuera de España, destinando 145 millones de euros en proyectos de crecimiento en Australia y Chile. Como resultado, la capacidad instalada total en renovables incrementó hasta 2.580 MW al cierre de 2019 lo que representa un incremento del 45% respecto al año anterior. Los esfuerzos de la compañía han resultado en una reducción de las emisiones directas GEI (MtCO₂) y del factor de emisión (tCO₂/GWh) un 16% y un 12% respectivamente en el año. Se esperan reducciones adicionales en los próximos años.
- Naturgy también apoya la transición energética en curso a través de las inversiones en nuestros negocios regulados, destacando las redes de distribución eléctrica en España e internacional, donde se ha invertido unos 500 millones de euros aproximadamente.
- En su conjunto, más del 60% de las inversiones totales de la compañía del ejercicio se ha destinado a renovables y redes de distribución eléctrica frente al aproximadamente 50% del ejercicio 2018.
- Nuestros esfuerzos continuos en las mejores prácticas medioambientales, sociales y de gobierno (ESG) han resultado en el reconocimiento de Naturgy como líder mundial en el sector de *gas utilities* por tercer año consecutivo en el Índice Dow Jones de Sostenibilidad mundial (DJSI World) un referente mundial al evaluar las mejores prácticas corporativas en aspectos ESG.
- 2019 ha sido también un año de importantes desarrollos regulatorios. En julio de 2019 la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) publicó una serie de propuestas de borrador de las circulares que establecerán la metodología de retribución de la actividad regulada de distribución y transporte de electricidad (2020-2025) y distribución, transporte y regasificación de gas (2021-2026). Dichas propuestas fueron revisadas antes de finalizar el año tras un periodo de alegaciones de las partes interesadas. A la fecha, la nueva regulación de distribución y transporte de electricidad para el período 2020-2025 ha sido aprobado y publicada. Por otro lado, la regulación tanto para transporte, distribución y regasificación de gas para el próximo período regulatorio (2021-2026) sigue en tramitación.
- A lo largo de este proceso, la compañía ha llevado a cabo constantes esfuerzos para proteger los intereses de todos sus grupos de interés, abogando por una metodología regulatoria justa y objetiva. Un marco que proporcione visibilidad y los incentivos adecuados para ejecutar las inversiones necesarias para apoyar la transición energética. La compañía sigue firmemente comprometida a adaptar su negocio para proteger los intereses de todos sus grupos de interés.

- Naturgy continúa implementando su plan de eficiencias acelerando su cumplimiento alcanzando los 270 millones de euros de ahorros en 2019, excediendo el importe inicial comprometido de 100 millones de euros. Las eficiencias continuarán siendo un impulsor clave del rendimiento en los próximos años y la compañía se reafirma en sus compromisos de eficiencias en 2022. En 2019 se han completado varias iniciativas de externalización (Proyecto LEAN) que incluyen acuerdos con Telefónica, IBM y Everis. Más de 250 iniciativas de eficiencia para agilizar nuestras operaciones están en marcha incluyendo digitalización y reubicación de oficinas.
- La optimización de la cartera de negocios es también un impulsor de la estrategia de la compañía y las últimas transacciones demuestran la capacidad para crear valor a través de la gestión de la cartera de negocio y de la rotación de activos, simplificando su posicionamiento de negocio y geográfico.
 - Durante 2019, Naturgy ha completado la venta del 100% de la distribución y comercialización de electricidad en Moldavia con una valoración de fondos propios 141 millones de euros (incluidos los dividendos anteriores al cierre de la operación). También se ha completado la venta de Transemel, filial de transporte de electricidad en Chile por un valor de fondos propios (100%) de 155 millones de euros que representa un valor empresa de 182 millones de euros equivalente proximadamente a un múltiplo de 23,5x EV/Ebitda 2018 ajustado.
 - Por el lado de las adquisiciones, en octubre Naturgy alcanzó un acuerdo para adquirir un 34% de Medgaz por 445 millones de euros. Esta transacción permite a la compañía alcanzar una participación del 49% en Medgaz transformando su posición en una participación estratégica que permite el control conjunto de Medgaz junto con Sonatrach. La transacción ha sido acordada a un múltiplo equivalente a 6,9x el Ebitda esperado en 2021 e incluye la expansión aprobada de 2bcm del gasoducto actual.
 - Finalmente, también durante 2019, CGE, sociedad participada por Naturgy en Chile, ha completado el canje de activos en Argentina transfiriendo su participación del 50% en dos distribuidoras de electricidad por un 50% de participación en una distribuidora de gas y la comercializadora asociada. Como resultado, CGE pasa a controlar el 100% de las mencionadas compañías de distribución de gas.
- La compañía continuará buscando de forma activa la creación de valor a través de la rotación de activos y está actualmente analizando oportunidades, tanto potenciales desinversiones como adquisiciones.
- También se ha continuado trabajando en la mejora del perfil de riesgo en nuestras actividades liberalizadas. Un buen ejemplo de estos esfuerzos es el negocio de GNL Internacional donde Naturgy ha incrementado la cantidad de volúmenes cerrados para el siguiente año hasta el 90% de los volúmenes de GNL para 2020 aproximadamente (por encima del 80% del año anterior). En el negocio de comercialización eléctrica, Naturgy ha continuado reduciendo la cartera de contratos a precio fijo con el objetivo de disminuir la exposición al riesgo del precio del pool, casando los contratos a precio fijo con la producción infra-marginal mediante PPAs.
- La deuda financiera neta a 31 de diciembre de 2019, de acuerdo con el criterio de la NIIF16, se situó en 15.268 millones de euros inferior a los 15.309 millones de euros a 31 de diciembre de 2018. Durante este año, la compañía ha continuado progresando en la optimización de su estructura de capital. Algunas de las transacciones completadas durante 2019 incluyen un nuevo préstamo sindicado para el negocio de generación eléctrica internacional de 1.500 millones de USD. También se ha llevado a cabo una operación de gestión de deuda completada en noviembre por la cual Naturgy ha recomprado 653 millones de euros de bonos vigentes y ha emitido un nuevo bono de 750 millones de euros con vencimiento a 10 años y a un coste de 0,75%. La compañía continúa optimizando la financiación de cada una de sus unidades de negocio para otorgarles una mayor responsabilidad y autonomía de financiación, en la misma moneda que sus flujos de caja, permitiendo la reducción de financiación intragrupo.
- Naturgy mantiene una asignación de capital equilibrada y una política de dividendos sostenible. Los sólidos resultados y el mayor foco en la generación de caja han permitido mantener los niveles de deuda estables en el año después de

las salidas de caja derivadas de la remuneración a los accionistas y las inversiones en el desarrollo de proyectos de generación renovables y en los negocios de redes. La compañía mantiene una política de asignación de capital equilibrada destinando cantidades significativas a inversiones de crecimiento, manteniendo su nivel de deuda estable y proporcionando una retribución atractiva al accionista.

- Naturgy cumple con su política de retribución al accionista (1,37 euros por acción de dividendo sobre el resultado 2019 y potencial programa de recompra por importe de 400 millones de euros), con la propuesta del dividendo complementario sobre los resultados de 2019 a distribuir en marzo sujeto a la aprobación de la Junta General de Accionistas. Adicionalmente, tal y como contempla el Plan Estratégico 2018-2022, el 5 de agosto de 2019 Naturgy llevó a cabo una reducción de capital de 16.567.195 acciones propias equivalentes a un 1,7% del capital social de la compañía. El capital de la compañía resultado de la reducción es de 984.122.146 acciones. El programa de recompra de acciones de la compañía sigue en marcha y, desde julio de 2019, hasta el 31 de diciembre de 2019 se han recomprado 121 millones de acciones que formarán parte del segundo tramo del programa de recompra de acciones por 400 millones de euros que finaliza en junio de 2020.
- En conclusión, Naturgy continua haciendo progresos estables en la implementación de su plan estratégico para ser más predecible y menos volátil, más enfocada en los negocios y geografías estratégicos, a la vez que más eléctrica y solidaria con la transición energética, con el objetivo de generar valor a largo plazo para todos sus grupos de interés, de manera medioambiental y sostenible.

Resumen resultados del ejercicio

- El ejercicio 2019 ha estado marcado por el crecimiento de las actividades internacionales y la gestión activa en las operaciones de todos los negocios, que han compensado un escenario más exigente en las operaciones liberalizadas frente al ejercicio anterior. Con esto, el Ebitda y el resultado neto ordinarios alcanzan los 4.668 millones de euros y los 1.432 millones de euros respectivamente

en el ejercicio (aumentos del 6% y 15% respectivamente frente al año anterior) cumpliendo con los objetivos de la compañía a pesar del complicado escenario energético.

- En el negocio de Infraestructuras, las revisiones regulatorias en Latinoamérica que han reconocido efectos anteriores por tipo de cambio e inflación junto con la estabilidad en las actividades en Europa contribuyen de forma positiva al desempeño del período.
- En el negocio de Gas y Electricidad, el año 2019 se caracteriza por una notable mejora en la actividad de comercialización de gas, electricidad y servicios, que ha experimentado una recuperación de los márgenes en la comercialización eléctrica, compensado por un escenario energético adverso en los mercados de GNL internacional y generación eléctrica en Europa. Las nuevas políticas comerciales de la compañía y esfuerzos de reducción del perfil de riesgo junto con las eficiencias han ayudado a compensar los bajos precios durante el año.
- Las inversiones totales alcanzan los 1.685 millones de euros en el año y reflejan principalmente la inversión en curso en los proyectos de generación renovable así como las inversiones en las redes retribuidas.
- A 31 de diciembre de 2019, la deuda financiera neta asciende a 15.268 millones de euros manteniéndose estable respecto 31 de diciembre de 2018 gracias a un mayor foco en la generación de caja y pese a las sustanciales inversiones para crecer en activos para la transición energética y los compromisos de remuneración al accionista. Como consecuencia, el ratio deuda financiera neta/Ebitda anualizado desciende a 3,3 veces en comparación con 3,8 veces a 31 de diciembre de 2018.
- En resumen, los resultados del ejercicio 2019 muestran la capacidad de Naturgy para cumplir con sus compromisos así como su equilibrada asignación de capital, buscando crecimiento rentable y una remuneración atractiva para el accionista a la vez que mantiene los niveles de endeudamiento estables.

Factores clave comparabilidad y elementos no ordinarios

—

Cambios en el perímetro de consolidación

Las principales operaciones completadas en 2019 con impacto en la comparabilidad de los resultados del ejercicio 2019 en comparación con el ejercicio 2018 son:

- En abril de 2019 Naturgy completó la venta del 45% de participación que ostentaba en la sociedad asociada Torre Marenostrum, S.L. a Inmobiliaria Colonial por 28 millones de euros generando una plusvalía de 20 millones de euros.
- El 30 de julio de 2019, CGE, filial de Naturgy en Chile, completó un canje de participaciones en Argentina, por el cual CGE pasó a controlar el 100% de las participaciones que tenía en las sociedades del negocio de distribución de gas en Argentina mientras que procedió a la venta del 50% de participación que tenían en las sociedades del negocio de distribución eléctrica en Argentina que salieron del perímetro de consolidación. El impacto en el Ebitda del ejercicio 2019 por el canje ha ascendido a 8 millones de euros.
- El 31 de julio de 2019, Naturgy completó la venta del 100% de las filiales de distribución eléctrica en Moldavia. La transacción valoró el capital de las participadas en 141 millones de euros, incluidos los dividendos anteriores al cierre de la operación, y no ha generado resultados significativos para Naturgy. La contribución de este negocio en el ejercicio 2018 al resultado operaciones interrumpidas ascendió a -56 millones de euros que incluía un deterioro de 73 millones de euros.
- El 19 de septiembre de 2019, Naturgy alcanzó un acuerdo para la venta de su participación en Iberáfrica Power en Kenia. La contribución de este negocio en el ejercicio 2018 al resultado operaciones interrumpidas ascendió a -5 millones de euros.

- En 1 de octubre de 2019, Naturgy completó la venta del 100% de Transemel, filial de transporte de electricidad en Chile por un valor del capital (100%) de 155 millones de euros que representa un valor empresa de 182 millones de euros equivalente aproximadamente a un múltiplo EV/Ebitda 2018 de 23,5x.
- El 15 de octubre de 2019, Naturgy y Sonatrach S.p.A. alcanzaron un acuerdo con Cepsa para la adquisición del 42,09% de Medgaz. Esta transacción permitirá a Naturgy aumentar su participación en Medgaz desde el actual 14,95% al 49,0% transformando su posición en una participación estratégica. De acuerdo con el precio de la transacción Naturgy revalorizó su participación actual del 14,95% con un impacto no ordinario de 101 millones de euros en la cuenta de resultados de 2019.

Las principales operaciones completadas en 2018 con impacto en la comparabilidad de los resultados del ejercicio 2019 en comparación con el ejercicio 2018 son las siguientes:

- En febrero de 2018, tras la aprobación de las autoridades de competencia, se completó la venta de las sociedades de distribución y comercialización de gas en Italia junto con la transmisión del contrato de aprovisionamiento de gas asociado. La contribución de estos negocios en el ejercicio 2018 al resultado operaciones interrumpidas ascendió a 194 millones de euros.

- En mayo de 2018 se completó la venta del 41,9% restante del negocio de distribución gas en Colombia. La contribución de este negocio en el ejercicio 2018 al resultado operaciones interrumpidas ascendió a siete millones de euros.
- En marzo de 2018, tras la aprobación de las autoridades de competencia, se completó la venta de una participación minoritaria del 20% en la compañía Holding de Negocios de Gas, S.A., que posee los activos de redes de gas en España

por 1.500 millones de euros y supuso un impacto positivo en reservas por 1.016 millones de euros sin impacto en la cuenta de resultados a efectos comparativos.

- En diciembre de 2018 se completó la venta de la participación en Kangra Coal por 28 millones de euros. La contribución de este negocio en el ejercicio 2018 al resultado operaciones interrumpidas ascendió a -150 millones de euros que incluía un deterioro de 141 millones de euros.

Elementos no ordinarios

Detalle de elementos no ordinarios_

(millones de euros)

	Ebitda		Resultado neto	
	2019	2018	2019	2018
Transporte y retroactividad suministro de gas	-	(50)	-	(38)
Gastos no ordinarios Chile	-	(44)	-	(28)
Costes de reestructuración	(168)	(180)	(126)	(137)
Deterioro de activos	-	-	(23)	(3.824)
Operaciones interrumpidas y participaciones no dominantes	-	-	-	49
Efecto fiscal fusiones Chile	-	-	-	42
Sanción CNMC CCGT	(20)	-	(20)	-
Reversión de provisiones	49	-	33	-
Venta terrenos y edificios	24	18	23	11
Resultados ventas participaciones	-	-	65	-
Costes gestión de deuda	-	-	(73)	-
Revalorización Medgaz	-	-	101	-
Otros	9	(138)	(11)	(142)
Total	(106)	(394)	(31)	(4.067)

- A nivel de Ebitda, las partidas no ordinarias en 2019 ascienden a 106 millones de euros negativos, la más significativa corresponde a los costes de captura derivados de la implementación del plan de eficiencias y la multa recibida de la CNMC. Estos impactos se compensan parcialmente por la reversión de provisiones y los resultados por las ventas de terrenos y edificios.
- A nivel de resultado neto, las partidas no ordinarias ascienden a 31 millones de euros negativos. Adicionalmente a elementos no ordinarios mencionados anteriormente, la revalorización de la participación financiera en Medgaz genera un impacto positivo de 101 millones de euros parcialmente compensado por los costes de gestión de deuda (-73 millones de euros) completados en último trimestre del ejercicio.

Impacto de los tipos de cambio

Fluctuación de los tipos de cambio y su efecto_

(millones de euros)

	2019			
	Medio acumulado	(%) Cambio	Ebitda	Resultado neto
USD/€	1,12	(5,1)	47	17
MXN/€	21,56	(5,1)	13	3
BRL/€	4,41	2,3	(7)	(1)
ARS/€ ⁽¹⁾	67,27	56,0	(53)	(28)
CLP/€	786,70	3,9	(19)	(4)
Otros	-	-	1	-
Total	-	-	(18)	(13)

⁽¹⁾ Tipo de cambio a cierre de 31 de diciembre de 2019 como consecuencia de considerar Argentina como una economía hiperinflacionaria.

Análisis de los resultados consolidados

—

	Reportado			Ordinario		
	2019	2018	Variación (%)	2019	2018	Variación (%)
Importe neto cifra negocios	23.035	24.339	(5,4)	23.013	24.373	(5,6)
Ebitda	4.562	4.019	13,5	4.668	4.413	5,8
Amortizaciones y pérdidas por deterioro	(1.658)	(6.007)	(72,4)	(1.601)	(1.581)	1,3
Deterioro pérdidas crediticias	(134)	(179)	(25,1)	(134)	(165)	(18,8)
Otros resultados	93	-	-	-	-	-
Resultado de explotación	2.863	(2.167)	(232,1)	2.933	2.667	10,0
Resultado financiero	(666)	(685)	(2,8)	(604)	(666)	(9,3)
Resultado método participación	75	(513)	(114,6)	48	59	(18,6)
Impuesto sobre beneficios	(476)	779	(161,1)	(510)	(469)	8,7
Resultados operaciones interrumpidas	-	(10)	-	-	-	-
Participaciones no dominantes	(395)	(226)	74,8	(435)	(346)	25,7
Resultado neto	1.401	(2.822)	(149,6)	1.432	1.245	15,0

Importe neto de la cifra de negocios

El importe neto de la cifra de negocios del ejercicio 2019 asciende a 23.035 millones de euros y registra una disminución del 5,4% respecto al año anterior básicamente por menores precios de la energía y

menores volúmenes vendidos en el negocio liberalizado que no se ven compensados por el crecimiento en la actividad de infraestructuras.



Ebitda

El Ebitda consolidado del ejercicio 2019 alcanza los 4.562 millones de euros, con un aumento del 13,5% respecto al mismo período del año anterior apoyado por un sólido comportamiento en los negocios de

infraestructuras, la nueva estrategia comercial en la actividad de comercialización y las eficiencias ganadas. Dejando de lado los elementos no ordinarios, el Ebitda crece un 5,8%.

Detalle del Ebitda comparativo por negocios_

(millones de euros)

	Reportado			Ordinario		
	2019	2018	Variación (%)	2019	2018	Variación (%)
Gas y Electricidad	1.441	1.360	6,0	1.420	1.453	(2,3)
Infraestructuras EMEA	1.923	1.802	6,7	1.981	1.849	7,1
Infraestructuras LatAm Sur	938	791	18,6	947	846	11,9
Infraestructuras LatAm Norte	376	232	62,1	377	275	37,1
Resto	(116)	(166)	(30,1)	(57)	(10)	-
Total	4.562	4.019	13,5	4.668	4.413	5,8

Resultado de explotación

Las dotaciones a amortizaciones y pérdidas por deterioro del ejercicio 2019 ascienden a 1.658 millones de euros (6.007 millones de euros en el ejercicio 2018 debido al deterioro de activos de 4.333 millones de euros llevado a cabo en 2018).

Las provisiones por morosidad se sitúan en 134 millones de euros frente a 179 millones de euros en el año anterior, un 25,1% menos.

El resultado de explotación hasta del ejercicio 2019 asciende a 2.863 millones de euros.

Resultado financiero

Resultado financiero_

(millones de euros)

	2019	2018	Variación (%)
Coste deuda financiera neta	(626)	(538)	16,4
Otros gastos/ingresos financieros	(40)	(147)	(72,8)
Resultado financiero	(666)	(685)	(2,8)

El resultado financiero asciende a 666 millones de euros negativos, con una disminución del 2,8%. El incremento del coste de la deuda financiera y la disminución de los otros gastos financieros es debido a la reclasificación, consecuencia de la aplicación de la NIIF 16, de los costes de arrendamientos financieros al coste de la deuda. En relación a la aplicación de la NIIF 16 el coste de la deuda financiera ha aumentado en 100 miles de euros. Adicionalmente, en el ejercicio 2019 se incluyen también costes no ordinarios por 97 millones de euros consecuencia de las operaciones de gestión de deuda llevadas a cabo en el último trimestre de 2019 y un ingreso de 101 millones de euros relativos a la revalorización de Medgaz.

El coste bruto medio de la deuda es del 3,2% (sin tener en cuenta el coste por NIIF 16) y un 86% de la deuda es a tipo fijo.

Resultado de entidades valoradas por el método de la participación

El resultado de las entidades valoradas por el método de la participación asciende a 75 millones de euros positivos básicamente por Ecoeléctrica (73 millones de euros), el subgrupo UF Gas (-37 millones de euros) y sociedades del subgrupo CGE (22 millones de euros).

Impuesto sobre beneficios

La tasa efectiva del ejercicio 2019 se sitúa en un 21%, en línea con la del ejercicio anterior calculada sin tener en cuenta los impactos no ordinarios de los deterioros y de la disminución del impuesto diferido por las fusiones en Chile.

Resultado operaciones interrumpidas

En el ejercicio 2019, no hay contribución al resultado por operaciones interrumpidas. El detalle del resultado por operaciones interrumpidas del ejercicio 2018 es el siguiente:

Resultado por operaciones interrumpidas_

	2019	2018
Colombia gas		7
Italia		194
Kenia		(5)
Moldavia		(56)
Kangra		(150)
Total	0	(10)

Participaciones no dominantes

Detalle de participaciones no dominantes_

	2019	2018	Variación (%)
EMPL	(61)	(54)	13,0
Nedgia	(83)	(57)	45,6
Otras participaciones	(191)	(55)	-
Otros instrumentos de patrimonio	(60)	(60)	-
Total	(395)	(226)	74,8

El incremento de participaciones no dominantes es debido a la buena evolución de los resultados de las actividades en Latinoamérica en el ejercicio 2019 así como al efecto positivo de los deterioros llevados a cabo en Kenia y Kangra en el ejercicio 2018.

En otros instrumentos de patrimonio se incluyen los intereses devengados por las obligaciones perpetuas subordinadas y las acciones preferentes.

Resultado neto

El resultado neto ordinario consolidado del ejercicio 2019 asciende a 1.432 millones de euros positivos mayor en un 15% al del año anterior, excluyendo los elementos no ordinarios.

Análisis de resultados por segmentos

—

Gas y Electricidad

Ebitda	Reportado			Ordinario		
	2019	2018	Variación (%)	2019	2018	Variación (%)
Comercialización gas, electricidad y servicios	447	164	-	428	238	79,8
GNL internacional	344	496	(30,6)	312	496	(37,1)
Generación Europa	270	411	(34,3)	313	429	(27,0)
Generación internacional	380	289	31,5	367	290	26,6
Total	1.441	1.360	6,0	1.420	1.453	(2,3)

El Ebitda ordinario disminuye un 2,3% en el ejercicio a pesar del buen comportamiento de las ventas del negocio de comercialización de gas, electricidad y servicios así como del negocio de la generación

internacional que no han podido compensar el débil desempeño de los negocios de GNL internacional y de generación en Europa que se han visto afectados por un descenso en ventas y márgenes durante el período.



Comercialización gas, electricidad y servicios

El Ebitda ordinario crece hasta 428 millones de euros en el ejercicio 2019, un 79,8% superior principalmente por mayores márgenes en comercialización de electricidad por menores precios del *pool* y la nueva estrategia comercial de Naturgy junto con menores

gastos operativos por mejoras de eficiencia. Estos efectos han sido parcialmente compensados por menores ventas y márgenes de gas, especialmente en los segmentos industrial y residencial.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	11.420	13.064	(12,6)
Aprovisionamientos	(10.660)	(12.428)	(14,2)
Margen bruto	760	636	19,5
Otros ingresos de explotación	28	10	-
Gastos de personal	(118)	(134)	(11,9)
Tributos	(13)	(63)	(79,4)
Otros gastos de explotación	(210)	(285)	(26,3)
Ebitda	447	164	-
Depreciación y provisiones	(142)	(139)	2,2
Resultado de explotación	305	25	-

- **El Ebitda ordinario crece hasta 428 millones de euros en el ejercicio 2019**, un 79,8% superior principalmente por mayores márgenes en comercialización de electricidad por menores precios del *pool* y la nueva estrategia comercial de Naturgy junto con menores gastos operativos.

Principales magnitudes. Comercialización gas, electricidad y servicios_

	2019	2018	(%)
Ventas de gas (GWh)	214.975	237.379	(9,4)
Industrial España	137.528	160.779	(14,5)
Residencial España	24.918	27.740	(10,2)
Mercado eléctrico (CCC)	20.662	17.112	20,7
Terceros	31.867	31.749	0,4
Ventas de electricidad (GWh)	25.032	35.437	(29,4)
Mercado liberalizado	20.095	30.384	(33,9)
PVPC	4.937	5.053	(2,3)
Contratos minoristas (España) (miles) (a 31/12)	11.018	11.470	(3,9)
Gas	3.993	4.174	(4,3)
Electricidad	4.213	4.490	(6,2)
Servicios	2.812	2.806	0,2
Nº contratos por Clientes	1,54	1,52	-
Cuota de mercado contratos gas (España)	50,9	53,3	(2,4 pp)

Las ventas de gas disminuyen un 9,4% en el ejercicio 2019 básicamente como resultado de unas menores ventas en los segmentos industrial y residencial en España (-14,5% y -10,2% respectivamente) consecuencia de la mayor competencia y a las suaves temperaturas respectivamente. Estos han sido parcialmente compensadas con mayores ventas al mercado eléctrico (+20,7%) y a terceros (+0,4%).

Las ventas de electricidad disminuyen un 29,4% en el ejercicio principalmente por menores ventas en el mercado liberalizado (-33,9%), siguiendo la estrategia de enfoque en márgenes y reducción de contratos de venta a precio fijo con el fin de casarlos con la producción infra-marginal. Las ventas PVPC disminuyen un 2,3%.

GNL internacional

El Ebitda ordinario alcanzó los 312 millones de euros, un 37,1% inferior al del ejercicio 2018 debido a los menores volúmenes y márgenes en el período. Como ya se ha comentado, las condiciones de mercado durante todo el 2018 en global, fueron extraordinarias y no se pueden extrapolar al año 2019.

La contribución al Ebitda de la actividad de transporte marítimo ascendió a 190 millones de euros en el ejercicio 2019 (143 millones de euros en el ejercicio 2018).

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	3.018	3.529	(14,5)
Aprovisionamientos	(2.652)	(3.003)	(11,7)
Margen bruto	366	526	(30,4)
Otros ingresos de explotación	17	2	-
Gastos de personal	(25)	(23)	8,7
Tributos	(1)	0	-
Otros gastos de explotación	(13)	(9)	44,4
Ebitda	344	496	(30,6)
Depreciación y provisiones	(133)	(75)	77,3
Resultado de explotación	211	421	(49,9)

Principales magnitudes_

	2019	2018	(%)
Ventas de gas (GWh)	124.277	140.669	(11,7)
Capacidad flota transporte marítimo (m ³)	1.811.741	1.293.040	40,1

Los volúmenes vendidos disminuyeron un 11,7% respecto a los del ejercicio 2018 debido a la reducción a las ventas en el corto plazo (-49,9%). Las ventas a largo plazo continúan mostrando un fuerte crecimiento (+37,4%) apoyadas por los esfuerzos comerciales para reducir la volatilidad en los márgenes.

A 31 de diciembre de 2019, el 90% de los volúmenes han sido comprometidos para 2020.

Generación Europa

El Ebitda ordinario del ejercicio 2019 alcanzó 313 millones de euros, un 27,0% inferior al 2018 debido principalmente a i) menor contribución de los mercados de ajuste al situarse los ciclos combinados como tecnología marginal (disminución del carbón),

ii) mayor competencia por más disponibilidad de volúmenes y menores precios del gas, iii) suspensión de los pagos por capacidad de los ciclos combinados y iv) menor producción en hidráulica.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	1.701	2.050	(17,0)
Aprovisionamientos	(891)	(1.091)	(18,3)
Margen bruto	810	959	(15,5)
Otros ingresos de explotación	14	16	(12,5)
Gastos de personal	(138)	(140)	(1,4)
Tributos	(222)	(247)	(10,1)
Otros gastos de explotación	(194)	(177)	9,6
Ebitda	270	411	(34,3)
Depreciación y provisiones	(282)	(4.279)	-
Resultado de explotación	(12)	(3.868)	-

Nota

Incluye las actividades de generación de electricidad en España tanto convencional como renovable.

Principales magnitudes. Precios de mercado_

	2019	2018	(%)
Precio <i>forward</i> (€/MWh) ⁽¹⁾	54,8	55,3	(0,9)
Precio del <i>pool</i> (€/MWh) ⁽²⁾	47,7	57,3	(16,8)

⁽¹⁾ Media mensual de los 12 precios base mensuales *forward* en el Operador del Mercado Ibérico de Energía (OMIP) en el periodo.

⁽²⁾ Precio medio en el mercado diario de generación de eléctrica.

Principales magnitudes. Capacidad instalada de generación eléctrica_

	2019	2018	(%)
Capacidad instalada de generación eléctrica (MW)	13.724	12.504	10,1
Generación	11.751	11.325	3,8
Hidráulica	1.954	1.954	-
Nuclear	604	604	-
Carbón	1.766	1.766	-
Ciclos combinados	7.427	7.001	6,1
Renovable y cogeneración	1.973	1.179	70,6
Eólica	1.561	1.012	58,0
Minihidráulicas	111	109	1,5
Fotovoltaica	250	-	-
Cogeneración y otras	51	58	(12,1)



Principales magnitudes. Energía eléctrica producida y ventas de electricidad_

	2019	2018	(%)
Energía eléctrica producida (GWh)	25.771	28.307	(9,0)
Generación	22.596	25.736	(12,2)
Hidráulica	2.816	3.344	(15,8)
Nuclear	4.542	4.422	2,7
Carbón	699	3.693	(81,1)
Ciclos combinados	14.538	14.277	1,8
Renovable y cogeneración	3.175	2.571	23,5
Eólica	2.258	1.958	15,3
Minihidráulicas	544	549	(0,9)
Fotovoltaica	226	-	-
Cogeneración y otras	147	36	-
Cuota mercado generación	16,1	17,5	(1,4) pp

La producción total disminuye un 9% aunque con una distribución desigual entre tecnologías; las producciones hidráulicas y de carbón caen un 15,8% y un 81,1 respectivamente mientras que la producción renovable (impulsada por la nueva capacidad instalada) incrementa un 23,5%. La producción con ciclos combinados crece ligeramente en el año (+1,8%).

Los precios del *pool* disminuyen vs 2018, con un promedio de 47,7 Euros/MWh en 2019, menor en un 16,8% respecto 2018, debido a la menor producción del carbón y los menores precios del gas, más acusados en el segundo semestre de 2019.

Naturgy continúa aumentando el peso de la capacidad instalada en renovables con el desarrollo de 667MW eólicos y de 250MW de proyectos solares adjudicados en las subastas en España, de los cuales casi 800 MW han entrado en operación durante el 2019. De esta manera, la capacidad instalada a 31 de diciembre de 2019 alcanzó los 1.973 MW, con un incremento del 67,4% respecto al año anterior.

- **Naturgy continúa aumentando el peso de la capacidad instalada en renovables** con el desarrollo de 667MW eólicos y de 250MW de proyectos solares adjudicados en las subastas en España, de los cuales casi 800 MW han entrado en operación durante el año 2019.

Generación eléctrica internacional (GPG)

El Ebitda ordinario del ejercicio 2019 alcanzó 367 millones de euros, un 26,6% superior. El crecimiento ha sido soportado por i) la nueva capacidad instalada puesta en operación en 2018 en Brasil y Australia,

ii) mayores márgenes y ventas y iii) mejoras por eficiencias. Además se añade una evolución favorable de los tipos de cambio (+14 millones de euros).

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	921	917	0,4
Aprovisionamientos	(449)	(527)	(14,8)
Margen bruto	472	390	21,0
Otros ingresos de explotación	13	10	30,0
Gastos de personal	(38)	(39)	(2,6)
Tributos	(4)	(3)	33,3
Otros gastos de explotación	(63)	(69)	(8,7)
Ebitda	380	289	31,5
Depreciación y provisiones	(158)	(152)	3,9
Resultado de explotación	222	137	62,0

Detalle del Ebitda por países_

	2019	2018	Variación (%)	Tipo cambio	Variación ajustada (%)
México	295	243	21,4	14	15,6
Resto	85	46	84,8	-	84,8
Total	380	289	31,5	14	26,6

Principales magnitudes. Capacidad de generación eléctrica_

	2019	2018	(%)
Capacidad de generación eléctrica (MW)	3.169	3.093	2,5
México (CC)	2.365	2.289	3,3
México (eólico)	234	234	-
Brasil (solar)	153	153	-
Costa Rica (hidráulica)	101	101	-
Panamá (hidráulica)	22	22	-
República Dominicana (fuel)	198	198	-
Australia (eólica)	96	96	-

Principales magnitudes. Energía eléctrica producida y factor de disponibilidad_

	2019	2018	(%)
Energía eléctrica producida (GWh)	18.933	18.351	3,2
México (CC)	16.123	15.923	1,3
México (eólico)	670	701	(4,4)
Brasil (solar)	302	155	94,7
Costa Rica (hidráulica)	369	330	11,8
Panamá (hidráulica)	70	94	(25,7)
República Dominicana (fuel)	1.105	1.092	1,2
Australia (eólica)	294	56	-
Factor de disponibilidad (%)			
México (CC)	96,1	92,1	3,9 pp
Costa Rica (hidráulica)	96,8	93,5	3,3 pp
Panamá (hidráulica)	83,3	87,0	(3,7) pp
República Dominicana (fuel)	87,9	90,2	(2,3) pp

Infraestructuras EMEA

Ebitda	Reportado			Ordinario		
	2019	2018	Variación (%)	2019	2018	Variación (%)
Distribución gas España	935	884	5,8	965	921	4,8
Distribución electricidad España	675	630	7,1	703	640	9,8
Infraestructuras Magreb	313	288	8,7	313	288	8,7
Total	1.923	1.802	6,7	1.981	1.849	7,1

El Ebitda ordinario alcanza los 1.981 millones de euros (+7,1%) en el ejercicio 2019 como resultado de la evolución estable de todos los negocios y de las mejoras operativas.

Distribución de gas en España

El Ebitda ordinario en el ejercicio 2019 crece un 4,8% hasta los 965 millones de euros, básicamente por menores gastos operativos.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	1.237	1.254	(1,4)
Aprovisionamientos	(74)	(75)	(1,3)
Margen bruto	1.163	1.179	(1,4)
Otros ingresos de explotación	38	40	(5,0)
Gastos de personal	(98)	(118)	(16,9)
Tributos	(25)	(28)	(10,7)
Otros gastos de explotación	(143)	(189)	(24,3)
Ebitda	935	884	5,8
Depreciación y provisiones	(301)	(320)	(5,9)
Resultado de explotación	634	564	12,4

Principales magnitudes. Distribución de gas en España_

	2019	2018	(%)
Ventas - ATR (GWh)	204.578	197.313	3,7
Red de distribución (km)	56.743	56.124	1,1
Incremento de puntos de suministro (miles)	3	31	(89,8)
Puntos de suministro (miles) (a 31/12)	5.406	5.403	0,1

Las ventas de gas crecen un 3,7% mientras que los puntos de suministro se mantienen estables (+0,1% vs 2018).

Distribución de electricidad en España

El Ebitda ordinario en el ejercicio 2019 asciende a 703 millones de euros, con un incremento del 9,8%, básicamente por la contribución de las nuevas inversiones puestas en operación y menor interrupción del servicio vs 2018.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	880	855	2,9
Aprovisionamientos	-	-	-
Margen bruto	880	855	2,9
Otros ingresos de explotación	18	26	(30,8)
Gastos de personal	(92)	(94)	(2,1)
Tributos	(30)	(30)	-
Otros gastos de explotación	(101)	(127)	(20,5)
Ebitda	675	630	7,1
Depreciación y provisiones	(249)	(252)	(1,2)
Resultado de explotación	426	378	12,7

Principales magnitudes. Distribución electricidad en España_

	2019	2018	(%)
Ventas-ATR (GWh)	31.006	32.698	(5,2)
Puntos de suministro (miles) (a 31/12)	3.758	3.740	0,5
Opex/km (€/km)	1.456	1.780	(18,2)
TIEPI (minutos)	42	46	(9,0)

El ratio del Opex unitario por kilómetro de red instalada continúa mejorando, disminuyendo un 18,2% en el ejercicio, hasta los 1.456 Euros/km.

Infraestructuras Magreb

El Ebitda ordinario en el ejercicio 2019 crece un 8,7% hasta los 313 millones de euros.

El crecimiento es debido básicamente por el efecto positivo del tipo de cambio (16 millones de euros) y a la actualización de la tarifa, a pesar de la reducción significativa en volumen transportado. Lo anterior demuestra la poca sensibilidad del Ebitda al volumen transportado.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	334	310	7,7
Aprovisionamientos	-	-	-
Margen bruto	334	310	7,7
Otros ingresos de explotación	1	-	-
Gastos de personal	(7)	(6)	16,7
Tributos	-	-	-
Otros gastos de explotación	(15)	(16)	(6,3)
Ebitda	313	288	8,7
Depreciación y provisiones	(36)	(44)	(18,2)
Resultado de explotación	277	244	13,5

Principales magnitudes. Actividad de transporte internacional de gas_

	2019	2018	(%)
Transporte de gas-EMPL (GWh)	68.703	117.526	(41,5)
Portugal-Marruecos	27.413	41.263	(33,6)
España (Naturgy)	41.290	76.263	(45,9)





Infraestructuras LatAm Sur

	Reportado			Ordinario		
	2019	2018	Variación (%)	2019	2018	Variación (%)
Ebitda						
Chile electricidad	353	243	45,3	347	288	20,5
Chile gas	238	211	12,8	239	222	7,7
Brasil gas	262	223	17,5	263	223	17,9
Argentina gas	72	108	(33,3)	85	107,0	(20,6)
Argentina electricidad	15	10	50,0	15	10	50,0
Perú gas	(2)	(4)	(50,0)	(2)	(4)	(50,0)
Total	938	791	18,6	947	846	11,9

El Ebitda ordinario asciende a 947 millones de euros en el período, un 11,9% mayor al del ejercicio 2018, debido a la estabilidad regulatoria y eficiencias, y a pesar de la evolución negativa del tipo de cambio (-74 millones de euros) principalmente en Argentina.

De acuerdo a lo establecido por la NIC 29 "Información financiera en economías hiperinflacionarias" la economía argentina debe considerarse como hiperinflacionaria. Por tanto, las diferencias de cambio resultantes en el año han sido aplicadas a los resultados del año que a su vez han sido actualizados por los efectos de la inflación.

Chile electricidad

El Ebitda ordinario en el ejercicio 2019 asciende a 347 millones de euros, con un incremento del 20,5%, básicamente por i) mayores ingresos regulados y ii) menor Opex por mejoras en eficiencias. En el lado opuesto, los impactos por el tipo de cambio ascendieron a -14 millones de euros.

En "Depreciación y provisiones" se incluyen otros resultados por la venta de Transemel por 68 millones de euros.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	2.214	2.137	3,6
Aprovisionamientos	(1.649)	(1.592)	3,6
Margen bruto	565	545	3,7
Otros ingresos de explotación	26	24	8,3
Gastos de personal	(86)	(128)	(32,8)
Tributos	(6)	(7)	(14,3)
Otros gastos de explotación	(146)	(191)	(23,6)
Ebitda	353	243	45,3
Depreciación y provisiones	(64)	(166)	(61,4)
Resultado de explotación	289	77	275,3

Principales magnitudes_

	2019	2018	(%)
Ventas actividad de electricidad (GWh)	15.227	15.082	1,0
Ventas de electricidad	11.474	12.220	(6,1)
ATR	3.753	2.862	31,1
Puntos de suministro (miles) (a 31/12)	3.002	2.928	2,5
Energía transportada (GWh)	13.918	14.636	(4,9)
Red de transporte (km) (a 31/12)	3.516	3.528	(0,3)

A nivel operativo, el negocio ha experimentado un crecimiento en puntos de suministro (+2,5%) y un ligero incremento en la electricidad distribuida (+1,0%). Por el contrario, las ventas de transmisión disminuyen un 4,9%.

Chile gas

El Ebitda ordinario alcanzó los 239 millones de euros, un 7,7% más que durante el ejercicio 2018, debido a i) mayores volúmenes comercializados, ii) mayores márgenes unitarios en las ventas de distribución y iii) mejoras en las eficiencias.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	746	738	1,1
Aprovisionamientos	(438)	(441)	(0,7)
Margen bruto	308	297	3,7
Otros ingresos de explotación	6	5	20,0
Gastos de personal	(29)	(29)	0,0
Tributos	(3)	(2)	50,0
Otros gastos de explotación	(44)	(60)	(26,7)
Ebitda	238	211	12,8
Depreciación y provisiones	(70)	(57)	22,8
Resultado de explotación	168	154	9,1

Nota

Incluye las actividades de distribución y comercialización de gas..

Principales magnitudes_

	2019	2018	(%)
Ventas gas (GWh)	46.537	45.404	2,5
Ventas distribución de gas (GWh)	10.309	10.957	(5,9)
Ventas comercialización a terceros (GWh)	6.829	4.761	43,4
ATR (GWh)	29.399	29.686	(1,0)
Red de distribución (km)	7.773	7.557	2,8
Incremento de puntos de suministro (miles)	18	24	(22,4)
Puntos de suministro (miles) (a 31/12)	644	626	2,9

Las ventas de gas crecen ligeramente (+2,5%), con un crecimiento en la actividad comercial parcialmente compensado por una reducción en el gas distribuido, principalmente en el segmento industrial.

Los puntos de suministro incrementan un 2,9%.

Distribución de gas en Brasil

El Ebitda ordinario en el ejercicio 2019 crece un 17,9% hasta los 263 millones de euros debido a la indexación tarifaria y a las mejoras en las eficiencias, que fueron parcialmente compensados por el impacto por el tipo de cambio (-6 millones de euros) y la baja demanda, en particular en la generación eléctrica.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	1.815	1.565	16,0
Aprovisionamientos	(1.458)	(1.217)	19,8
Margen bruto	357	348	2,6
Otros ingresos de explotación	35	39	(10,3)
Gastos de personal	(27)	(31)	(12,9)
Tributos	(5)	(4)	25,0
Otros gastos de explotación	(98)	(129)	(24,0)
Ebitda	262	223	17,5
Depreciación y provisiones	(71)	(75)	(5,3)
Resultado de explotación	191	148	29,1

Principales magnitudes_

	2019	2018	(%)
Ventas actividad de gas (GWh)	70.295	72.079	(2,5)
Ventas de gas	59.652	58.866	1,3
ATR	10.643	13.213	(19,4)
Red de distribución (km)	8.050	7.678	4,8
Incremento de puntos de suministro, en miles	19	27	(28,7)
Puntos de suministro (miles) (a 31/12)	1.135	1.116	1,7

A pesar de la buena evolución en el último trimestre, las ventas de gas bajaron un 2,5% debido a la menor demanda de los generadores eléctricos y de menores ventas en el segmento residencial por las altas temperaturas en 2019.

Los puntos de suministro crecen un 1,7% en el año.

Distribución de gas en Argentina

El Ebitda ordinario del ejercicio 2019 asciende a 85 millones de euros, con un decremento del 20,6%, básicamente por el impacto negativo del tipo de cambio (-39 millones de euros). Sin considerar este impacto, el Ebitda habría aumentado debido a i) la aplicación final del nuevo marco tarifario en abril de 2018, ii) indexación de la tarifa, y iii) crecimiento en las ventas y márgenes de gas.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	554	513	8,0
Aprovisionamientos	(385)	(316)	21,8
Margen bruto	169	197	(14,2)
Otros ingresos de explotación	35	31	12,9
Gastos de personal	(22)	(15)	46,7
Tributos	(31)	(22)	40,9
Otros gastos de explotación	(79)	(83)	(4,8)
Ebitda	72	108	(33,3)
Depreciación y provisiones	(24)	(15)	60,0
Resultado de explotación	48	93	(48,4)

Principales magnitudes_

	2019	2018	(%)
Ventas actividad de gas (GWh)	86.701	76.287	13,7
Ventas de gas	35.502	30.651	15,8
ATR	51.199	45.636	12,2
Red de distribución (km)	38.630	26.179	47,6
Incremento de puntos de suministro (miles)	24	14	67,4
Puntos de suministro (miles) (a 31/12)	2.229	1.665	33,9

Las ventas y los puntos de conexión crecen en el período un 13,7% y un 33,9% respectivamente gracias a la incorporación de las nuevas sociedades distribuidoras consecuencia del canje de participaciones realizado por CGE.

Distribución de electricidad en Argentina

El Ebitda ordinario del ejercicio 2019 asciende a 15 millones de euros, con un incremento del 50%, incluyendo el impacto negativo del tipo de cambio (-14 millones de euros).

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	139	123	13,0
Aprovisionamientos	(89)	(70)	27,1
Margen bruto	50	53	(5,7)
Otros ingresos de explotación	5	-	-
Gastos de personal	(8)	(9)	(11,1)
Tributos	(15)	(21)	(28,6)
Otros gastos de explotación	(17)	(13)	30,8
Ebitda	15	10	50,0
Depreciación y provisiones	-	(1)	-
Resultado de explotación	15	9	66,7

Principales magnitudes_

	2019	2018	(%)
Ventas actividad de electricidad (GWh)	1.909	1.962	(2,7)
Puntos de suministro, en miles (a 31/12)	237	233	1,7



Infraestructuras LatAm Norte

	Reportado			Ordinario		
	2019	2018	Variación (%)	2019	2018	Variación (%)
Ebitda						
Distribución gas México	229	161	42,2	230	170	35,3
Distribución electricidad Panamá	147	71	107,0	147	105	40,0
Total	376	232	62,1	377	275	37,1

El Ebitda ordinario asciende a 377 millones de euros, con un crecimiento del 37,1% debido a un buen desempeño operativo, incremento en la demanda y mejoras en las eficiencias así como a un efecto por tipo de cambio positivo (+19 millones de euros).

Distribución de gas en México

El Ebitda ordinario incrementa un 35,3% hasta los 230 millones de euros. La evolución positiva del negocio es debido a i) actualización de tarifa, ii) mayor reserva de capacidad facturada a clientes industriales,

iii) mayores volúmenes y márgenes, iv) mejoras de eficiencia. Además de estos impactos, también ha habido un impacto positivo de 11 millones de euros por la evolución del tipo de cambio.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	635	596	6,5
Aprovisionamientos	(345)	(352)	(2,0)
Margen bruto	290	244	18,9
Otros ingresos de explotación	14	10	40,0
Gastos de personal	(23)	(28)	(17,9)
Tributos	-	(1)	-
Otros gastos de explotación	(52)	(64)	(18,8)
Ebitda	229	161	42,2
Depreciación y provisiones	(67)	(79)	(15,2)
Resultado de explotación	162	82	97,6

Principales magnitudes_

	2019	2018	(%)
Ventas actividad de gas (GWh)	57.733	58.178	(0,8)
Ventas de gas	22.842	21.284	7,3
ATR	34.891	36.894	(5,4)
Red de distribución (km)	22.722	22.461	1,2
Incremento de puntos de suministro (miles)	(135)	23	-
Puntos de suministro (miles) (a 31/12)	1.661	1.796	(7,5)

La nueva estrategia comercial, enfocada a mejorar la rentabilidad de los clientes explica la reducción en puntos de suministro (-7,5%).

Distribución de electricidad en Panamá

El Ebitda ordinario asciende a 147 millones de euros, un 40% mayor al del ejercicio 2018.

La evolución positiva se debe a la indexación anual de la tarifa conforme al nuevo período regulatorio (2019-2022), mayores volúmenes vendidos y a mejoras

de eficiencia que compensaron las ligeramente mayores pérdidas de energía. Además, el efecto positivo de 8 millones de euros por el efecto del tipo de cambio se añade al buen comportamiento operativo.

Resultados_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Importe neto de la cifra de negocios	891	771	15,6
Aprovisionamientos	(695)	(644)	7,9
Margen bruto	196	127	54,3
Otros ingresos de explotación	4	3	33,3
Gastos de personal	(10)	(13)	(23,1)
Tributos	(4)	(5)	(20,0)
Otros gastos de explotación	(39)	(41)	(4,9)
Ebitda	147	71	107,0
Depreciación y provisiones	(47)	(39)	20,5
Resultado de explotación	100	32	-

Principales magnitudes_

	2019	2018	(%)
Ventas actividad de electricidad (GWh)	5.378	5.178	3,9
Ventas de electricidad	4.819	4.888	(1,4)
ATR	558	289	93,0
Puntos de suministro (miles) (a 31/12)	694	669	3,7

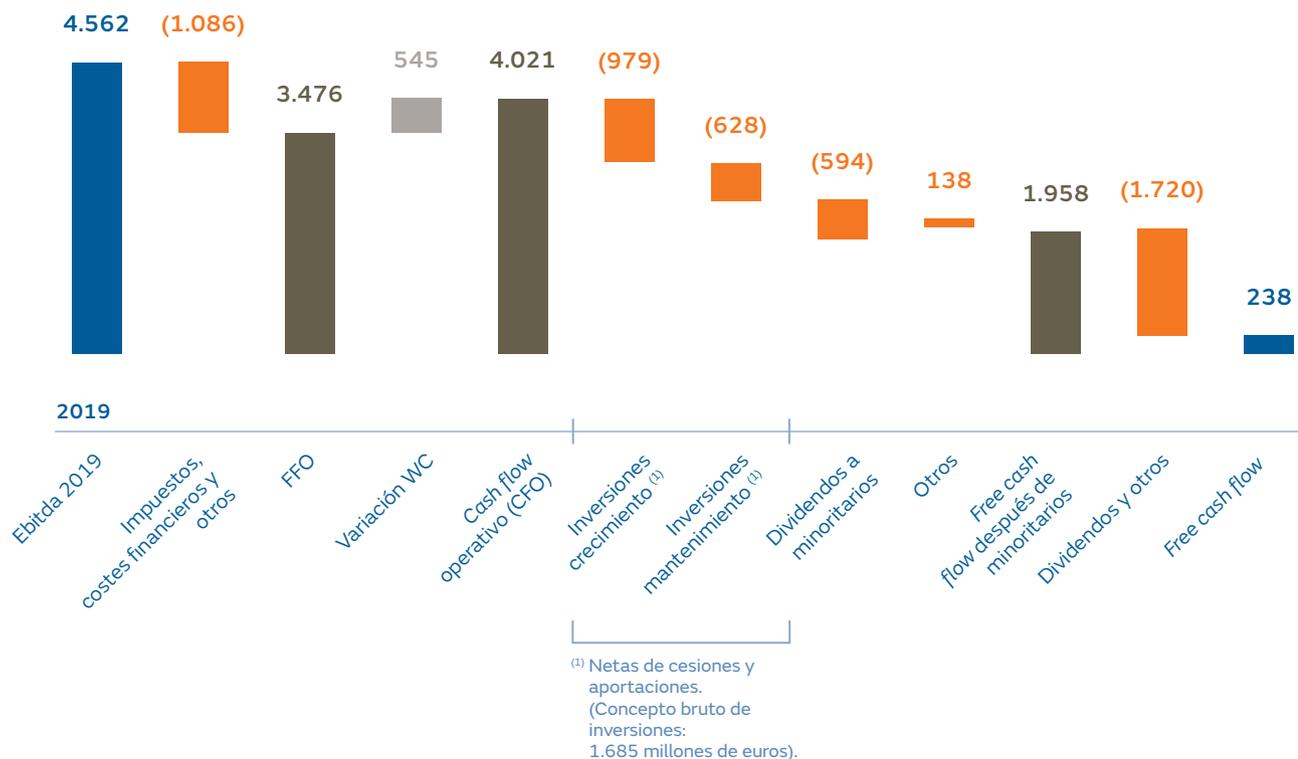
Las ventas de electricidad y puntos de suministro crecen un 3,9% y un 3,7% respectivamente.

Flujo de caja

A continuación se detalla la evolución del flujo de efectivo del ejercicio 2019:

Evolución del flujo de efectivo_

(millones de euros)



El free cash flow después de minoritarios asciende a 1.958 millones de euros. Junto a los mejores resultados operativos, Naturgy ha mostrado una evolución positiva en la evolución del capital circulante, que se explica por un incremento en el foco de gestión del mismo, además de otras circunstancias estacionales ocurridas en el período.

El free cash flow después de minoritarios fue destinado principalmente al pago de dividendos (1.307 miles de euros), al programa de recompra de acciones (405 millones de euros) y a la reducción de la deuda financiera neta y otros efectos en el período.

Inversiones

Desglose de las inversiones por naturaleza_

(millones de euros)

	2019	2018	(%)
Inversiones materiales e intangibles	1.685	2.321	(27,4)
Inversiones financieras	-	35	-
Total inversiones brutas	1.685	2.356	(28,5)
Desinversiones y otros	(382)	(2.640)	-
Total inversiones	1.303	(284)	-

Las inversiones materiales e intangibles del año 2019 alcanzan los 1.685 millones de euros, con una disminución del 27,4% respecto a las del ejercicio anterior, debido principalmente a que en 2018 se incluía la adquisición de dos nuevos buques metaneros bajo régimen de arrendamiento financiero por 380 millones de euros.



Detalle por actividades de las inversiones materiales e intangibles, desglosadas entre inversiones de crecimiento e inversiones de mantenimiento_

	Capex crecimiento			Capex mantenimiento		
	2019	2018	(%) 2019/2018	2019	2018	(%) 2019/2018
Gas & Electricidad	623	998	(37,6)	212	137	54,7
Comerc. gas, electricidad y servicios	47	59	(20,3)	50	2	-
GNL Internacional	1	380	(99,7)	1	-	-
Generación Europa	420	385	9,1	107	77	39,0
Generación internacional	155	174	(10,9)	54	58	(6,9)
Infraestructuras EMEA	179	248	(27,8)	253	225	12,4
Redes gas España	119	194	(38,7)	48	46	4,3
Redes electricidad España	60	54	11,1	200	174	14,9
Infraestructuras Magreb	-	-	-	5	5	-
Infraestructuras LatAm Sur	159	278	(42,8)	124	181	(31,5)
Electricidad Chile	62	97	(36,1)	49	110	(55,5)
Gas Chile	69	114	(39,5)	7	17	(58,8)
Gas Brasil	20	34	(41,2)	30	26	15,4
Gas Argentina	6	15	(60,0)	33	26	26,9
Electricidad Argentina	-	5	(100,0)	5	2	150,0
Gas Perú	2	13	(84,6)	-	-	-
Infraestructuras LatAm Norte	91	113	(19,5)	76	71	7,0
Gas México	35	60	(41,7)	23	21	9,5
Electricidad Panamá	56	53	5,7	53	50	6,0
Resto	-	1	(100,0)	(32)	69	(146,4)
Total inversiones materiales e intangibles	1.052	1.638	(35,8)	633	683	(7,3)

Capex total

	2019	2018	(%) 2019/2018
	835	1.135	(26,4)
	97	61	59,0
	2	380	(99,5)
	527	462	14,1
	209	232	(9,9)
	432	473	(8,7)
	167	240	(30,4)
	260	228	14,0
	5	5	-
	283	459	(38,3)
	111	207	(46,4)
	76	131	(42,0)
	50	60	(16,7)
	39	41	(4,9)
	5	7	(28,6)
	2	13	(84,6)
	167	184	(9,2)
	58	81	(28,4)
	109	103	5,8
	(32)	70	(145,7)
	1.685	2.321	(27,4)

Las inversiones de mantenimiento en el ejercicio 2019 ascienden a 633 millones de euros vs. 683 millones de euros en 2018, una reducción del 7,3% consecuencia de la optimización de los procesos de mantenimiento.

Las inversiones de crecimiento en el ejercicio 2019 representan el 60% del total y asciende a 1.052 millones de euros. Las inversiones de crecimiento incluyen:

- 418 millones de euros correspondientes al desarrollo de diversos proyectos de generación renovable en España (solares y eólicos), con casi 800 MW que ya han sido puestos en operación en el ejercicio 2019.
- 155 millones de euros invertidos en el desarrollo de 180 MW eólicos en Australia y 324 MW eólicos y solares en Chile que entrarán en operación antes del tercer trimestre de 2020 y primer trimestre de 2021 respectivamente.

Desinversiones

- El 30 de julio de 2019, CGE, filial de Naturgy en Chile, completó un canje de participaciones en Argentina, por el cual pasó a controlar el 100% de las participaciones que tenía en las sociedades del negocio de distribución de gas en Argentina mientras que procedió a la venta del 50% de participación que tenían en las sociedades del negocio de distribución eléctrica en Argentina y que salieron del perímetro de consolidación.
- El 31 de julio de 2019, Naturgy completó la venta del 100% de las filiales de distribución eléctrica en Moldavia. La transacción valora el capital de las participadas en 141 millones de euros, incluidos los dividendos antes del cierre de la operación y no ha generado resultados significativos para Naturgy. La contribución de este negocio en el ejercicio 2018 al Resultado operaciones interrumpidas ascendió a -56 millones de euros que incluía un deterioro de 73 millones de euros.
- En 1 de octubre de 2019, Naturgy completó la venta del 100% de Transemel, un activo de transporte de electricidad en Chile por 155 millones de euros que representa un valor empresa de 182 millones de euros equivalente aproximadamente a 23,5x EV/Ebitda 2018.

Posición financiera

La deuda financiera neta a 31 de diciembre de 2019, considerando la aplicación de la NIIF 16 asciende a 15.268 millones de euros, 41 millones de euros menos que la deuda financiera neta pro-forma NIIF16 a 31 de diciembre de 2018 tras el pago de dividendos y la recompra de acciones propias por 1.712 millones de euros. Como resultado, el ratio deuda financiera neta/Ebitda disminuye a 3,3 veces desde 3,8 veces a 31 de diciembre de 2018.

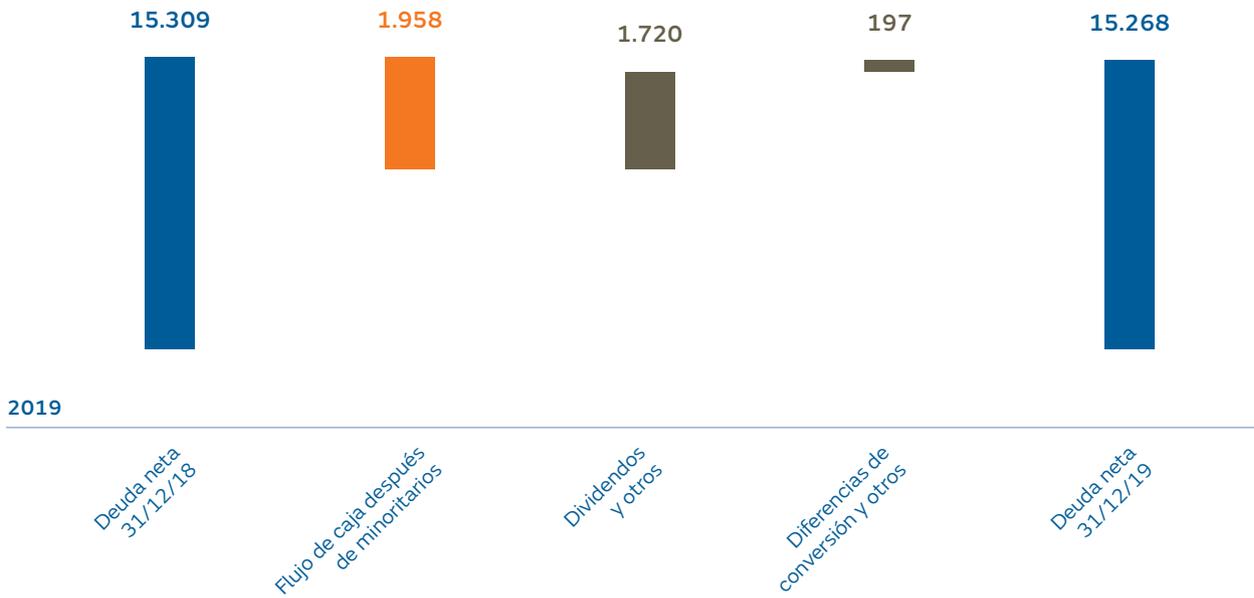
Durante el ejercicio del 2019 las operaciones más relevantes formalizadas han sido:

- Una operación de gestión de deuda completada en noviembre por la cual Naturgy ha recomprado 653 millones de euros de bonos existentes y ha emitido un nuevo bono por 750 millones de euros con vencimiento a 10 años.
- GPG ha formalizado un nuevo préstamo sindicado por 1.500 millones de dólares con un vencimiento de 5 años (extensible a 2 años más).
- Un préstamo de 500 millones de euros firmado por Naturgy Renovables con vencimiento a 7 años que está complementado con una línea de crédito de 100 millones de euros.
- Un nuevo préstamo ha sido dispuesto para financiar los activos renovables de Crockwell (Australia) por 98 millones de euros y un vencimiento a 7 años.
- Naturgy México ha firmado una línea de crédito en pesos mejicanos por un equivalente a 69 millones de euros y ha dispuesto de préstamos por importe de 92 millones de euros con un vencimiento de 3 años.
- Renovación de diferentes créditos en Brasil y Chile por un equivalente a 74 millones de euros con vencimientos entre 2,5 y 5 años.



Evolución de la deuda financiera neta_

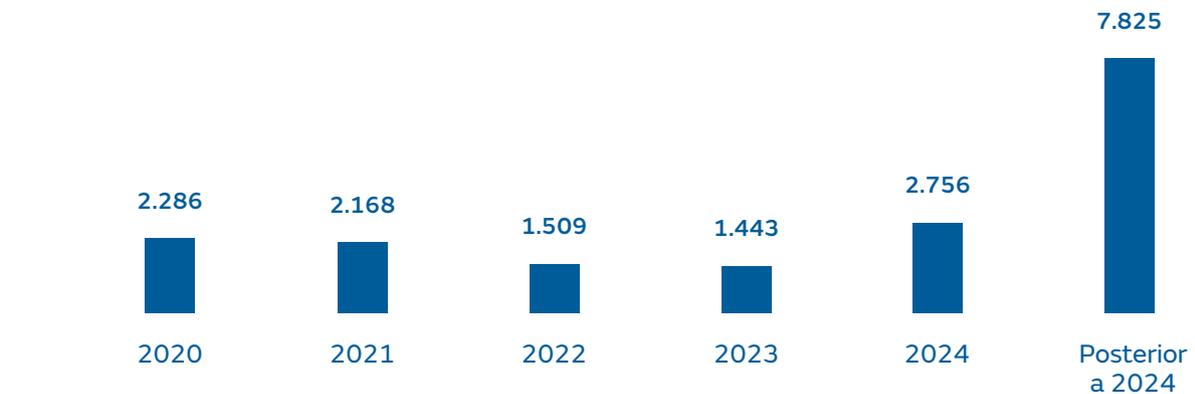
(del 31 de diciembre de 2018 al 31 de diciembre de 2019) (millones de euros)



El coste medio de la deuda sin incluir el coste por los pasivos financieros por arrendamientos NIIF 16 asciende a 3,2% en línea con el de cierre de 2018 (3,1%).

Detalle de la deuda financiera bruta por vencimientos_

(millones de euros)



Evolución de los principales ratios aplicados referentes deuda financiera neta_

		2019	2018
Ebitda/coste deuda financiera neta	veces	7,3	7,5
Deuda financiera neta ⁽¹⁾ /Ebitda anualizado	veces	3,3	3,8

⁽¹⁾ 2018 proforma aplicando NIIF16.

El detalle de la deuda financiera neta, el coste medio de la deuda bruta y el porcentaje de deuda fija bruta por país y moneda es el siguiente:

Detalle de la deuda financiera neta, coste medio de la deuda bruta y deuda fija bruta por país y moneda_

(millones de euros)

	Deuda financiera neta	(%) Coste medio deuda bruta ⁽¹⁾	(%) Fija (Deuda bruta)
Consolidada			
Dic'19	15.268	3,2	86
Dic'18	15.309	3,1	87
Chile			
CLP	1.796	5,8	73
USD	27	5,5	48
Brasil			
BRL	271	7,3	8
Argentina			
ARS	(34)	69,8	17
Perú			
USD	63	3,2	6
México			
MXN	416	8,8	48
Panamá			
USD	611	4,4	66
Holding y otros			
EUR/USD	2.118	2,2	96

⁽¹⁾ No incluye el coste de la deuda por NIIF 16.



Transformación

Reconocer los retos y las oportunidades de evolución y de crecimiento es parte de nuestro día a día. En Naturgy estamos llevando a cabo una profunda transformación para alinearnos a las necesidades de nuestros grupos de interés. Hacer frente a los retos de la transición energética y a la necesidad de un modelo de negocio sostenible, confiable e inteligente.

Naturgy 



Informe Anual Integrado | 2019

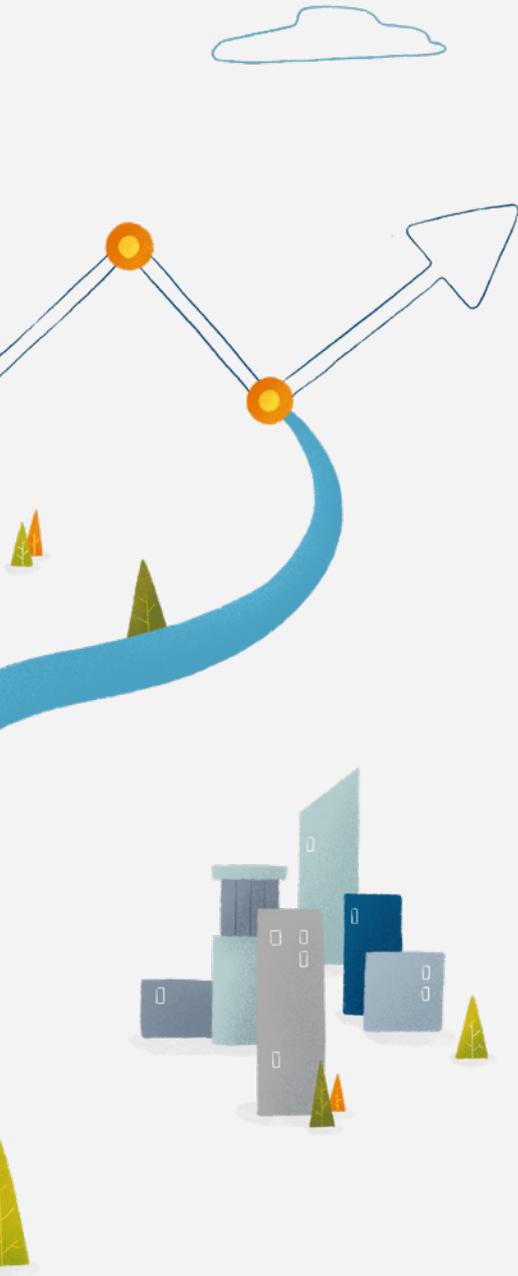
Estrategia

—

Bases estratégicas | 100

Creación de valor | 102

Estrategia financiera | 108



Bases estratégicas

El 28 de junio de 2018 fue presentado en Londres el Plan Estratégico 2018-2022 a través del cual el grupo estableció su modelo de negocio centrado en la creación de valor.

Naturgy se enfoca en dar respuesta a su propio modelo industrial basado en:

- Considerar la transición energética como una oportunidad.
- Ser una empresa competitiva y ágil.
- Transformación a través de la digitalización.
- Posicionar al cliente en el centro del modelo.

Considerar la transición energética como una oportunidad

En la transición energética hacia energías con menores emisiones de CO₂ necesaria para cumplir con los objetivos marcados en el Acuerdo de París de 2015 sobre cambio climático, Naturgy considera que el gas natural y las energías renovables tendrán un papel muy relevante.

Por ello, se han fijado las siguientes líneas de actuación:

- Triplicar la capacidad instalada en renovables en el 2022.
- Aprovechar el liderazgo de Naturgy en plantas de ciclo combinado y en el mercado global de GNL.
- Desarrollar el gas natural en el transporte.
- Desarrollar el gas renovable.

Por otro lado, en el proceso de electrificación y mejora de la eficiencia energética los activos de infraestructuras de Naturgy jugarán también un papel clave en los próximos años, apoyando una mayor electrificación así como la mayor penetración del gas en los países donde ya se opera.

Ser una empresa competitiva y ágil

Se definen unas palancas sólidas y tangibles para conseguir los compromisos de eficiencia marcados en el plan estratégico:

- **Organización**
Los negocios serán unidades autónomas totalmente responsables, buscando la optimización del personal propio. Para ello, a nivel organizativo, se han implementado cambios tanto en el gobierno corporativo como en la estructura organizativa que facilitan la toma de decisiones y la autonomía y responsabilidad de las unidades de negocio, garantizando el control por parte de la corporación.
- **Reingeniería de procesos**
Revisando los contratos de servicios de proveedores, realizando, siempre que sea necesario, nuevas relaciones de colaboración con proveedores para lograr la automatización o el *outsourcing* de tareas definidas como no fundamentales (*non core tasks*).
- **Gestión de activos**
Búsqueda de mejores prácticas para optimizar el mantenimiento de activos, basadas en modelos predictivos y centros de excelencia.

Naturgy presenta un nuevo Plan de eficiencias y se compromete a una reducción de gastos operativos anuales de 500 millones de euros en 2022.

Transformación a través de la digitalización

A nivel de digitalización, se definen las palancas clave para 2022:

- **Relación con el cliente**
75% de los servicios prestados vía canales digitales y 20% de penetración vía internet de las cosas (IoT).
- **Procesos y operaciones**
Más del 80% de automatización de procesos internos y operaciones.
- **Control remoto de los activos**
Referido al control de los activos, conseguir un nivel del 80% de sensorización y de control remoto en el año 2022, en contraste al 56% de finales de 2017.
- **Técnicas avanzadas de análisis**
Implementar más del 90% de gestión basada en los datos (*data-driven management*) en todo el grupo. En este aspecto, los principales proyectos que se van a llevar a cabo, van a ser en los siguientes campos: desarrollar modelos predictivos de mantenimiento de activos; en el Área de Clientes, aplicar modelos para buscar la segmentación de clientes, para la predicción de abandono y cancelación de contratos de clientes y modelos de precios avanzados.

Estos proyectos clave van a liderar la transformación del grupo gracias a la digitalización.

Posicionar al cliente en el centro del modelo

Busca reforzar nuestro compromiso con el cliente situándolo en el centro de la estrategia de Naturgy basado en:

- Un único modelo de experiencia de cliente (*customer experience*).
- Definir servicios y soluciones que aporten al cliente mayor valor añadido.
- Mejorar la segmentación de los clientes.
- Innovación y digitalización.

Para ello, serán claves las nuevas innovaciones tecnológicas, tales como *smart apps*, *smart meters*, control remoto, autoconsumo eléctrico o almacenamiento de energía, entre otros.

Creación de valor

El Plan Estratégico 2018-2022 tiene como principal objetivo orientar a la compañía hacia la creación de valor y establece las bases del nuevo modelo industrial del grupo. El compromiso de Naturgy con la creación de valor se asienta sobre cuatro pilares básicos: simplicidad y *accountability*, optimización, disciplina de inversión y remuneración al accionista.

Simplicidad, transparencia y *accountability*

Gobierno corporativo y estructura organizativa

A nivel de gobierno corporativo, en 2018 se llevaron a cabo cambios clave, como la reducción de los miembros del Consejo de Administración, que pasaron de 17 a 12 miembros (el presidente ejecutivo, seis consejeros dominicales y cinco independientes).

A su vez, se definió una nueva y simplificada estructura organizativa con cuatro unidades de negocio (Gas y Electricidad, Infraestructuras EMEA, Infraestructuras LatAm Sur e Infraestructuras LatAm Norte) y con una reducción de las funciones corporativas con el objetivo de que los negocios operen de forma autónoma y totalmente responsable y que la corporación se centre en tareas de valor añadido y en garantizar el control de forma centralizada.

Por otro lado, se creó un nuevo Comité de Opex y Capex cuya responsabilidad es asegurar la ejecución del plan de eficiencias de la compañía, así como el cumplimiento de la disciplina de inversión establecida en el plan estratégico.

Con estos cambios Naturgy simplificó su gobierno corporativo para agilizar la toma de decisiones y rediseñó su estructura organizativa dando mayor autonomía y responsabilidad a cada uno de los negocios.



Posicionamiento estratégico

Naturgy establece los siguientes criterios para definir su posicionamiento estratégico:

	Dónde invertir	Dónde desinvertir
Mercados	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mercados grandes con potencial de crecimiento elevado. ■ Con una relevante cuota de mercado o tamaño crucial. ■ Que fomenten la seguridad jurídica. ■ Entornos macroeconómicos estables (Países tipo UE, América del Norte, OCDE). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mercados pequeños y/o con poco potencial de crecimiento. ■ Riesgo regulatorio elevado. ■ Elevada concentración. ■ Entornos macroeconómicos volátiles.
Negocios	<ul style="list-style-type: none"> ■ Redes de electricidad o gas. ■ Ventas de energía eléctrica con contratos. ■ Servicios al cliente. ■ Participaciones con control societario. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Poca integración o sinergias con el resto del grupo. ■ Volatilidad sin cobertura. ■ Participaciones financieras sin control societario.
Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dentro de los criterios de rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fuera de los criterios de rentabilidad.

Se identifican 5.300 millones de euros de Capex en crecimiento y se fija conseguir 300 millones de euros por desinversiones.

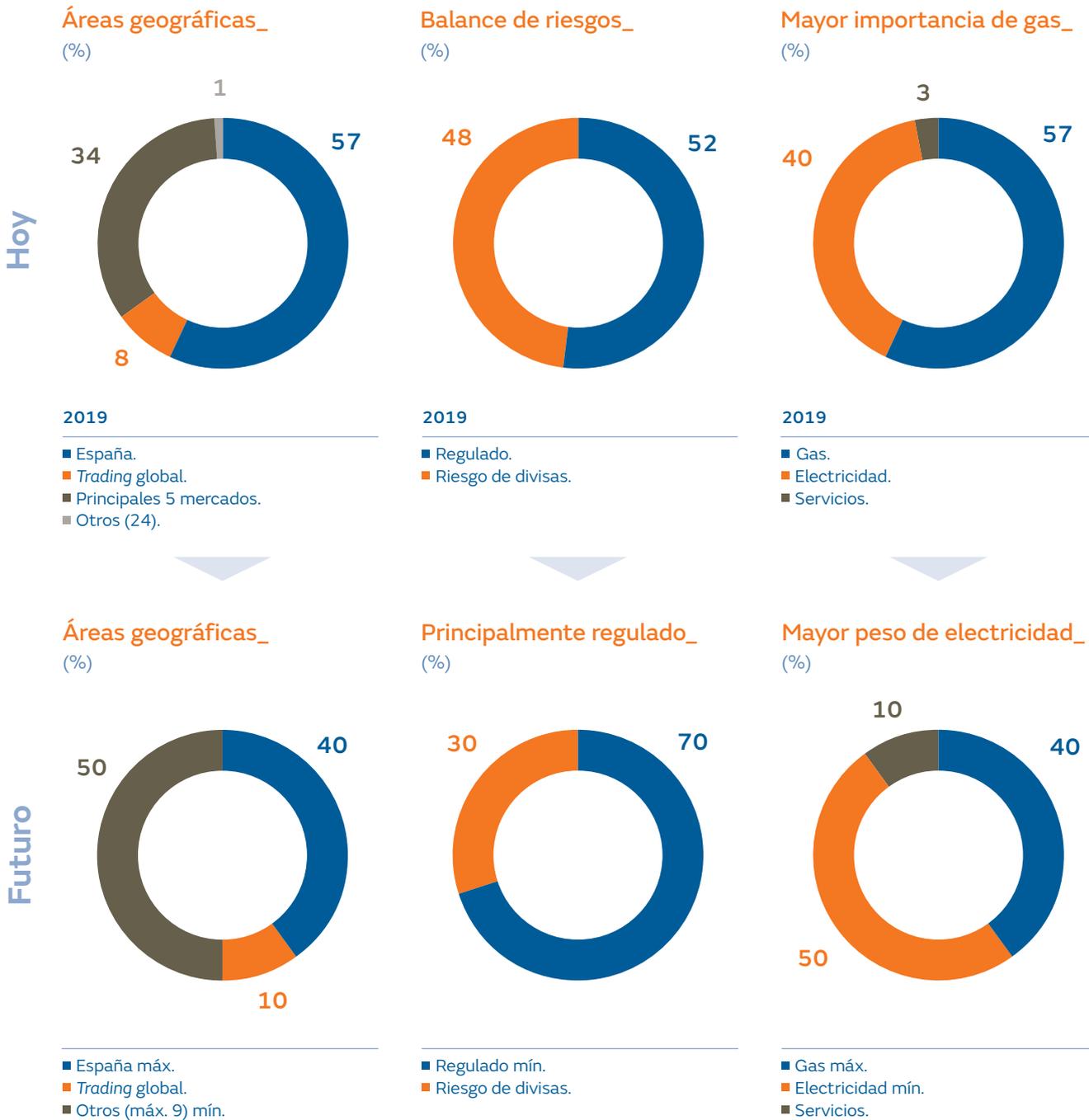
Asimismo, Naturgy está trabajando para equilibrar el peso de sus negocios en su mix de actividades y en aumentar la contribución de las actividades reguladas y un perfil más eléctrico. A futuro, la compañía espera

que al menos el 70% de su negocio esté ligado a actividades reguladas (actualmente el peso es del 52%) y la mitad al negocio eléctrico (actualmente el peso del negocio eléctrico es del 40%). El peso de la actividad de servicios también se espera que se incremente hasta representar aproximadamente un 10%, reforzando su vocación de compromiso con el cliente.

- **Naturgy está trabajando para equilibrar el peso de sus negocios en su mix de actividades** y en aumentar la contribución de las actividades reguladas y un perfil más eléctrico.

Sencillez y accountability

Posicionamiento estratégico



Equilibrio del portafolio: mayor visibilidad del flujo de caja y menor volatilidad.

Adicionalmente, de acuerdo con los cambios acontecidos en el entorno y consistente con las hipótesis y bases del nuevo plan estratégico, Naturgy revisó en 2018 el valor de sus activos lo que resultó en un ajuste no recurrente por importe de 4.851 millones de euros, antes de impuestos, aplicado en los resultados del año 2018. Este ajuste no tuvo impacto alguno en la remuneración al accionista y a partir de 2019 está teniendo un efecto positivo en los resultados del grupo debido a menores amortizaciones.

Optimización

Las líneas estratégicas financieras se centran en la reducción del Opex, la optimización del Capex así como en una estricta disciplina de inversión, potenciando el desarrollo orgánico. Cualquier optimización se someterá a la supervisión del nuevo Comité de Opex y Capex.

Dentro del Plan Estratégico 2018-2022, la compañía mantiene la optimización de los negocios con nuevas medidas de eficiencia que comprometen una reducción de gastos operativos anuales de 500 millones de euros en 2022. Dichas eficiencias están centradas en el análisis de aquellas actividades *non core* de la compañía, así como en la asignación de las funciones operativas en cada una de las unidades de negocio correspondientes, todo ello apoyado por los procesos de digitalización que ya se están implantando.

La previsión de Naturgy es reducir en promedio en 200 millones de euros el Capex anual del grupo vs. el promedio del periodo 2015-2017, si bien aumentado el peso las inversiones de crecimiento orgánico respecto a los años anteriores. Así, en promedio, el objetivo es que un 63% de las inversiones se destinen a crecimiento en el periodo 2018-2022 vs un promedio del 54% en el periodo 2015-2017.



Disciplina de inversión

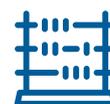
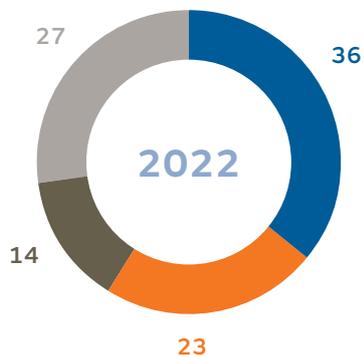
Se definen cuatro reglas de oro (*golden rules*) para asegurar la creación de valor y el crecimiento rentable tanto en las inversiones orgánicas como inorgánicas:

- Fijación de un umbral en la tasa de retorno del capital, marcando unos objetivos de rentabilidad mínimos por negocios, actividades y países que aseguren la creación de valor.
- Posicionamiento claro con foco en los mercados y negocios objetivos.

- Liderazgo industrial a través de subsidiarias controladas.
- Gestión del riesgo, minimizando la volatilidad de los precios de *commodities* y tipos de cambio.

Siguiendo estas reglas, Naturgy tiene previsto invertir 8.400 millones de euros durante los próximos cinco años, de los que 5.300 millones de euros se dedicarán a crecimiento aumentando así la proporción de inversiones dedicadas al crecimiento que representan un 63% del total del periodo.

Crecimiento de capex por negocio a 2022_ (%)



Crecimiento capex

5.300M€

Proyectos identificados a acometer en el periodo 2020-2022.

■ Gas y Electricidad. ■ Infraestructuras EMEA. ■ Infraestructuras LatAm Norte. ■ Infraestructuras LatAm Sur.

La disciplina financiera permitirá fortalecer el *cash flow* libre que sustentará una atractiva remuneración al accionista.

Remuneración al accionista

La compañía aumentó el dividendo a cargo de los resultados de 2018 un 30% hasta los 1,30 euros por acción.

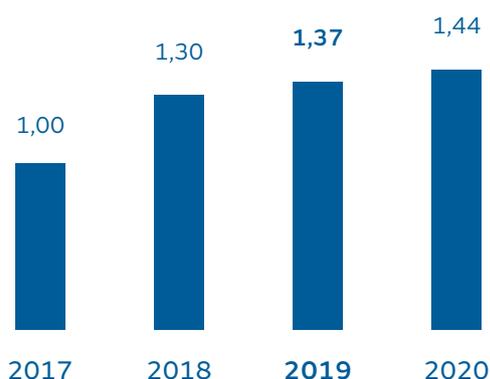
De acuerdo al Plan Estratégico 2018-2022, Naturgy se compromete con sus accionistas a incrementar el dividendo, en efectivo, un mínimo de un 5% anual hasta finalizar el periodo y a ejecutar tres pagos por dividendo:

- Al finalizar el primer semestre (20% del importe total del dividendo).
- Al finalizar el tercer trimestre (35%).
- Una vez celebrada la Junta General de Accionistas (45% restante).

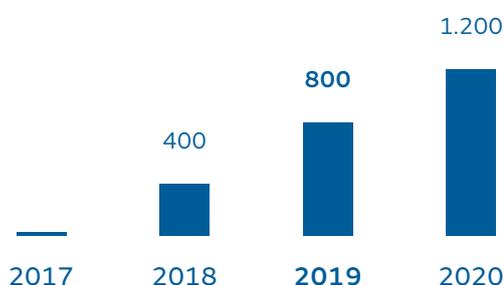
Para reforzar la nueva política de retribución al accionista, y en caso de no materializar inversiones inorgánicas que cumplan los criterios mínimos de inversión establecidos, la compañía podría destinar un máximo de 2.000 millones de euros en el periodo a recompra de acciones propias (*share buy back*) con un máximo de 400 millones por año.

En 2019 se ha aplicado el cambio de calendario y se ha distribuido un primer dividendo a cuenta por 0,294 euros por acción pagado en julio 2019 y un segundo dividendo a cuenta por 0,473 euros por acción pagado en noviembre de 2019. Asimismo, en 2019 se alcanzaron los 400 millones previsto en el primer plan de recompra de acciones propias que se han amortizado en una reducción de capital de 16.567.195 acciones.

Dividendos_
(€/acción)



Recompra de acciones_
(millones de euros) (Hasta 2.000 M€)



Importes acumulados

- En 2019 se ha distribuido **un primer dividendo a cuenta por 0,294 euros por acción** pagado en julio y **un segundo dividendo a cuenta por 0,473 euros por acción** pagado en noviembre.

Estrategia financiera

Como soporte a la estrategia de negocio se define la estrategia financiera que fija un objetivo de deuda financiera neta al final de 2022 al mismo nivel que en el ejercicio 2017 (16.400 millones de euros con la aplicación de la IFRS 16) gracias a la fuerte generación de caja que permitirá el reparto de dividendos (6.900 millones de euros) y destinar 2.000 millones de euros a las posibles compras de acciones o crecimiento inorgánico.

La política a aplicar financieramente se basa en mantener el *rating* financiero, mantener el apalancamiento

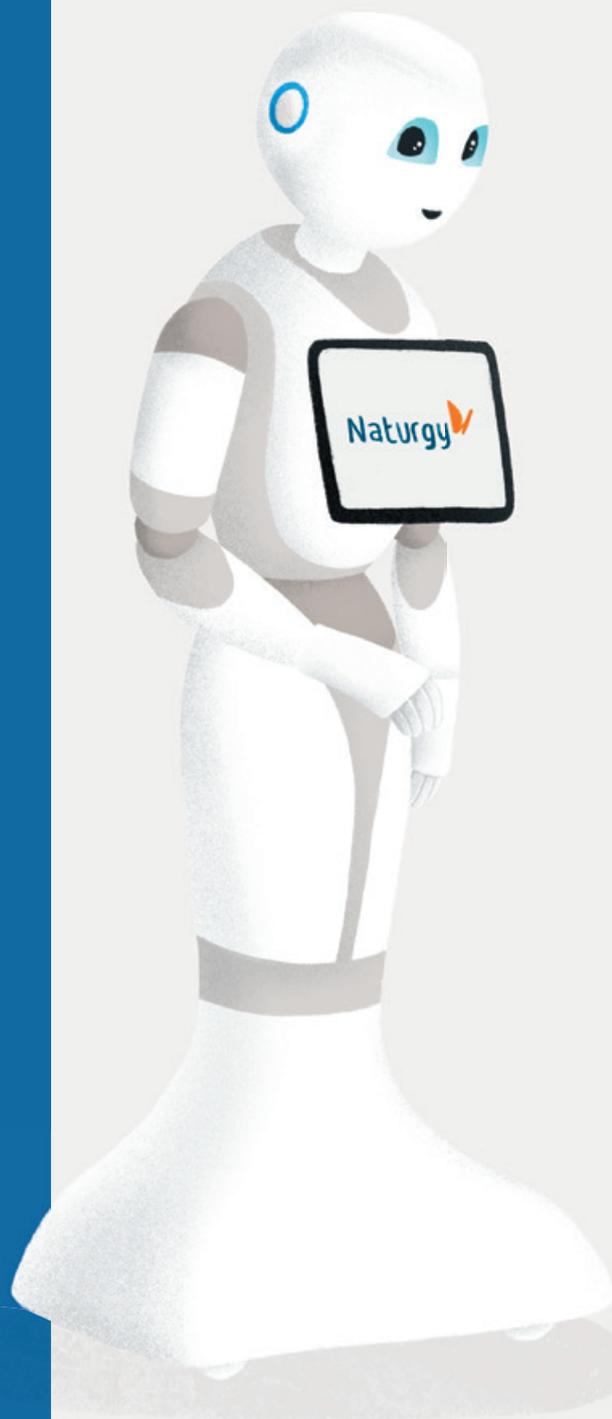
financiero mientras se gestiona la estructura de deuda para hacerla más efectiva. Dicha estructura, será diversificada, priorizando los mercados de capitales y los fondos institucionales, con un mínimo del 70% de la deuda a coste fijo y buscando una cobertura natural, al buscar la financiación de filiales en la misma moneda que la generación de sus flujos de caja.

A nivel de negocios, se busca que cada una de las unidades de negocio cuente con la liquidez necesaria y con el nivel de endeudamiento necesario para que puedan funcionar de forma autónoma.



Innovación

En un mundo cada vez más interconectado, la innovación y la tecnología son claves para transformar la forma en la que desarrollamos nuestra actividad, a través de iniciativas y proyectos que garanticen una energía cada vez más eficiente, limpia y sostenible.



Naturgy 

Informe Anual Integrado | **2019**

Innovación sostenible

—

Riesgos y enfoque de gestión | **112**

Análisis de los resultados 2019 | **113**





Riesgos y enfoque de gestión

—

Para Naturgy innovar es la clave para la transformación en la compañía. Facilita la eficiencia, imaginando nuevos modelos de negocio disruptivos y descubriendo nuevas formas de poner al cliente en el centro, aprovechando tecnologías novedosas o siguiendo las últimas tendencias del mercado.

El enfoque de gestión de la innovación permite transformar los riesgos en oportunidades, como contribución a la creación de una compañía ágil y capaz de vivir con solvencia en un marco de transformación constante. Permite anticiparse al impacto de los

cambios profundos que se están produciendo en la sociedad, como la transformación digital, que afecta en la forma de vivir, las necesidades de nuestros clientes o la transición energética hacia una economía descarbonizada.

Con este propósito de transformación y considerando la aportación de la innovación como indispensable en el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan estratégico, se establece la política de innovación corporativa como marco de actuación para todos los empleados del grupo.

Análisis de los resultados 2019

—

Visión de la innovación

El Modelo de Innovación de Naturgy se estructura a través de líneas de innovación prioritarias, alineadas con los objetivos del plan estratégico que esponsorizan y soportan los negocios. En 2019, la cifra total de inversión en innovación ascendió a 36 millones de euros. Para desarrollar este plan, Naturgy emplea un modelo con dos enfoques:

- **Push**
Centrado en el desarrollo de soluciones tecnológicas propias que respondan a los retos planteados en la visión estratégica.
- **Pull**
Que busca la tracción del ecosistema de innovación abierta para encontrar oportunidades de negocio, ideas y talento.

El órgano de gobierno de la innovación es el Comité de Innovación Estratégica, que está integrado por el presidente y los directores de primer nivel de *reporting* y su principal misión es velar porque todas las iniciativas de innovación están alineadas con las líneas estratégicas de innovación.

Para todas las líneas de innovación estratégica, se han diseñado roadmaps, con el establecimiento de directrices y objetivos, tanto en el horizonte del plan estratégico como en el largo plazo, contribuyendo con ello a la sostenibilidad de la compañía. Además, se garantiza una ejecución de actividades y proyectos de innovación coherente, con un seguimiento y evaluación mediante indicadores consistentes.

El Modelo de Innovación se basa en seis líneas de innovación estratégica:

- Generación renovable y almacenamiento.
- Gestión avanzada de activos de distribución.

- Gas renovable e hidrógeno.
- Generación distribuida y almacenamiento.
- Movilidad sostenible.
- Soluciones de cliente.

Generación renovable y almacenamiento

Para cumplir con el compromiso de la lucha contra el cambio climático, Naturgy debe evolucionar de forma progresiva hacia un modelo de mix energético sin emisiones, garantizando siempre la seguridad y calidad del suministro. En este nuevo modelo tendrán un papel muy importante las energías renovables, que, para asegurar la continuidad del suministro, deberán estar respaldadas por sistemas fiables de almacenamiento, motivo por el cual el desarrollo de las tecnologías de almacenamiento energético es clave en este proceso.

Durante 2019 se ha desarrollado el Proyecto Campo de pruebas fotovoltaicas en La Nava (Ciudad Real), que tiene como objetivo la realización de pruebas sobre distintos paneles solares, seguidores y otros equipos y parámetros de diseño de instalaciones de generación solar fotovoltaica.

En lo que respecta a almacenamiento, durante este año se ha seguido desarrollando el Proyecto de hibridación renovable-almacenamiento parque eólico de la Vega I & II, que pretende demostrar la viabilidad técnica de una instalación híbrida gestionable, capaz de prestar múltiples servicios eléctricos al propio parque y al sistema.

Gestión avanzada de activos de distribución

La transición energética marca un camino hacia un sistema más distribuido, más sostenible y con una mayor participación de los clientes. Este escenario supone un nuevo paradigma de la distribución de electricidad donde son protagonistas la generación distribuida, la electrificación de la demanda y la conexión de los vehículos eléctricos. En este contexto, la digitalización se convierte en un facilitador clave de las soluciones a los retos a los que se enfrenta la distribución de electricidad. En el caso de la red de gas, ésta se convierte en un facilitador para la integración de nuevas tecnologías sostenibles como el gas renovable.

En el ámbito de la distribución de electricidad, durante 2019 se ha comenzado el Proyecto SPIDER, con el objetivo de desarrollar e integrar sensores de bajo coste capaces de medir la posición y vibraciones de los conductores de las líneas eléctricas, para detectar anticipadamente impactos de la vegetación en los conductores antes de que provoquen averías.

En el ámbito de las redes de gas, y con un alcance más global, *Ris3CAT*, que engloba 3 proyectos con la participación de 48 socios, busca desarrollar herramientas de digitalización de la red: sensorización, modelos predictivos y gestión avanzada de los activos.





Gas renovable e hidrógeno

El gas natural renovable es un combustible equivalente al gas natural pero obtenido de recursos renovables como biomasa o residuos orgánicos y por lo tanto, neutro en emisiones de CO₂. Es, por tanto, una energía que contribuye a la lucha contra el cambio climático, forma parte de la llamada economía circular ya que supone una gestión eficiente de los residuos y además posibilita a la sociedad producir, distribuir y consumir gas autóctono, desarrollando así la economía local.

Para promover el uso de gas renovable, las actuaciones se han centrado en la producción de biometano a partir de biogás y en la metanación con hidrógeno, desarrollando proyectos piloto para investigar este tipo de gas con el objetivo de maximizar su producción y reducir sus costes.

Uno de los casos de éxito que la compañía ha llevado a cabo en este ámbito es la Unidad Mixta de Gas Renovable, que junto con EnergyLab y la Empresa Pública de Depuración de Bens (A Coruña) ha puesto en marcha una planta de producción de biometano a partir de los lodos orgánicos de la depuradora de aguas residuales urbanas, que ha permitido la realización de un programa de experimentación para optimizar el proceso. Además, en la misma instalación, se ha puesto en marcha una planta experimental de metanación

biológica, con un elevado componente de innovación y desarrollo, gracias al uso de microorganismos hidrogenotróficos (arqueas) que son capaces de transformar una corriente de entrada de CO₂ y H₂ en biometano o gas renovable.

Generación distribuida y almacenamiento

La publicación del Real Decreto 244/2019, que regula las nuevas condiciones para el autoconsumo eléctrico, se presenta como una oportunidad para el desarrollo de la generación distribuida basada en la energía solar fotovoltaica, en el mercado español.

La bajada de los precios de la tecnología fotovoltaica hace que cada vez sean más asequibles las instalaciones de autoconsumo. Esta ventaja competitiva se ve incrementada por la posibilidad que se abre con el nuevo Real Decreto de llevar a cabo instalaciones de autoconsumo compartido. Gracias al avance de las tecnologías, hoy en día se dispone de infraestructuras y sistemas inteligentes que permiten descentralizar los puntos de distribución de energía revolucionando los modelos actuales, dando paso a nuevas oportunidades de negocio.

Durante el 2019 se ha continuado con las iniciativas que ya se venían trabajando durante el 2018 sobre la generación distribuida y el autoconsumo. Una de estas iniciativas es el Proyecto Manhattan, que persigue el desarrollo de nuevos productos y servicios que pongan en valor la energía que el cliente es capaz de obtener con su propia generación y donde se le ofrezca desde Naturgy servicios de almacenamiento de su energía.

Movilidad sostenible

La compañía ha seguido apostando por el despliegue a nivel nacional de una infraestructura de carga de gas natural vehicular para uso público y participando en proyectos tecnológicos para la recarga de este tipo de combustible a escala usuario. Naturgy presta una atención especial a la mejora de la eficiencia energética y económica de las propias estaciones de suministro, donde ha explorado soluciones de almacenamiento de energía en volantes de inercia con el objetivo de hacer una gestión energética más eficiente.

Durante el año 2019, Naturgy no sólo ha seguido impulsando la mejora de la movilidad a gas natural, sino que también ha realizado importantes proyectos en el ámbito de la movilidad basada en electricidad. El Proyecto NEAR (2019-2020) (New Electricity Assets for Recharging), trata de dar respuesta al rol del distribuidor en el despliegue de infraestructura de recarga pública. Durante 2019, se han estudiado las eficiencias que se producen por el uso de la infraestructura de red existente para el despliegue de los puntos recarga eléctrica.

En el ámbito del gas natural licuado se ha continuado con el desarrollo del Proyecto LNG ON Wheels[®], una solución que facilitará el suministro de GNL a través de camiones cisterna, que se conectan directamente al buque u otra infraestructura de suministro, permitiendo transportar el GNL a zonas que antes no eran accesibles.



Soluciones cliente

La innovación permite crear valor para los clientes, situándolos en el centro, facilitándoles nuevas soluciones más sostenibles basadas en tecnologías digitales y agilizando y transformando la relación y comunicación con ellos.

En el ámbito Smart client, se busca la personalización del servicio al cliente a través del uso de tecnologías como la inteligencia artificial (IA) o internet de las cosas (IoT). Durante 2019, se ha puesto en marcha el proyecto piloto asistente energético para cliente residencial, con el objetivo de testear como una solución basada en inteligencia artificial permite asesorar sobre los horarios más adecuados para el consumo energético de determinados equipamientos a los clientes que disponen de una instalación solar fotovoltaica en su vivienda.

En el ámbito de la edificación sostenible, durante el 2019 se ha presentado una solicitud de patente del Proyecto KIC COFAST, consistente en el desarrollo y lanzamiento al mercado de una nueva solución integrada y estandarizada de estaciones de carga rápida de vehículos eléctricos, basado en un sistema de cogeneración a pequeña escala alimentado a gas natural.

La línea de trabajo, Smart Channel busca adaptar el modelo de comunicación a la nueva realidad digital, acelerando la digitalización de los canales de comunicación, mediante el uso de tecnologías como la inteligencia artificial. Durante 2019, se ha desarrollado un asistente virtual que se basa en el procesamiento del lenguaje natural mediante inteligencia artificial, permitiendo que se automatice el proceso de atención a los clientes.

Planificación y vigilancia tecnológica

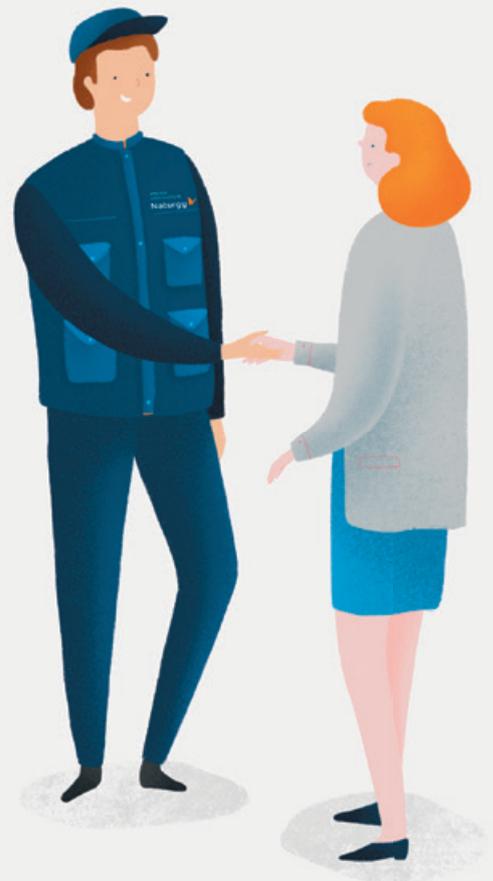
La vigilancia se sustenta en la actividad de los Observatorios, en los que participan más de 200 personas de diferentes negocios y áreas corporativas. Son grupos en los que se comparte y analiza la información con una visión integral: tecnología, aspectos comerciales, regulatorios, sociales o de mercado. Las conclusiones de los Observatorios se plasman en los *roadmaps*, que definen la planificación de alto nivel de la innovación en cada una de las seis líneas prioritarias.

Durante 2019 se ha puesto en marcha un sistema de gestión digital de la vigilancia tecnológica que permite la captación, tratamiento, análisis y *reporting* de la información de una manera ágil, flexible y que fomenta el trabajo colaborativo y transversal. Se han definido varios grupos de trabajo, Think Tanks, con objeto de realizar una reflexión sobre las tendencias dentro del sector energético y posibles nuevas oportunidades de negocio.

Naturgy ha continuado con la actividad en sus dos innovaHubs en Madrid y Barcelona, concebidos como espacios abiertos y a disposición de todos para llevar a cabo actividades innovadoras y donde se exploran nuevas formas de trabajo colaborativo y ágil. Entre las múltiples actividades que se desarrollan destacan los MeetUps y los Techbreakfast, ambos con un formato parecido, informal, dinámico y colaborativo, en donde para cada una de las temáticas propuestas intervienen empresas y *startups* que exponen sus productos, tecnología o servicios para conocer de primera mano las últimas innovaciones.

Sostenibilidad

Nuestros compromisos con la excelencia, los resultados, el medio ambiente y con la sociedad están incorporados en nuestro día a día y marcan nuestra hoja de ruta. Nos ayudan a establecer relaciones de confianza sólidas y de beneficio para todos: empleados, clientes, accionistas y colaboradores.



Informe Anual Integrado | 2019

Nuestros compromisos

—

Compromiso con los resultados | 120

Excelencia en el servicio | 122

Gestión responsable del medio ambiente | 129

Interés por las personas | 141

Seguridad y salud | 159

Cadena de suministro responsable | 165

Compromiso social | 172

Integridad y transparencia | 179



Compromiso con los resultados



¿Qué significa para Naturgy? Riesgos y enfoque de gestión

En un entorno desafiante Naturgy actúa con el objetivo de mantener un perfil financiero y de negocio sólido. El modelo de negocio de Naturgy busca un equilibrio entre las actividades reguladas o contratadas y las no reguladas y sigue una estricta política financiera.

Los accionistas e inversores de Naturgy constituyen uno de los principales grupos de interés de la compañía. Por ello, gestionar adecuadamente los riesgos y desarrollar un modelo de negocio sólido que garantice la sostenibilidad y la creación de valor a largo plazo, constituyen los aspectos clave del negocio.



¿Cuál es nuestro compromiso?

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



¿Cómo medimos nuestro desempeño?

- Ebitda.
- Resultado neto.
- Inversiones.
- Endeudamiento.
- Cash flow después minoritarios.

Análisis de los resultados 2019

El análisis de los resultados consolidados y por negocios de Naturgy del ejercicio 2019 se incluye en el apartado "Evolución y resultados por negocio" de este informe.

Índices de sostenibilidad, bonos verdes y financiación sostenible

Presencia en índices y ratings de inversión socialmente responsable

El desempeño de la compañía en materia social, medioambiental y de buen gobierno, ha permitido a la compañía situarse en posiciones de referencia en los principales índices de sostenibilidad. Naturgy forma parte desde hace 15 años de manera ininterrumpida, del Dow Jones Sustainability Index, consiguiendo en 2019 el liderazgo mundial en el sector de gas *utilities* por tercer año consecutivo. Del mismo modo, la compañía pertenece al FTSE4GOOD desde su creación en 2001, obteniendo también por segundo año consecutivo el liderazgo global del sector de *multiutilities*. Así mismo, durante 2019, Naturgy ha sido evaluada por agencias de rating como MSCI en la que consiguió de nuevo la máxima valoración (AAA) y Sustainalytics en la que se mantuvo como una de las top 5 entre 193 *utilities* evaluadas. La compañía también mantiene la puntuación otorgada por la agencia Vigeo Eiris en 2018, cuya evaluación se realiza cada dos años, formando parte de las tres variantes de Euronext Vigeo, el World 120, Europe 120 y Eurozone 120. Naturgy también forma parte de los índices MSCI Global Climate Index y MSCI ESG Leaders Index.

En 2019, Naturgy ha sido reconocida como líder mundial por su acción frente al cambio climático, al ser incluida en el índice The Climate Change A List 2018

de Carbon Disclosure Project (CDP). La compañía ha obtenido la máxima valoración posible en este índice de cambio climático, en reconocimiento por sus acciones de reducción de emisiones, mitigación de los riesgos climático y el desarrollo de una economía baja en carbono.

Bonos verdes y financiación sostenible

En 2017, Naturgy desarrolló un marco de referencia para la emisión de bonos verdes destinados a la financiación de energías renovables. En este marco el 15 de noviembre de 2017 Naturgy formalizó una emisión de bonos verdes por un importe de 800 millones de euros y vencimiento en mayo de 2025. Esta emisión se fijó con un cupón anual del 0,875%.

Además y para cubrir sus necesidades de financiación y en coherencia con sus avances en sostenibilidad, en 2017 Naturgy firmó con ING Bank NV Sucursal en España, un crédito sostenible por un importe total de 330 millones de euros a cuatro años con posibilidad de uno adicional, en el cual el margen está indexado a un rating de sostenibilidad emitido por la agencia de rating Sustainalytics, entidad independiente que emite un informe y calificación al respecto.

Como consecuencia de una mejora en el rating de un 7,6%, durante el año 2018 el margen de dicha financiación se redujo un 5%, reducción que se mantuvo durante el 2019 ya que el índice se mantuvo dentro de los mismos niveles.



Excelencia en el servicio



¿Qué significa para Naturgy? Riesgos y enfoque de gestión

El cliente es el centro de las operaciones de Naturgy. A través de un diálogo activo, la compañía proporcionará un servicio ágil y eficiente que, además de cumplir con los requisitos legales y de rentabilidad, esté acorde con sus necesidades.

Si la compañía no ofrece productos y servicios de calidad, tiene un servicio de atención al cliente mejorable y falla en la fluidez comunicativa con el cliente, sufre el riesgo de que el cliente solicite la finalización del contrato o presente quejas.

La inadaptación o falta de agilidad ante el contexto actual de descarbonización y digitalización del sector puede ocasionar ineficiencias y pérdidas de cuota de mercado.

La pérdida de calidad en el servicio, como consecuencia del mantenimiento de las redes, puede provocar el aumento de los cortes de suministro, pérdidas de eficiencia, derivar en sanciones económicas por parte del regulador y aumento de las quejas y denuncias por parte de los consumidores, al mismo tiempo que puede empeorar la imagen y reputación de la compañía en la sociedad.



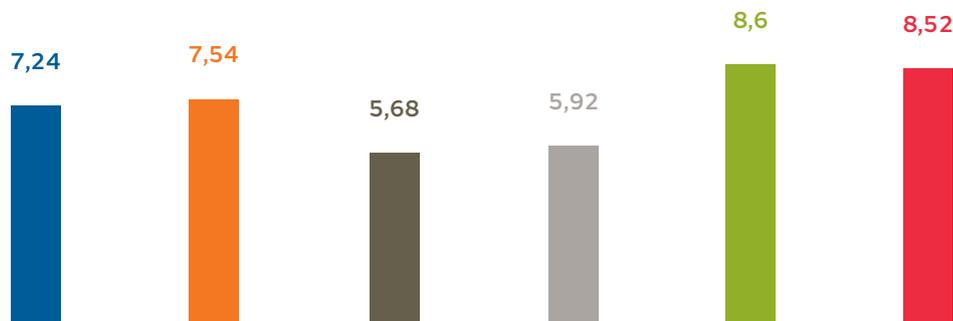
¿Cuál es nuestro compromiso?

- Trabajar para la mejora continua de la seguridad, fiabilidad y competitividad de todos los productos y servicios, ofreciendo el mayor nivel de calidad posible en función de las mejores técnicas disponibles.
- Promover una comunicación activa y bidireccional que permita entender las expectativas y opiniones de los clientes y adaptar las respuestas de Naturgy a sus necesidades.
- Facilitar la relación con los clientes a través de una operativa simple y eficiente.
- Proveer productos y servicios innovadores que promuevan la eficiencia energética y contribuyan a la sostenibilidad de la sociedad.
- Proporcionar una propuesta de valor diferencial al cliente mediante productos y servicios que se adapten a cada segmento y a sus necesidades.
- Aplicar la innovación tecnológica y las mejores técnicas disponibles como medio para mantener un suministro eficiente, seguro y sostenible.



¿Cómo medimos nuestro desempeño?

Satisfacción de la calidad del servicio global_



2019

■ España (residencial). ■ España (industrial). ■ Chile (electricidad). ■ Chile (gas). ■ Brasil. ■ México.

Nota

Argentina y Panamá no han realizado medición de la satisfacción de la calidad del servicio global durante 2019 y se realizará en 2020. Chile, a diferencia del resto de países que se miden en una escala del 1-10, se calcula en base a una escala 1-7.



¿Cuáles son nuestros principales hitos en 2019?

- Digitalización de la factura y aumento de la autogestión del cliente en la web.
- Simplificación del universo digital Naturgy Clientes.
- Desarrollo de un nuevo modelo de atención en tiendas a clientes Naturgy.
- Generación de nuevos productos llamados SuperPacks (precio mensual fijo según consumo e inclusión de servicios de valor añadido) y reducción del portfolio comercial visión cliente de cara a simplificar el viaje digital de este.
- Simplificación en web de portfolio (dos tarifas) y simplificación posterior de la contratación online, evitando clicks innecesarios.
- Actualización del cuerpo normativo de ciberseguridad.
- Actualización de las medidas de protección procedimentales, técnicas y operacionales establecidas el Modelo de Protección de los activos estratégicos.
- Nuevo modelo de atención en tiendas a clientes Naturgy.



¿Cuáles son nuestros objetivos para 2020?

- Desarrollar nuevas soluciones de movilidad sostenible y puntos de recarga.
- Implantación y seguimiento de la Política Global de Experiencia de cliente en los negocios.
- Desarrollar nuevos canales de comunicación con el cliente de una forma más personalizada a partir de tecnologías Internet de las cosas (IoT), inteligencia artificial (IA), *machine learning*.
- Diseñar soluciones de gestión energética para la generación, distribución y almacenamiento de energía.
- Desarrollar modelos de control de operación remota en la plantas.

Análisis de los resultados 2019

El cliente en el centro

En 2019, Naturgy consolida la nueva etapa iniciada en 2018, con una marca renovada que refleja lo que somos: flexibles, ágiles, con buen servicio, innovadores, y más comprometidos con el medio ambiente.

Poner al cliente en el centro de la actividad es una necesidad indispensable para alcanzar el compromiso que permita establecer relaciones de confianza y largo recorrido. Para ello, escuchamos al cliente para evolucionar a través de su mirada, de sus necesidades y de su experiencia en cada interacción con nosotros. Su voz contribuye al desarrollo de nuestra propuesta de valor y excelencia en el servicio.

Programa Customer Experience (CeX)

El programa Customer Experience, de transformación cultural nació en 2015 a nivel grupo con el propósito de convertir a la compañía en el referente, a nivel internacional, en satisfacción del cliente en el sector de la energía, medido en términos de recomendación.

Con Customer Experience la compañía aplica una nueva metodología mediante la cual el cliente está en el centro de la toma de decisiones, adaptando la forma de hacer las cosas para satisfacer sus necesidades y expectativas y, sobre todo, siendo sensibles a cómo percibe la compañía y cómo es su experiencia con ella.

La evolución del programa Customer Experience (CEX) ha llevado a Naturgy a poner al cliente en el centro de su modelo industrial, para alcanzar sus expectativas y anticiparse a sus necesidades. Acorde con la Política de Responsabilidad Corporativa y el compromiso de excelencia en el servicio, la visión CEX se recoge en los siguientes Principios CEX para el grupo:

- “Los clientes están en el centro de todo lo que hacemos.”
- “Tratamos a nuestros clientes como nos gustaría que nos trataran a nosotros.”
- “Nos gusta innovar para hacer el día a día más fácil para nuestros clientes.”

En consecuencia, en abril 2019 se formaliza la Política Global de Experiencia de Cliente, que define un marco de actuación, de obligado cumplimiento, sobre cinco ejes de trabajo que se consideran necesarios para garantizar la centralidad del cliente:

- Medición clientes.
- Objetivos y plan de acción anual.
- Comunicación clara.
- Reclamaciones.
- Canal colaboradores.

Calidad y fiabilidad del servicio

Para Naturgy, el mantenimiento de sus instalaciones de gas y electricidad es esencial para alcanzar un nivel de calidad y fiabilidad del servicio satisfactorio para sus clientes, y para cumplir con los requisitos reglamentarios de los países en los que opera y con los más exigentes estándares de la industria. El objetivo del mantenimiento es mejorar la seguridad y fiabilidad de las redes de gas y de electricidad, así como preservar un alto nivel de calidad de servicio.

Naturgy utiliza métodos y equipos de trabajo modernos e innovadores, que son incluidos en procedimientos de trabajo y operación seguros y eficaces. Asimismo, la compañía promueve una estrecha colaboración con las empresas contratistas en una búsqueda permanente por lograr las mejores prácticas en su actividad.

Se realizan un conjunto de acciones de inspección y evaluación, que ayudan a definir las correspondientes medidas preventivas y de mitigación para garantizar un suministro seguro y continuo, maximizando la vida útil de los activos, y que se incluyen en el Plan de Mantenimiento para cada tipo de instalación.

Los procesos de mantenimiento preventivo y correctivo se someten periódicamente a las revisiones de las áreas de Calidad Técnica, Seguridad, Auditoría Interna, Compliance y Control Interno.

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

Con el fin de garantizar el suministro según la demanda, Naturgy revisa periódicamente las condiciones de operación de sus redes, con objeto de asegurar su correcto dimensionamiento o, en su caso, determinar las posibles necesidades de repotenciación o ampliación de las mismas. Además, Naturgy participa en varios proyectos de I+D+i para el almacenamiento de energía en baterías, el desarrollo de redes inteligentes, la aplicación de drones al mantenimiento de instalaciones y la implementación de técnicas de mantenimiento predictivo de los principales equipos de la red.

Satisfacción y experiencia de cliente

Naturgy escucha e incorpora las opiniones de sus clientes en la toma de decisiones a fin de desarrollar productos y servicios innovadores acorde con sus necesidades y expectativas.

La compañía cuenta con un modelo de medición de la experiencia de los clientes, a través del cual monitoriza de forma permanente y en continuo, su satisfacción y el nivel de recomendación. El modelo se basa en tres palancas:

■ Medición

Naturgy recoge la opinión de los clientes a través de encuestas que se clasifican en dos bloques complementarios, encuestas generales de posicionamiento y encuestas de interacción o punto de contacto con la compañía.

■ Análisis

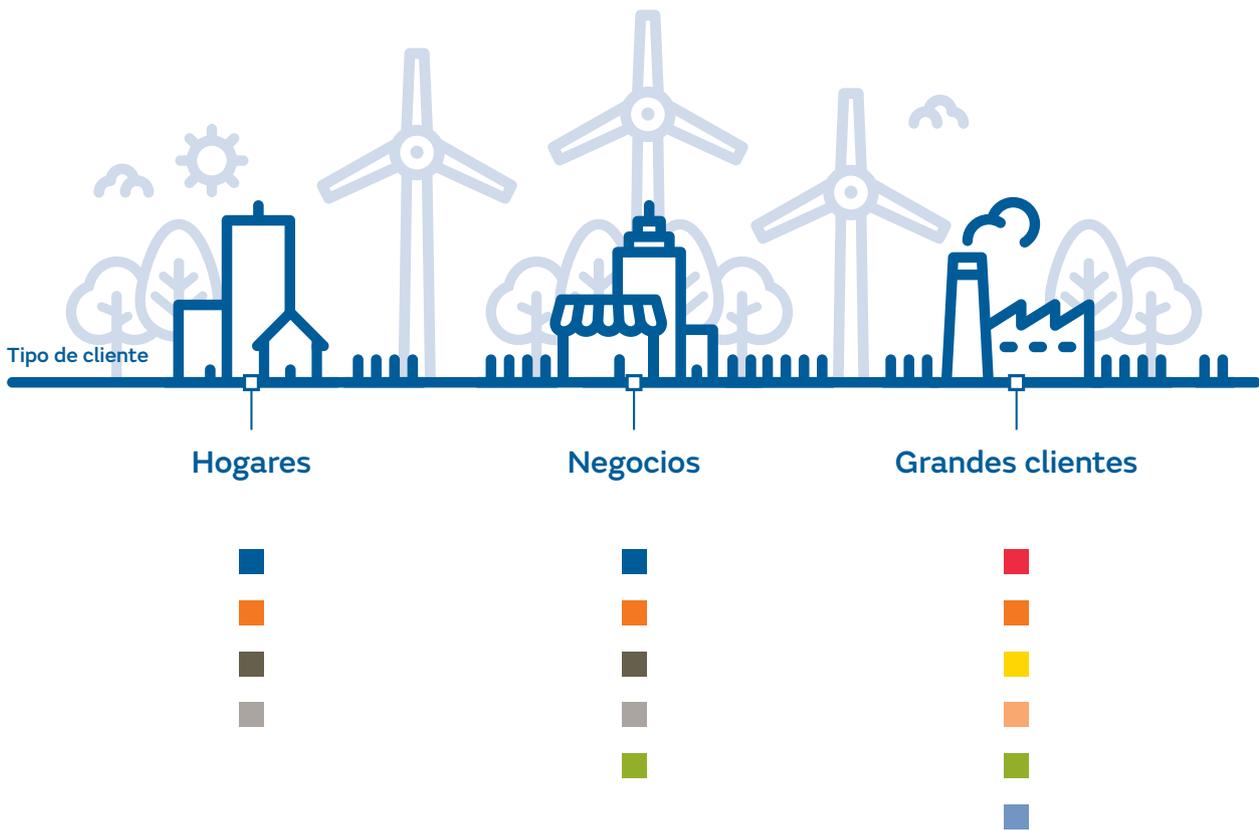
Los resultados se incorporan a los informes de gestión diarios, lo que permite incorporar la voz del cliente en la toma de decisiones.

■ Reproceso o *close the loop*

Proceso por el que se asegura una actuación correctiva inmediata, realizada mediante la gestión de alertas que se activan cuando no se alcanzan los umbrales de recomendación establecidos en el estándar de calidad que la compañía se impone en la relación con sus clientes.

Productos y servicios adaptados a las necesidades y prioridades del cliente

La oferta comercial de Naturgy está dirigida a hogares, negocios y grandes clientes. Los productos ofrecidos no se limitan al suministro de gas y electricidad, sino que también abarcan otros ámbitos.



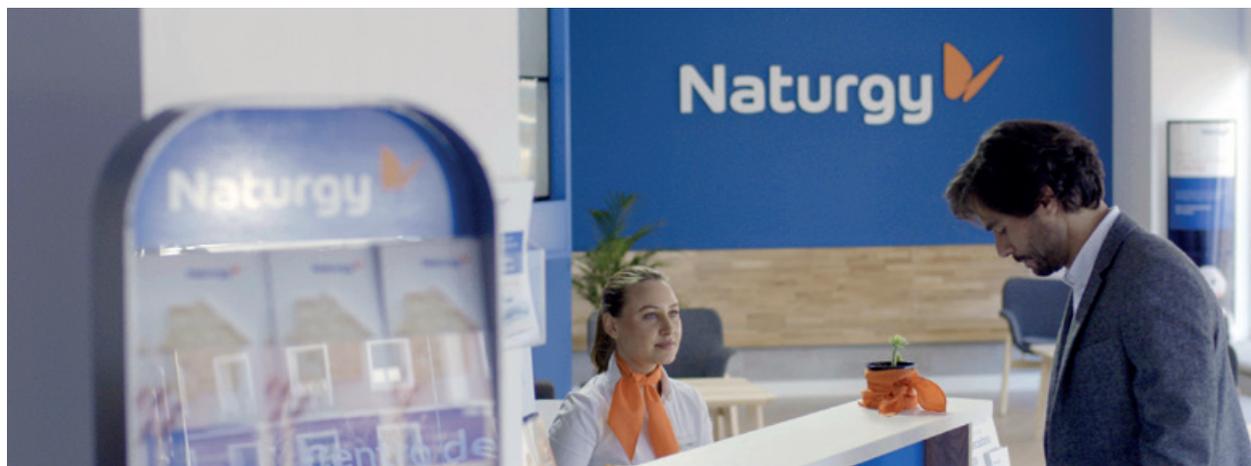
Productos y servicios

- Gas natural y electricidad.
- Servicios energéticos.
- Equipamiento.
- Ahorro y eficiencia energética.
- Soluciones energéticas.

- Gas natural, electricidad y GNL.
- Servicios de valor añadido.
- Eficiencia y sostenibilidad.
- Gestión y asesoramiento personalizado.

La estrategia comercial de Naturgy pone el foco en la satisfacción de los clientes, cubriendo sus expectativas con propuestas de valor añadido, innovando e incorporando la digitalización, buscando a la vez la simplificación del portfolio de productos y servicios para facilitar una experiencia más sencilla y completa a los clientes.

Durante el 2019 se han mejorado y adaptado a las demandas de los clientes todos los productos del portfolio, especialmente los servicios de autoconsumo, equipamiento y movilidad eléctrica.



Servicio de atención al cliente

La actividad de Servicio al Cliente recoge todos los procesos y subprocesos ligados a las actividades atención al cliente a través de todos los canales facilitados por la compañía así como la facturación y el cobro. Naturgy tiene implantado un modelo de servicio al cliente innovador y adaptado a las características y necesidades de los clientes, que ofrece de forma accesible soluciones que permiten una mayor comodidad y agilidad a las peticiones de sus clientes. Desde la innovación tecnológica se reducen barreras lingüísticas o de discapacidad. En referencia a la transparencia y comunicación de las reclamaciones o quejas presentadas, el modelo implantado tanto en comercialización como en distribución cumple con las obligaciones derivadas de la circular 2 de 2016 de la CNMC en la materia, reportando trimestralmente los datos y la situación de las reclamaciones contabilizadas según los formatos y plazos establecidos por el regulador. Este modelo está incluido en el sistema de gestión de calidad que se encuentra certificado según la ISO 9001 por AENOR.

Los canales de atención que Naturgy pone a disposición de los clientes ofrecen una atención personalizada y cercana que tiene como objetivo superar las expectativas de los clientes. En el caso de la comercialización, existe una atención diferenciada en función del valor del cliente.

En 2019 Naturgy ha trabajado en dos ámbitos, la personalización de la atención al cliente, escuchando a los clientes, analizando su comportamiento, para anticiparse a sus demandas, y la digitalización de los

canales proporcionando una rápida y ágil resolución con autonomía de gestión y simplicidad, siendo sostenibles con el medioambiente.

Modelo de atención al cliente

Nuestro modelo se compone de tres ejes:

- **Modelo operativo y formativo**
Busca anticiparse a las necesidades que plantean los clientes a través de modelos predictivos y análisis de datos.
- **Modelo tecnológico**
Apostando por una revolución tecnológica que impulse la autogestión de los clientes.
- **Modelo de contratación y económico**
Construyendo un modelo de *partnership* con los proveedores y un alineamiento de los objetivos *win-to-win*.

Medios de atención al cliente de Naturgy:

- Canal digital.
- Canal telefónico.
- Oficina de Garantía.
- Canal presencial (Tiendas).
- Canal presencial (Gestor Personal).

La compañía gestiona las reclamaciones y quejas desde tres ámbitos diferentes, comercialización (residencial, comercial e industrial), distribución de gas y de electricidad, en España, Chile, Brasil, Argentina, Panamá y México. En el resto de países en los que está presente la compañía, no se gestionan reclamaciones al no existir clientes finales. Durante 2019 la compañía ha gestionado un volumen total de reclamaciones y quejas de 1.642.935, que representan un 3% (no incluye Panamá por falta de disponibilidad) del total de contactos con los clientes. El tiempo medio de respuesta global ha sido de 8,21 días.

En lo que respecta a comercialización, las reclamaciones se analizan periódicamente en el Comité de Seguimiento de Indicadores y ante cualquier incumplimiento se establecen las acciones correctivas necesarias para su correcta resolución. La mayor parte de las reclamaciones están relacionadas con la facturación, contratación y cobro.

En el ámbito de distribución de gas y electricidad, cualquier reclamación o queja que se recibe de los clientes en los diferentes canales establecidos, ya sea a través de su comercializador de gas o electricidad por tratarse de temáticas cuya responsabilidad radica en el distribuidor (lecturas, calidad de suministro, altas nuevas,...), o directamente al distribuidor de electricidad o gas del Grupo Naturgy por los canales de atención al cliente de los distribuidores, vía los contactos de las páginas web, por correo postal o a través de algún organismo con competencias en la materia, queda recogida y gestionada en nuestro sistema integrado de gestión de reclamaciones de manera centralizada dentro de la Unidad de Acceso de Terceros a la Red (ATR) de las empresas distribuidoras.

La organización no solo atiende a clientes del sistema eléctrico o gasista en su zona de explotación, cualquier persona física o jurídica que pueden tener una reclamación o queja por la acción o inacción de nuestros activos de distribución (obras en realización, elementos técnicos en vía pública,...) es atendida como si de un cliente se tratara.

La privacidad y seguridad de los datos del cliente

Naturgy, dentro de su compromiso con la privacidad y seguridad de los datos de los empleados y clientes, ha actualizado el cuerpo normativo de ciberseguridad para adecuarlo a la nueva estructura de la organización. Esta actualización se está llevando a cabo tomando como marco de control una serie de estándares y buenas prácticas internacionales, tales como ISO 27001, NIST SP 500-53 o ISA 62441. Los documentos del nuevo cuerpo normativo se publican en el site de Normativa corporativo y son accesibles para todos los empleados del grupo. Una vez los documentos sean aprobados en su versión final, se llevará a cabo una adaptación de los mismos para cada una de las geografías en las que opera el grupo.

Se está trabajando para incluir la ciberseguridad desde el diseño en los proyectos mediante la iniciativa Security in Projects, cuyo objetivo a medio y largo plazo es abarcar todas proyectos e iniciativas que surjan dentro del grupo.

En relación a la protección de datos de carácter personal, se sigue trabajando en línea con los requerimientos del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), utilizando los resultados de las Evaluaciones de Impacto en Protección de Datos (EIPDs) para determinar las medidas técnicas que es necesario aplicar sobre los sistemas (tanto en entornos productivos como de preproducción), estableciendo un *benchmark* de distintas herramientas para seleccionar la más adecuada.

Gestión responsable del medio ambiente



¿Qué significa para Naturgy? Riesgos y enfoque de gestión

Naturgy es consciente de los impactos ambientales de sus actividades en el entorno donde se desarrollan, por lo que la compañía presta una especial atención a la protección del medio ambiente y al uso eficiente de los recursos naturales para satisfacer la demanda energética. En el respeto al medio ambiente Naturgy involucra a los proveedores, trabajando con los distintos grupos de interés y fomentando el uso responsable de la energía.

La inadecuada gestión del cambio climático y de sus riesgos asociados puede suponer pérdidas sustanciales para la compañía, causadas por el incremento de la exposición a los desastres naturales, la tendencia de descarbonización del sector y la pérdida de afinidad por parte de los grupos de interés. Así mismo, una gestión ambiental indebida puede ocasionar impactos ambientales en las zonas en las que opera, además de ocasionar un daño reputacional a la compañía. Esto, además del impacto directo en el entorno natural, puede ocasionar un daño reputacional a la compañía, que es mayor si la compañía dispone de infraestructuras y/o realiza operaciones en áreas protegidas.



¿Cuál es nuestro compromiso?

- Contribuir al desarrollo sostenible mediante la eco-eficiencia, el uso racional de los recursos naturales y energéticos, la minimización del impacto ambiental, el fomento de la innovación y el uso de las mejores tecnologías y procesos disponibles.
- Contribuir a la mitigación y adaptación del cambio climático a través de energías bajas en carbono y renovables, el ahorro y la eficiencia energética y la aplicación de nuevas tecnologías.
- Integrar criterios ambientales en los procesos de negocio, nuevos proyectos, actividades, productos y servicios, así como en la selección y evaluación de proveedores.
- Minimizar los efectos adversos sobre los ecosistemas y fomentar la conservación de la biodiversidad.
- Promover el uso eficiente y responsable de la energía y los recursos naturales, estableciendo actividades encaminadas a la mejora en su gestión en el marco de la economía circular.
- Garantizar la prevención de la contaminación, el empleo de las mejores técnicas disponibles y al análisis, control y minimización de los riesgos ambientales.

Los anteriores compromisos de la Política de Responsabilidad Corporativa se desarrollan en la Política global de Medio Ambiente, aprobada en el primer semestre de 2019 y que aplica a todas las geografías y negocios, donde se establece que, desde su potencial de contribuir a la protección del medio ambiente, Naturgy asume voluntariamente el compromiso de ser un actor clave en la transición energética hacia un modelo de economía circular, bajo en carbono y digital. Para ello, se establecen cuatro ejes ambientales estratégicos:

- Gobernanza y gestión ambiental.
- Cambio climático y transición energética.

- Economía circular y ecoeficiencia.
- Capital natural y biodiversidad.

Los principios básicos de actuación de Naturgy en estos ejes se detallan más adelante en los capítulos correspondientes.

Complementariamente a la Política global de Medio Ambiente, en el segundo semestre de 2019 se aprobó el Plan de medio ambiente, donde se definen las líneas de acción a desarrollar en el marco del Plan Estratégico 2018-2022.



Indicadores de seguimiento y objetivos del Plan de Medioambiente_

Acción	Indicador	Unidades	Objetivo
Reforzar la gobernanza en medio ambiente y cambio climático	Porcentaje Ebitda industrial certificado en ISO 14001.	(%)	Tener en 2022 un porcentaje de Ebitda industrial certificado bajo ISO 14001 al menos del 90%.
	Emisiones absolutas GEI alcance 1 y alcance 2.	millones t CO ₂ equivalente	Reducir un 21% las emisiones en el año 2022 respecto a los valores de 2017.
Reducción de gases de efecto invernadero	Intensidad de CO ₂ en generación eléctrica.	t CO ₂ /GWh	Reducir un 22% las emisiones específicas de CO ₂ de la generación eléctrica en el año 2022 respecto a los valores de 2017.
	Porcentaje del mix de generación de origen renovable medido en potencia instalada sobre total del grupo.	(%)	Tener en 2022 un porcentaje de potencia renovable en generación eléctrica superior al 34%.
Gas renovable e impulso de la economía circular	Consumo total de agua.	hm ³	Reducir un 20% el consumo de agua en el año 2022 respecto a los valores de 2017.
	Producción total de residuos (peligrosos + no peligrosos).	kt	Reducir un 70% la producción de total de residuos (peligrosos + no peligrosos) en el año 2022 respecto a los valores de 2017.
	Porcentaje de residuos totales reciclados y valorizados (peligrosos + no peligrosos).	(%)	Duplicar en 2022 el porcentaje de residuos reciclados y valorizados respecto a los valores de 2017.
Protección de la biodiversidad y desarrollo del capital natural	Iniciativas de mejora de la biodiversidad en todo el ciclo de vida de las instalaciones (construcción, operación, desmantelamiento).	Nº	Realizar al menos 300 iniciativas de biodiversidad al año.

- Los objetivos de emisiones absolutas y de intensidad de GEI están alineados con el **objetivo global de mantener la temperatura por debajo de 1,5°C.**

En el siguiente apartado se da seguimiento a la mayoría de estos indicadores, analizándose el resto en el Informe de Responsabilidad Corporativa, donde se valora el cumplimiento anual de los objetivos.



¿Cómo medimos nuestro desempeño?

Seguimiento de indicadores_

	2019	2018	Unidades
Emisiones directas de gases de efecto invernadero (GEI)	15,4	18,3	MtCO ₂ eq
Factor de emisión de generación	301	342	tCO ₂ /GWh
Capacidad instalada libre de emisiones ⁽¹⁾	30,1	27,5	(%)
Producción neta libre de emisiones ⁽¹⁾	27,0	24,9	(%)
Actividad con certificación ambiental ⁽²⁾	88,7	88,7	(%)
Consumo de agua	20,0	26,5	hm ³
Consumo de materias primas	5.503	6.718	Kt
Gas natural	4.897	4.736	Kt
Carbón	297	1.630	Kt
Derivados del petróleo	309	352	Kt
Uranio	0,01	0,01	Kt
Consumo directo de energía ⁽³⁾	58	61	TWh
Consumo indirecto de energía ⁽⁴⁾	632	641	TWh
Gas natural (por uso final del gas natural distribuido/comercializado)	567	578	TWh
Electricidad (por generación de electricidad suministrada)	65	63	TWh
Recursos para prevención de riesgos ambientales ⁽⁵⁾	546	494	Millones de euros

⁽¹⁾ Incluye generación hidroeléctrica, eólica, nuclear y solar.

⁽²⁾ Porcentaje de Ebitda certificado con respecto al certificable. El Ebitda utilizado para calcular este porcentaje corresponde a cierre de noviembre.

⁽³⁾ Incluye los consumos de recursos renovables, no renovables y electricidad y se detrae la electricidad y el calor vendido.

⁽⁴⁾ En 2019 se ha incluido un nuevo concepto que en años anteriores no se había considerado, el consumo indirecto de energía por generación de electricidad suministrada. Para poder compararlo se ha calculado el dato para los años anteriores.

⁽⁵⁾ Se han considerado todos los gastos e inversiones ambientales. Desde 2018 se ha cambiado el criterio y se incluye toda la inversión en energías renovables.

Provisiones y garantías para riesgos ambientales

La compañía realiza provisiones financieras para cubrir la materialización de posibles riesgos ambientales. Además, Naturgy dispone de garantías para cubrir la ocurrencia de riesgos ambientales en los seguros que tiene contratados. Los seguros que la compañía tiene contratados en los cuales existen coberturas medioambientales son:

- **Seguro de Responsabilidad Medioambiental**
Límite contratado por valor de 150 millones de euros por siniestro y en el agregado anual.
- **Cobertura de Responsabilidad Civil por Contaminación Súbita y Accidental en la póliza de responsabilidad civil General**
Límite de 520 millones de euros por siniestro.
- **Seguro de Protección e Indemnización**
Límite máximo de 500 millones USD por evento, de acuerdo con las Reglas del UK P&I CLUB 2018 (Charterers), para cubrir las responsabilidades por contaminación derivadas de la actividad de fletador de buques.



¿Cuáles son nuestros principales hitos en 2019?

- Aprobación de la Política global de Medio Ambiente.
- Aprobación del Plan de medio ambiente 2018-2022, con acciones, indicadores de seguimiento y objetivos globales para reforzar la gobernanza en medio ambiente y cambio climático, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, impulsar el gas renovable y la economía circular, proteger la biodiversidad y desarrollar el capital natural.
- Reconocimiento de Naturgy por CDP como líder mundial por su acción frente al cambio climático (A List 2018), siendo la única compañía energética española con este reconocimiento.
- Solicitud del cierre de la todas las centrales de carbón.
- Crecimiento de la potencia renovable de baja o nula emisión.
- Desarrollo de proyectos en materia de gas renovable.
- Promoción de la movilidad sostenible.
- Extensión de los planes y acciones en biodiversidad.
- Avance en la certificación de nuevos sistemas de gestión ambiental conforme a ISO 14001.
- Implantación en la red de distribución de gas en España de una nueva metodología más precisa para la estimación de emisiones de metano en redes basadas en un cálculo por eventos, de acuerdo con el futuro estándar europeo.



¿Cuáles son nuestros objetivos para 2020?

- Crecimiento de las energías renovables, en línea con el objetivo del Plan Estratégico 2018-2022 para contribuir a la descarbonización del mix de generación eléctrica.
- Cierre de las centrales de carbón en el primer semestre de 2020 contribuyendo a la mitigación del cambio climático y a la transición energética.
- Impulsar la innovación y el desarrollo de proyectos en materia de gas renovable como vector energético y de almacenamiento que facilite la transición a un modelo de energía circular y descarbonizado.
- Ofrecer soluciones de movilidad sostenible para las ciudades y el transporte terrestre y marítimo que mejoren la calidad del aire.
- Proteger la biodiversidad en las operaciones, aplicando un enfoque preventivo, implementando las mejores prácticas y promoviendo la creación de capital natural.

Análisis de los resultados 2019

Gobernanza y gestión ambiental

La gobernanza y gestión ambiental es un pilar estratégico para Naturgy, que plasma su compromiso en la Política de Responsabilidad Corporativa aprobada por el Consejo de Administración y desarrolla en la Política global de Medio Ambiente, que fue aprobada en el primer semestre de 2019. Esta política recoge los principios básicos de actuación de la compañía, poniendo énfasis en impulsar el desarrollo sostenible de la sociedad mediante el suministro de energía competitiva, segura y con el máximo respeto al medio ambiente. Los principios de actuación en gobernanza y gestión medio ambiental son los siguientes:

- Garantizar el cumplimiento de la legislación ambiental y de requisitos voluntarios más exigentes; anticipando, en la medida de lo posible, la adaptación a las nuevas regulaciones.
- Prevenir la contaminación y reducir los impactos ambientales a lo largo de la cadena de valor, fomentando la implicación de los empleados, empresas colaboradoras y partes interesadas. Integrar el medio ambiente en la gestión de riesgos y oportunidades, así como en las fusiones y adquisiciones de activos a través de la realización de *Due Diligences* ambientales.

- Establecer objetivos que impulsen la mejora continua en el desempeño ambiental.
- Disponer de un sistema de gestión ambiental auditado externamente y certificado, de acuerdo a los criterios de la Política global del Sistema Integrado de Gestión.
- Impulsar la transparencia, en línea con los estándares internacionales de reporte, para facilitar la comunicación con nuestros grupos de interés.
- Apoyar la difusión de conocimiento y sensibilización en materia de energía y medio ambiente e impulsar un diálogo constructivo con las Administraciones Públicas, ONGs, universidades, clientes y demás grupos de interés.

Los efectos actuales y previsibles más significativos de las actividades de la compañía sobre el medio ambiente son los siguientes:

- Contribución al cambio climático.
- Contaminación del aire, agua y medio terrestre.
- Consumo de materias primas no renovables.
- Pérdida de biodiversidad.

Para minimizar estos efectos, Naturgy utiliza un enfoque preventivo a lo largo de toda la cadena de valor de su negocio:

- **Sistema de gestión ambiental certificado y auditado externamente** orientado a prevenir la contaminación y reducir los impactos ambientales a lo largo de toda la cadena de valor, involucrando a empleados, suministradores y otras partes interesadas. En la fase de diseño de las nuevas instalaciones y desmantelamiento se estudian los condicionantes ambientales del entorno y se adaptan los proyectos incluyendo las medidas preventivas, correctoras y compensatorias necesarias. Durante la fase de funcionamiento, se realizan estrictos seguimientos operacionales para garantizar el cumplimiento de la legislación y el mantenimiento de los impactos dentro de los límites previstos.
- **Integración del medio ambiente en la gestión de riesgos y oportunidades** y en los procesos de decisión, prestando especial atención al cambio climático y la transición energética.

Para garantizar la consistencia y homogeneidad en los procesos clave de gestión ambiental de la compañía, existen metodologías y herramientas globales de gestión ambiental que son utilizadas en los diferentes negocios y geografías, entre las que cabe citar:

- **Themis**
Para la identificación, registro, seguimiento y gestión del cumplimiento de los requisitos legales.
- **Prosafety**
Para el registro y gestión de los hallazgos, no conformidades, observaciones y oportunidades de mejora de la gestión ambiental.
- **Enablon**
Para el registro y gestión centralizada de los indicadores ambientales relativos a emisiones atmosféricas, consumos de materias primas, agua y otros recursos, vertidos, residuos, etc. El sistema también se utiliza para el seguimiento de los objetivos y planes de acción en medio ambiente.

- **Sistema de información geográfica de biodiversidad**

Donde se localizan los espacios naturales protegidos, las instalaciones del grupo y las iniciativas llevadas a cabo para proteger y mejorar el capital natural.

- **Huella de carbono**

Para determinar las emisiones de gases de efecto invernadero a lo largo de toda la cadena de valor, incluyendo las emisiones indirectas producidas por terceros aguas arriba y aguas abajo de las actividades del grupo.

- **DAMAS**

Para identificar y evaluar los aspectos ambientales directos e indirectos de la compañía, permitiendo establecer los aspectos más relevantes a tener en cuenta tanto en la gestión ambiental de los mismos como en los objetivos ambientales que se definen anualmente.

- **Planificación ambiental**

Mediante la que se definen líneas de acción que son implementadas y supervisadas para la reducción del impacto ambiental y la mejora continua.

- **Auditorías ambientales**

Tanto externas como internas, realizadas en el ámbito del sistema integrado de gestión.

- **Herramienta específica de gestión del cambio climático.**

Sistema Integrado de Gestión

Naturgy cuenta desde hace años con un sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad y salud (SIG), certificado según los requisitos de las normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, que es auditado externamente todos los años. En 2019 esta auditoría fue realizada por Aenor en todos los negocios y países.

Los procesos certificados por este sistema son:

- Extracción e inyección de gas natural.
- Transporte y operación del gasoducto Magreb-Europa.
- Generación de electricidad (origen térmico, hidráulico, eólico y solar).

- Distribución de gas natural y electricidad.
- Transporte de electricidad.
- Comercialización mayorista y minorista de gas natural y electricidad.
- Desarrollo y ejecución de proyectos de ingeniería
- Gestión de la energía en los mercados ibéricos organizados de electricidad
- Actividades corporativas de Servicio a Clientes, Facturación y Cobro, Formación y Gestión de edificios de oficinas.
- Mantenimiento de edificios.

Complementariamente, la actividad de servicios energéticos incluida en comercialización mayorista y minorista de gas natural y electricidad, está certificada en el sistema gestión de la energía según la ISO 50001.

Gestión de riesgos ambientales

Naturgy identifica, registra y analiza todos los riesgos y sucesos ambientales ocurridos con el fin de definir, aplicar y difundir medidas preventivas para reducir los eventuales daños sobre el medio ambiente. Para ello, se evalúan las instalaciones con riesgo ambiental empleando como referencia estándares reconocidos. El primer elemento para la gestión son los planes de autoprotección y sus procedimientos asociados, en los que se identifican los riesgos y las respuestas más adecuadas antes los potenciales accidentes y situaciones de emergencia que pueden producir un daño ambiental. Complementariamente, se cuenta con procedimientos y sistemas globales y homogéneos en los diferentes negocios y geografías para el reporte, clasificación, seguimiento y gestión de los sucesos ambientales (Prosafety).

Esta metodología permite no solo un seguimiento adecuado y homogéneo de los eventos ambientales, sino también la identificación, análisis, desarrollo, aplicación e intercambio de medidas preventivas y buenas prácticas en la gestión de riesgos a nivel global.

Para la gestión del riesgo de cambio climático, Naturgy cuenta con una herramienta específica, desarrollada en Ms Excel y @Risk, que permite estimar la exposición del grupo a los riesgos a nivel agregado y desagregado por negocio y geografía. Esta herramienta analiza el impacto del cambio climático en los diferentes negocios y tecnologías, ámbitos temporales (corto, medio y largo plazo) y geografías. Esto permite estimar el impacto de los diferentes escenarios de cambio climático (IPCC) a través de diferentes indicadores:

- **Físicos**
Previsiones de impacto en energía (producida, comercializada, adquirida, etc.), cota de nivel del agua con respecto a la altura de las instalaciones de la corporación, disponibilidad de recurso hídrico, etc.
- **Medioambientales**
Emisiones de CO₂.
- **Negocio**
Cuotas de mercado y niveles de penetración.
- **Económicos**
Previsiones de impacto en nivel de ingresos, Ebitda, flujo de caja y valor actual del negocio, así como estimaciones de valor en riesgo para diferentes niveles de confianza.

Además, se pueden simular nuevos escenarios basados en nuevos productos o servicios, implantación de actuaciones de I+D+i, etc. generando diferentes escenarios para evaluar el impacto por anticipado para apoyar una adecuada toma de decisiones.

- Naturgy cuenta con un **objetivo voluntario de reducir un 21% las emisiones (alcance 1 y 2) en el año 2022 respecto a los valores de 2017.**

Cambio climático y transición energética

Naturgy considera que el cambio climático es un reto ambiental a nivel global y se compromete a ofrecer a sus clientes productos y servicios energéticos ecoeficientes y menos intensivos en CO₂ para contribuir a la mitigación del cambio climático y a la transición energética. Los principios de actuación en cambio climático y transición energética son los siguientes:

- Promover las energías renovables, el gas natural y el ahorro y la eficiencia energética como elementos clave hacia un modelo bajo en carbono.
- Ofrecer soluciones para las ciudades y el transporte terrestre y marítimo que reduzcan las emisiones y mejoren la calidad del aire.
- Innovar en tecnologías y modelos de negocio que contribuyan a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.
- Respalidar las negociaciones internacionales de cambio climático y los mecanismos de mercado que impulsen el desarrollo de las tecnologías más adecuadas en cada etapa de la transición energética.

Dentro del Plan de medio ambiente, Naturgy cuenta con un objetivo voluntario para la reducción de GEI: reducir un 21% las emisiones de alcance 1 y 2 en el año 2022 respecto a los valores de 2017. Este objetivo está alineado con la ciencia para evitar un incremento global de temperatura superior a 1,5°C.

Las principales líneas estratégicas de actuación en materia de clima para reducir las emisiones de GEI son:

- Promover las energías renovables y favorecer su integración mediante el desarrollo de redes inteligentes.
- Cerrar las centrales de generación de electricidad con carbón.

- Promover el gas natural como alternativa a los combustibles fósiles más emisores.
- Promover la eficiencia energética en nuestras instalaciones y clientes.
- Impulsar la movilidad sostenible que reduzca las emisiones de GEI y también la contaminación atmosférica, contribuyendo a la mejora de la calidad del aire.
- Explorar y desarrollar tecnologías para bajar emisiones.

Para la gestión del cambio climático se cuenta con los siguientes medios:

- Herramienta de gestión del riesgo de cambio climático.
- Objetivos de cambio climático y transición energética incluidos en el Plan de medio ambiente.
- Herramientas de medición y control de las emisiones de GEI y de los planes operativos desarrollados para reducirlas, entre las que cabe citar el cálculo anual de la huella de carbono del grupo.
- Transparencia y difusión de la información, publicando el informe de huella de carbono y participando en los índices internacionales de referencia en cambio climático, como el CDP.
- Participación en las siguientes iniciativas relacionadas con la acción climática:
 - Carbon Pricing Leadership Coalition (CPLC) .
 - Caring for Climate.
 - Declaración del deber fiduciario y la divulgación en el cambio climático.
 - Compromiso corporativo con la política climática Iniciativa Science Based Targets.

Economía circular y ecoeficiencia

Naturgy impulsa la economía circular mediante la utilización eficiente de los recursos para reducir impactos ambientales. Los principios de actuación en economía circular y ecoeficiencia son los siguientes:

- Impulsar la economía circular mediante la utilización eficiente de los recursos (energía, agua...) y la gestión de residuos para reducir los impactos ambientales sobre el entorno.
- Fomentar el gas renovable como vector energético y de almacenamiento que facilite la transición a un modelo de economía circular y bajo en carbono.

En el marco del sistema integrado de gestión, Naturgy desarrolla procedimientos de gestión y control orientados a reducir al máximo el consumo de energía y recursos y la generación de residuos que son eliminados en vertederos, por medio de la prevención, reutilización, reciclado y/o valorización energética.

En lo que se refiere al consumo de energía, la apuesta de Naturgy por las renovables y la promoción del ahorro y la eficiencia energética, tanto en instalaciones propias como en los clientes, contribuyen a la reducción de los impactos ambientales por la energía no consumida.

El agua es otro de los recursos naturales utilizados, siendo la mayor parte del agua captada para los procesos devuelta al medio. Para realizar una adecuada gestión de este recurso, se realizó una evaluación del riesgo asociado a la gestión del agua, donde se analizó el uso del agua por parte de las instalaciones y las características del entorno en el que se ubican, categorizándolas en función del estrés hídrico.

En función de su origen, la principal fuente de aprovisionamiento es el mar, representando el agua dulce una contribución mucho menor. Globalmente, del agua consumida, la mayor parte se produce en el funcionamiento de las centrales térmicas de generación eléctrica, en concreto, por evaporación del agua en las torres de refrigeración. Es importante señalar que Naturgy, consciente de la situación de estrés hídrico o escasez de agua existente en los entornos de algunas de sus centrales térmicas, implementó sistemas para la reutilización de aguas residuales procedente de ciudades u otras industrias en dichas instalaciones.

En lo que respecta al vertido, en las centrales se realiza el seguimiento y análisis, no solo de los efluentes si no de las aguas del medio receptor de los vertidos. Durante 2019, los equipos y sistemas de depuración funcionaron conforme a lo esperado, cumpliéndose con los permisos ambientales. Además, según los estudios de medio receptor realizados, no se generaron impactos significativos en los ecosistemas acuáticos donde se realizan los vertidos.

En relación a los residuos, según los datos del Informe de Responsabilidad Corporativa 2018, la tendencia es positiva, al disminuir tanto la producción de residuos como la cantidad de los que tienen como destino final del vertedero o la incineración sin recuperación energética. De los residuos producidos en 2018, la mayor parte (441,4 kt) corresponden a residuos no peligrosos, correspondiendo el 52% de los mismos a cenizas y escorias procedentes de las centrales de carbón. El resto (8,4 kt) fueron residuos peligrosos. Por cuestiones operativas no se cuenta en este momento con los datos referentes a los residuos generados en 2019. No obstante, se prevé que en 2019 se mantenga la tendencia y se reduzca la cantidad total de residuos producidos, debido fundamentalmente a la reducción de la generación de carbón (82% respecto a 2018), al ser ese el principal origen de los residuos. En cualquier caso, en el Informe de Responsabilidad Corporativa 2019 se hará pública la información detallada de residuos.

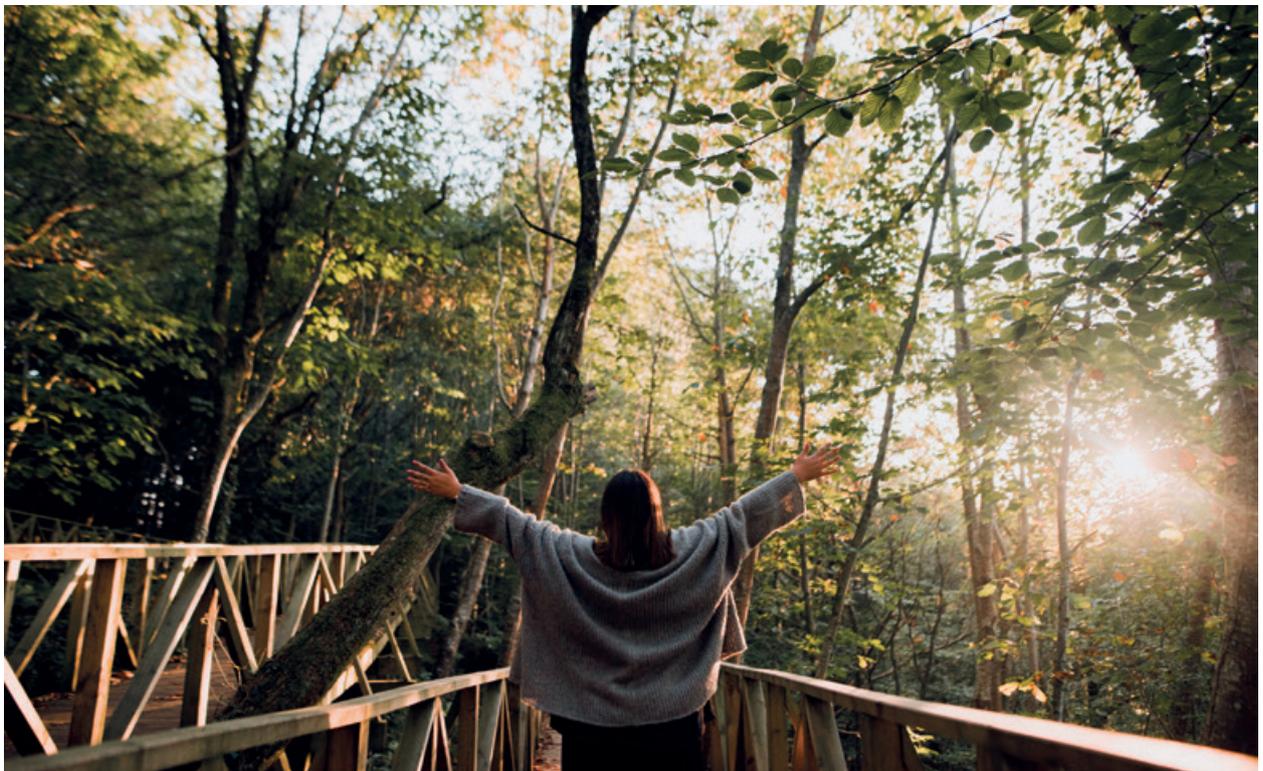
Por otra parte, se están desarrollando numerosas iniciativas de innovación en materia de gas renovable, con el fin de impulsar este nuevo vector energético. El gas renovable puede tener dos orígenes. Por un lado, excedentes de electricidad renovable en momento de alta generación y reducido consumo, que son transformados en hidrógeno por electrólisis del agua. Este proceso no emite CO₂ y transforma el agua en moléculas de hidrógeno y oxígeno usando la electricidad generada por fuentes totalmente libres de emisiones de CO₂. Este hidrógeno puede ser usado como combustible directamente o metanizarse para ser convertido en metano sintético. El segundo origen son los residuos orgánicos procedentes de basuras o aguas residuales domésticas, granjas, agricultura o industrias de la alimentación. Estos residuos orgánicos, sometidos a un proceso de digestión anaerobia, se convierten en un biogás, con baja concentración en metano, que posteriormente es sometido a un proceso de concentración hasta conseguir la calidad necesaria para ser inyectado en las redes de gas. Si bien el uso

de biogás no es nuevo, la principal innovación del proceso es la segunda etapa de *upgrading*, que eleva la concentración de metano hasta la calidad requerida en las redes de gas, lo que permite su inyección, transporte y uso en puntos alejados de los de producción, masificando su utilización en diferentes usos, como la generación de electricidad, el transporte, la industria y en los sectores residencial y comercial.

Entre los beneficios del gas renovable destaca la reducción emisiones de gases de efecto invernadero, pudiendo presentar incluso un balance negativo, según el origen de los residuos a partir de los que se produzcan. Así, el uso del gas renovable sería un sumidero de CO_2 , es decir, conseguiría retirar CO_2 de la atmósfera. Esto sucede porque los residuos orgánicos, de manera natural, son descompuestos por bacterias generando metano. Dado que el metano tiene del orden de veinticinco veces más potencial de calentamiento atmosférico que el CO_2 , su uso como combustible reduce en esa misma proporción el impacto climático. Además, se mejora la gestión medioambiental de residuos orgánicos tan conflictivos como las deyecciones ganaderas, purines,

estiércol, gallinazas, etc., los lodos de depuradora o la fracción orgánica de las basuras domésticas, evitando también los efectos indeseables que estos producen, como contaminación de las aguas, olores... En el proceso también se genera un subproducto, el digestato, que es un excelente fertilizante y se puede introducir en el mercado completando la lógica de la economía circular. Desde el punto de vista económico, las ventajas también son patentes, al constituir un nuevo modelo de negocio que apoya el desarrollo rural y la fijación de empleo y población en entornos agrícolas y ganaderos, por el desarrollo de los nuevos proyectos e instalaciones. En lo que se refiere a la seguridad de suministro, el impacto es netamente positivo, reduciéndose la dependencia energética exterior y, con ello, la factura energética del país.

Respecto a la contaminación lumínica, acústica y el desperdicio de alimentos, tras el análisis de materialidad realizado por la compañía, dichos temas no han salido como asuntos de máxima relevancia, ni como otros asuntos relevantes para la compañía, motivo por el cual no se incluye información al respecto.



Capital natural y biodiversidad

Naturgy está comprometida con la conservación del capital natural, la biodiversidad y el patrimonio cultural en los entornos de sus instalaciones, con especial atención a los espacios y especies protegidas. Los principios de actuación en capital natural y biodiversidad son los siguientes:

- Respetar el capital natural, la biodiversidad y el patrimonio cultural en los entornos donde se desarrolla la actividad del grupo.
- Avanzar hacia la no pérdida neta de biodiversidad, con un enfoque preventivo (jerarquía de mitigación de impactos), implementando las mejores prácticas y promoviendo la creación de capital natural.

Los principales impactos sobre la biodiversidad que pueden originarse por la operación de la compañía en el área de los emplazamientos y en las áreas adyacentes a los mismos, son los siguientes:

- Afección temporal sobre la fauna presente en el entorno, como consecuencia de la construcción de infraestructuras de transporte y distribución de gas y electricidad.
- Afección permanente sobre avifauna y vegetación arbórea, como consecuencia de la operación de redes de transporte y distribución de electricidad.
- Afección al medio abiótico y biótico de los entornos de las instalaciones, como consecuencia de las emisiones derivadas de la combustión.
- Afección a las poblaciones de especies presentes en el entorno, como consecuencia de cambios en el uso del suelo y la presencia permanente de las instalaciones en el medio natural.
- Afección al medio acuático, como consecuencia de los vertidos.
- Afección relevante en la biodiversidad (positiva y negativa), como consecuencia de la creación de los embalses asociados a las centrales hidráulicas.

El desarrollo de las actividades de Naturgy requiere de una ocupación de suelo. Para minimizar los impactos, se aplica el principio de precaución, realizando estudios ambientales previos, durante la fase de diseño, en los que se analizan los espacios protegidos que poseen un elevado valor ecológico, adaptando el proyecto para evitar o reducir al mínimo los impactos sobre la biodiversidad. En aquellos casos en los que no es posible evitar completamente la afección, se establecen las medidas compensatorias necesarias.

El establecimiento de medidas adicionales de carácter voluntario contribuye al conocimiento y mitigación de los impactos derivados del desarrollo de nuevos proyectos y de la operación de las instalaciones tras su puesta en funcionamiento. Asimismo, la compañía toma en consideración la opinión de los grupos de interés presentes en los lugares donde se desarrollan las actividades y proyectos.

Por otra parte, en el entorno de las instalaciones, con especial atención en aquellas que están próximas a zonas protegidas o de alto valor para la biodiversidad, se realizan estudios para mejorar el conocimiento de los espacios naturales y reducir los impactos.

Durante la fase de funcionamiento, la compañía aplica procedimientos de control operacional y, en las instalaciones en las que pueda existir una mayor afección potencial, se llevan a cabo estudios de evaluación de riesgos ambientales y se definen planes de emergencia ambiental para prevenir el incidente antes de que ocurra, o para minimizar sus daños. También se realizan, de forma periódica, simulacros de emergencia ambiental en los que se ponen a prueba los procedimientos definidos.

Además, se cuenta con un Sistema de Información Geográfico, donde se integran tanto los espacios naturales protegidos en cada país como las instalaciones y medidas de biodiversidad llevadas a cabo. Esta herramienta permite identificar, cuantificar, gestionar y realizar el seguimiento de los impactos sobre la biodiversidad.

Interés por las personas



¿Qué significa para Naturgy? Riesgos y enfoque de gestión

Para Naturgy es fundamental promover un entorno de trabajo de calidad. En su Código Ético se establecen las pautas que han de guiar el comportamiento ético de todos sus empleados en su desempeño y lo que respecta a las interacciones con sus grupos de interés.

En lo que respecta al talento, los nuevos perfiles de trabajadores buscan un empleo con el que se sientan realizados, por lo que ya no es suficiente ofrecer un salario y un plan de desarrollo adecuados, sino que las empresas han de ofrecer una serie de beneficios sociales y tener unos valores para con la sociedad con los cuales se identifiquen.

La gran transformación del sector energético y la digitalización demandan nuevos conocimientos y habilidades que, si no son cubiertos ágilmente, situarán a la compañía en desventaja, con las consecuencias que ello puede tener en el negocio.



¿Cuál es nuestro compromiso?

- Aplicar las mejores prácticas en la identificación, captación y fidelización del talento necesario para el desarrollo de los negocios, asegurando los principios de equidad y no discriminación por causa alguna (discapacidad, edad, género, etc.).
- Favorecer el desarrollo profesional de las personas dentro del modelo de gestión del talento, asegurando la puesta a disposición de los medios, programas y herramientas necesarias para potenciar habilidades y competencias.
- Promover un entorno de trabajo que asegure el reconocimiento interno de la cultura del esfuerzo, la autonomía necesaria para poder crear, desarrollar e innovar, y un marco de compensación en concordancia.
- Promover la implantación efectiva de mecanismos de flexibilidad que faciliten el equilibrio entre vida profesional y personal y favorezcan el desarrollo humano y social.
- Fomentar la diversidad y la igualdad de oportunidades en un entorno de respeto, escucha y diálogo, prestando atención a la inclusión de la discapacidad y haciendo extensible este compromiso a proveedores y empresas colaboradoras.
- Promover un diálogo constante entre la compañía y los representantes sociales que permita la retroalimentación para la toma de decisiones.



¿Cómo medimos nuestro desempeño?

Distribución empleados por edad, país, sexo y clasificación profesional_

2019

	Nº empleados	Edad			Equipo directivo		Mandos intermedios		Técnicos		Puestos operativos	
		18-35 (%)	36-50 (%)	>50 (%)	H (%)	M (%)	H (%)	M (%)	H (%)	M (%)	H (%)	M (%)
Argentina	1.175	23,8	38,0	38,2	3,7	0,9	12,4	4,2	14,9	6,8	42,1	15,0
Australia	10	33,3	55,6	11,1	-	-	11,1	-	22,2	-	55,6	11,1
Bélgica	3	100,0	-	-	33,3	-	-	33,3	-	33,3	-	-
Brasil	456	21,5	63,5	14,9	4,8	3,7	8,4	5,9	21,3	16,3	27,5	12,1
Chile	2.471	21,0	48,9	30,1	2,9	0,8	12,9	3,1	31,8	10,6	25,2	12,7
Colombia	71	32,4	50,7	16,9	8,5	15,5	5,6	9,9	16,9	25,4	8,5	9,9
Costa Rica	20	15,8	63,2	21,1	-	-	5,3	-	10,5	-	78,9	5,3
España	6.017	9,2	61,8	29,0	10,9	4,6	15,2	4,9	20,5	16,2	17,5	10,3
Francia	53	54,7	45,3	-	13,2	3,8	9,4	5,7	24,5	35,8	1,9	5,7
Holanda	7	50,0	50,0	-	-	-	16,7	16,7	33,3	16,7	16,7	-
Irlanda	37	43,8	46,9	9,4	12,5	-	12,5	6,3	40,6	25,0	3,1	-
Israel	16	71,4	21,4	7,1	-	-	21,4	7,1	50,0	7,1	14,3	-
Marruecos	93	8,6	36,6	54,8	4,3	1,1	40,9	2,2	11,8	2,2	26,9	10,8
México	874	32,7	58,0	9,2	5,8	2,2	17,9	3,9	26,8	11,0	22,3	10,1
Panamá	357	35,3	38,1	26,6	4,8	2,5	23,4	12,4	14,4	9,9	22,3	10,2
Perú	21	42,9	52,4	4,8	-	4,8	14,3	4,8	33,3	14,3	9,5	19,0
Portugal	17	29,4	70,6	-	-	5,9	-	-	23,5	52,9	-	17,6
Puerto Rico	4	25,0	25,0	50,0	50,0	-	-	-	-	-	-	50,0
R. Dominicana	75	14,7	65,3	20,0	-	2,7	25,3	9,3	2,7	8,0	49,3	2,7
Singapur	12	75,0	25,0	-	25,0	-	-	-	50,0	12,5	-	12,5
Uganda	58	66,7	26,3	7,0	1,8	-	35,1	3,5	5,3	-	45,6	8,8

La columna "Número de empleados" contiene la plantilla a cierre de ejercicio con gestión centralizada y no centralizada por su porcentaje de participación, el resto de información hace referencia a la plantilla gestionada, que es aquella que está en sociedades que consolidan por el método de integración global.

Las sociedades que consolidan por puesta en equivalencia o se encuentran clasificadas como operaciones interrumpidas no se incluye en el detalle de plantilla, sumarían un total de 555 empleados repartidos de la siguiente manera: España 361, Egipto 87, Puerto Rico 29 y Kenia 78.

2018

	Nº empleados	Edad			Equipo directivo		Mandos intermedios		Técnicos		Puestos operativos	
		18-35 (%)	36-50 (%)	>50 (%)	H (%)	M (%)	H (%)	M (%)	H (%)	M (%)	H (%)	M (%)
Alemania	7	14,3	57,1	28,6	-	-	-	-	71,4	28,6	-	-
Argentina	767	21,3	37,4	41,3	3,7	0,8	13,7	3,5	15,1	4,8	45,0	13,4
Australia	8	50,0	37,5	12,5	-	-	-	-	25,0	-	62,5	12,5
Bélgica	3	66,7	33,3	-	33,3	-	-	33,3	-	33,3	-	-
Brasil	478	25,7	61,5	12,8	5,2	2,9	12,8	7,1	15,5	11,5	29,3	15,7
Chile	3.046	27,2	49,1	23,7	2,2	0,8	12,6	3,2	26,5	11,0	33,7	10,0
Colombia	84	36,9	48,8	14,3	10,7	13,1	6,0	9,5	17,9	22,6	8,3	11,9
Costa Rica	20	20,0	65,0	15,0	5,0	-	5,0	-	10,0	-	75,0	5,0
España	6.532	11,1	59,9	29,0	11,0	4,4	15,2	4,6	19,9	15,0	19,2	10,6
Francia	66	57,6	40,9	1,5	10,6	3,0	6,1	7,6	28,8	31,8	3,0	9,1
Holanda	7	28,6	71,4	-	14,3	-	14,3	-	28,6	28,6	14,3	-
Irlanda	40	50,0	45,0	5,0	12,5	2,5	12,5	5,0	32,5	27,5	7,5	-
Israel	15	73,3	26,7	-	-	-	13,3	6,7	53,3	26,7	-	-
Marruecos	93	7,5	43,0	49,5	3,2	1,1	39,8	2,2	11,8	2,2	29,0	10,8
México	989	37,1	54,5	8,4	5,8	1,3	16,5	4,0	23,7	10,5	27,2	11,0
Panamá	362	37,0	36,2	26,8	5,0	2,5	21,3	9,9	12,7	11,6	25,4	11,6
Perú	21	52,4	42,9	4,8	-	4,8	14,3	4,8	33,3	14,3	9,5	19,0
Portugal	18	38,9	61,1	-	-	11,1	-	-	16,7	44,4	5,6	22,2
Puerto Rico	5	20,0	20,0	60,0	40,0	-	40,0	-	-	-	-	2
R. Dominicana	84	19,0	66,7	14,3	1,2	2,4	23,8	9,5	3,6	7,1	50,0	2,4
Singapur	4	75,0	25,0	-	25,0	-	-	-	75,0	-	-	-
Uganda	51	66,7	29,4	3,9	2,0	-	39,2	5,9	-	2,0	43,1	7,8

Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo, promedio anual de contratos indefinidos, temporales y a tiempo parcial por edad, sexo y clasificación profesional ⁽¹⁾

En Naturgy no hay contratos a tiempo parcial, todos los contratos son a jornada completa.

Número de contratos por género y tipo_

(a 31 de diciembre)

	2019		
	Hombres	Mujeres	Total empleados
Indefinido a tiempo completo	7.751	3.701	11.452
Indefinido a tiempo parcial	-	-	-
Total indefinidos	7.751	3.701	11.452
Temporal a tiempo completo	122	80	202
Temporal a tiempo parcial	-	-	-
Total temporales	122	80	202
Total jornada completa	7.873	3.781	11.654
Total jornada parcial	-	-	-

Promedio anual de contratos por género y tipo_

	2019		
	Hombres	Mujeres	Total empleados
Indefinido a tiempo completo	8.050,2	3.666,7	11.716,8
Indefinido a tiempo parcial	-	-	-
Total indefinidos	8.050,2	3.666,7	11.716,8
Temporal a tiempo completo	134,9	92,9	227,8
Temporal a tiempo parcial	-	-	-
Total temporales	134,9	92,9	227,8
Total jornada completa	8.185,1	3.759,6	11.944,7
Total jornada parcial	-	-	-

⁽¹⁾ Para el cálculo del número de contratos fijos y temporales se usa la clasificación fijo/temporal que se obtiene del archivo maestro de personal que se extrae de la herramienta informática de gestión de recursos humanos el último día de cada mes. El cálculo del promedio se realiza tomando todos los archivos maestros de personal de cada mes y realizando la media anual.

Número de contratos por edad y tipo_

(a 31 de diciembre)

	2019			
	18-35 años	36-50 años	>50 años	Total empleados
Indefinido a tiempo completo	1.896	6.336	3.220	11.452
Indefinido a tiempo parcial	-	-	-	-
Total indefinidos	1.896	6.336	3.220	11.452
Temporal a tiempo completo	113	84	5	202
Temporal a tiempo parcial	-	-	-	-
Total temporales	113	84	5	202
Total jornada completa	2.009	6.420	3.225	11.654
Total jornada parcial	-	-	-	-

Promedio anual de contratos por edad y tipo_

	2019			
	18-35 años	36-50 años	>50 años	Total empleados
Indefinido a tiempo completo	2.092,5	6.485,5	3.138,8	11.716,8
Indefinido a tiempo parcial	-	-	-	-
Total indefinidos	2.092,5	6.485,5	3.138,8	11.716,8
Temporal a tiempo completo	139,9	82,4	5,5	227,8
Temporal a tiempo parcial	-	-	-	-
Total temporales	139,9	82,4	5,5	227,8
Total jornada completa	2.232,5	6.567,9	3.144,3	11.944,7
Total jornada parcial	-	-	-	-

La información publicada en 2018 no permite la comparabilidad con los datos de 2019, año en el que se ha profundizado en el cálculo de este indicador. No obstante se aportan los datos de 2018:

Plantilla por tipo de contrato_

(%)

	2018	
	Hombres	Mujeres
Contratos fijos	67,7	30,1
Contratos temporales	1,2	1
Total		100,0

Promedio anual plantilla contrato temporal por categoría profesional_

	2018	
	Hombres	Mujeres
Directivo	2	-
Técnico	102	70
Administrativo	-	-
Operativo	110	62
Total	214	132

Promedio anual plantilla contrato temporal por edad_

	2018	
	Hombres	Mujeres
18-35 años	137	92
36-50 años	68	38
>50 años	9	2
Total	214	132

Número de despidos por edad, sexo y clasificación profesional

Número de despidos por edad, sexo y clasificación profesional_

2019						
	Categoría profesional			Edad		
	Directivo	Técnico	Administrativo/ Operativo	18-35	36-50	>50
Hombres	8	113	219	105	163	72
Mujeres	2	20	27	21	21	7
Total	10	133	246	126	184	79

2018						
	Directivo	Técnico	Administrativo/ Operativo	18-35	36-50	>50
Hombres	9	111	70	60	72	58
Mujeres	2	32	55	23	44	22
Total	11	143	125	83	116	80

Brecha salarial (fija + variable) ⁽¹⁾ _ (%)

2019				
	Directivo	Técnico	Administrativo	Operativo
Argentina	28,3	0,9	8,4	14,0
Brasil	1,9	15,5	42,5	23,6
Chile	49,6	7,4	25,5	34,4
Colombia	29,7	5,9	(1,6)	-
España	13,1	6,1	7,9	23,1
Francia	37,5	15,2	11,8	-
Irlanda	-	25,1	-	-
Marruecos	2,4	1,2	(2,2)	-
México	1,4	0,9	(30,7)	2,9
Panamá	(18,1)	(12,7)	0,5	-
Portugal	-	18,5	-	-
R. Dominicana	-	1,2	24,4	-

⁽¹⁾ Incluye remuneración fija y remuneración variable.

Remuneración media por edad, sexo y clasificación profesional ⁽¹⁾

Como remuneración variable, se ha considerado el importe percibido por los trabajadores de los programas Dirección por objetivos, Gestión del desempeño y la Retribución variable comercial.

Remuneración fija + variable ⁽²⁾ (en euros)

	2019							
	Directivo		Técnico		Administrativo		Operativo	
	H	M	H	M	H	M	H	M
Argentina	85.380	61.258	23.382	23.161	16.508	15.119	17.709	15.221
Brasil	52.054	51.074	24.187	20.435	31.043	17.862	15.663	11.965
Chile	164.176	82.754	36.704	34.000	22.134	16.480	16.219	10.646
Colombia	148.985	104.717	15.643	14.719	8.508	8.648	-	-
España	114.090	99.173	51.887	48.705	39.094	36.020	37.982	29.207
Francia	132.735	82.902	59.679	50.637	37.917	33.444	-	-
Irlanda	168.869	-	80.309	60.122	-	-	-	-
Marruecos	98.152	95.782	34.924	34.504	13.443	13.743	18.196	-
México	53.594	52.856	21.445	21.247	8.400	10.983	7.612	7.387
Panamá	42.081	49.698	18.757	21.135	19.668	19.570	15.451	-
Portugal	-	97.882	51.556	42.023	-	27.493	-	-
R. Dominicana	-	88.337	26.246	25.920	13.438	10.159	12.998	-

	2019		
	18-35 años	36-50 años	> 50 años
Argentina	14.443	18.924	21.958
Brasil	6.652	10.444	12.065
Chile	20.698	31.131	30.695
Colombia	9.661	34.222	110.120
España	34.879	49.140	61.252
Francia	42.475	62.876	63.319
Irlanda	35.191	68.708	75.868
Marruecos	15.259	35.529	39.935
México	15.638	18.944	18.434
Panamá	19.251	27.066	30.559
Portugal	41.691	46.361	-
R. Dominicana	11.604	19.690	22.190

⁽¹⁾ En el caso de las remuneraciones medias, se ha considerado la categoría Administrativo, ya que se corresponde con el grupo profesional "gestión/ soporte" de las tablas salariales recogidas en el convenio colectivo. Además, en las tablas del apartado anterior en las que se hace referencia a los tipos de contrato y número de empleados, entre otros, estos Administrativos están incluidos dentro de los grupos Operarios y Técnicos, al no considerarse como administrativo ninguno de los trabajos que desempeñan.

⁽²⁾ Incluye remuneración fija y remuneración variable.

Remuneración media de consejeros

La remuneración de los consejeros de Naturgy se detalla de forma individualizada en la Nota 36 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Remuneración media de los consejeros por tipología y sexo_

(miles de euros)

	2019		2018	
	Hombres	Mujeres	Hombre	Mujeres
Ejecutivo ⁽¹⁾	1.100	-	1.056	-
Independientes/Dominicales	262	235	288	229

⁽¹⁾ No incluye remuneración por las funciones ejecutivas.

Empleados con discapacidad_

(%)

	2019	2018
Alemania	-	-
Argentina	0,5	0,8
Australia	-	-
Bélgica	-	-
Brasil	2,9	-
Chile	0,5	0,2
Colombia	-	-
Costa Rica	-	-
España	2,3	2,4
Francia	-	1,5
Holanda	-	-
Irlanda	-	-
Israel	-	-
Marruecos	1,1	1,1
México	0,6	-
Panamá	1,4	1,7
Perú	-	-
Portugal	-	-
Puerto Rico	-	-
R. Dominicana	-	-
Singapur	-	-
Uganda	-	-

Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo

El II Convenio Colectivo de Naturgy es de aplicación a todos los trabajadores en activo en todas las empresas del Grupo Naturgy en España a excepción del Personal Exento y el Personal Excluido.

Empleados excluidos e incluidos en el convenio colectivo_

(%)

	2019		2018	
	Excluidos	Incluidos	Excluidos	Incluidos
Alemania	-	-	-	100,0
Argentina	28,6	71,4	19,3	80,7
Australia	-	100,0	-	100,0
Bélgica	-	100,0	33,3	66,7
Brasil	27,0	73,0	25,5	74,5
Chile	5,0	95,0	4,6	95,4
Colombia	46,5	53,5	47,6	52,4
Costa Rica	-	100,0	-	100,0
España	32,8	67,2	32,0	68,0
Francia	71,7	28,3	72,7	27,3
Holanda	-	100,0	-	100,0
Irlanda	100,0	-	100,0	-
Israel	-	100,0	-	100,0
Marruecos	35,5	64,5	34,4	65,6
México	20,8	79,2	19,0	81,0
Panamá	57,3	42,7	61,9	38,1
Perú	-	100,0	-	100,0
Portugal	-	100,0	-	100,0
Puerto Rico	75,0	25,0	-	100,0
R. Dominicana	4,0	96,0	3,6	96,4
Singapur	-	100,0	100,0	-
Uganda	-	100,0	-	100,0
Total	26,0	74,0	24,1	75,9

Tienen la consideración de Personal Exento: los directores, subdirectores y jefes de departamento de la estructura de la empresa, los cuales tienen regulada su relación laboral por lo dispuesto en sus contratos individuales de trabajo.

Tienen la consideración de Personal Excluido de Convenio, aquellos trabajadores que, no siendo Personal Exento, ocupen puestos de especial dedicación. El Personal Excluido tiene regulada su relación laboral por medio de un contrato individual de trabajo en el que se refleja su voluntad de exclusión de convenio.

Formación

Horas y plantilla formada_

		2019	
		Horas de formación	Plantilla formada (%)
Equipo directivo		34.846,5	88,0
Mandos intermedios		75.496,8	90,3
Técnicos		81.600,2	85,8
Puestos operativos		84.422,1	82,5
Total		276.365,6	85,8
		2018	
Total		645.311,0	91,0



¿Cuáles son nuestros principales hitos en 2019?

- Aplicación del nuevo **Modelo de personas**.
- **DigitalTEAM**. Proyecto de nuevas formas de trabajo.
- **IMAGINAT**. Proyecto de nuevos espacios de trabajo.
- Lanzamiento de **Transformational Leadership Academy**.
- **Plan de comunicación interna** focalizado en: prioridades de la compañía, rol ejecutivo en la comunicación y fomento de la participación.



¿Cuáles son nuestros objetivos para 2020?

- Desarrollo de programas de evaluación de perfiles, desarrollo y transformación del talento.
- Programa de diversidad integral: género, formación, capacidades y geografía.
- Medición del compromiso de empleados.
- Desarrollo de nuevas formas de trabajo: estructuras transversales, multidisciplinares y ligeras.

Análisis de los resultados 2019

Modelo de gestión de personas

En 2019 la transformación y creación de valor permanecen como ejes estratégicos de la compañía, avanzando en la adopción del nuevo Modelo de Personas, concebido como un ecosistema dinámico, que sincroniza con coherencia procesos y elementos de gestión para una mejor conexión de sus empleados con los objetivos estratégicos de Naturgy, en los que el empoderamiento y responsabilidad de sus empleados son piezas clave.

La propuesta de valor de este modelo se articula en tres piezas fundamentales:

- El talento, su atracción, fidelización, formación y desarrollo.
- El modelo de recompensa y entorno de trabajo que la compañía ofrece a sus empleados.
- La cultura y la comunicación interna como procesos evolutivos que acompañan la transformación.

Concretamente, la gestión 2019 significó avanzar en el Modelo de Valoración de Puestos y de Compensación para toda la compañía. Asimismo, se produce la conexión del Modelo de Talento y Liderazgo con la visión estratégica de Naturgy, a través de la simplificación del mapa de competencias, la actualización del mapa de sucesión de puestos directivos y la evaluación 360, entre otros. Cada uno de estos elementos se gestiona junto a los diferentes negocios de la compañía, permitiendo el seguimiento y la evolución de sus profesionales.

Con la misma visión transformadora, se estrenó un nuevo Modelo Formativo, para garantizar la adecuación puesto/persona, la adquisición de conocimientos vinculados a actuales necesidades de la organización y el desarrollo de habilidades y competencias relacionadas con el modelo de liderazgo y cultura de Naturgy.

Medidas para promover el empleo

Naturgy dispone de una cantera de jóvenes profesionales con sólida formación técnica y de gestión, a través de los programas anuales de prácticas profesionales y de los acuerdos para la FP Dual. Una cantera que permite

responder a las necesidades de la compañía y atraer el mejor talento en los ámbitos de conocimiento en los que Naturgy es líder. La compañía dispone de los siguientes programas para promover la empleabilidad e incorporación de jóvenes talentos:

- **Programa de prácticas profesionales**
Naturgy mantiene alianzas con las principales universidades y centros de ciclo superior en los distintos países donde tiene actividad, a través de las cuales realiza la selección de los jóvenes que se incorporan en prácticas a la compañía cada año.
- **FP Dual**
Ofrece a Naturgy la oportunidad de participar en la formación profesional de los jóvenes, desarrollando contenidos académicos adaptados a las necesidades de la compañía, garantizando una rápida adaptación al entorno laboral.
- **Management staff**
Otro de los programas que tiene en marcha la compañía desde 2012 y a través del cual se incorpora cantera externa, asegurando la atracción de profesionales de alto potencial y alta exigencia en desempeño, específicamente diseñado para aceleración del talento joven.

Igualdad, diversidad y no discriminación

Para Naturgy es fundamental el fomento de la diversidad y la igualdad de oportunidades y velar por mantener un entorno de respeto, escucha y diálogo permanente, prestando especial atención a la consecución de los objetivos en materia de género y a la inclusión de las personas con capacidades diferentes, haciendo extensible este último compromiso a los proveedores y empresas colaboradoras.

El Plan de igualdad corporativo de Naturgy, aprobado junto con la Representación Sindical, publicado en el BOE con Nº de Registro 90100073112013, parte de 14 fortalezas a mantener y 14 debilidades a corregir identificadas por un experto externo, que marcan el camino a seguir para seguir trabajando, apuntando acciones en materia de comunicación y sensibilización,

cultura y liderazgo, desarrollo y promoción, retribución, flexibilización y conciliación, selección, prevención del acoso, medición y seguimiento.

El compromiso de Naturgy con la igualdad ha sido reconocido con el Distintivo de Igualdad en la Empresa (DIE) otorgado por el Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad en noviembre de 2018, en virtud del desarrollo de políticas de igualdad de oportunidades, mediante planes de igualdad integrales, medibles y con resultados concretos. Esta certificación es otorgada tras un exhaustivo proceso de verificación de las actividades relacionadas con la igualdad, con el objeto de constatar el nivel de excelencia y transversalidad en la gestión.

La creación y activación de un protocolo específico contra el acoso, el protocolo de buenas prácticas en los procesos de selección o la guía de comunicación para los profesionales de negocio que deben intervenir por alguna razón en un proceso de selección, son algunas de las medidas puestas en marcha, que junto con el Plan integral de diversidad, han propiciado importantes avances en materia de diversidad e igualdad.

El protocolo contra el acoso sexual establece unas acciones preventivas para evitar situaciones de acoso que incluyen la comunicación a todos los empleados de la existencia del protocolo, la formación en la materia a toda la plantilla y en especial a empleados con personal a cargo, la obligatoriedad y responsabilidad por parte de cada empleado de establecer sus relaciones desde el respeto y la dignidad, así como la obligación de cada empleado de poner en conocimiento de su superior jerárquico cualquier caso de acoso.

El protocolo ofrece una serie de garantías como el total anonimato del denunciante, será completado en el menor tiempo posible, se podrá solicitar la intervención de los representantes de los trabajadores, se garantiza una audiencia imparcial y tratamiento justo para todos los afectados, no se admitirán represalias, se protegerá la identidad de los informantes, entre otros.

El procedimiento de actuación en caso de detectar una situación de acoso, establece dos vías:

- **Procedimiento informal**

Mediante el cual el afectado pone en conocimiento del presunto agresor que dicho comportamiento no es bien recibido, es ofensivo e interfiere en su trabajo. Y en caso de que no se solucione dicha situación se procederá al procedimiento formal.

- **Procedimiento formal**

Mediante el cual se comunica la situación de acoso siguiendo los siguientes pasos:

- Notificación a la Comisión del Código Ético o denuncia ante superior jerárquico o ante la Dirección de Recursos Humanos, quién decidirá si es admitida a trámite.
- Investigación, recopilando la información y llevando a cabo entrevistas con los afectados y testigos, si los hubiera.
- Posibilidad de adopción de medidas cautelares.

Una vez seguido cualquiera de los dos procedimientos, se elaborará un informe de conclusiones y resolución del procedimiento, que incluirá las medidas correctoras y la adopción de una de las siguientes soluciones: archivo de la denuncia o incoación de expediente disciplinario en función de la gravedad de la falta.

En 2019, el compromiso de la compañía por la diversidad continúa siendo firme, consolidándose el Plan integral de diversidad que aglutina iniciativas específicas, en todas las geografías y territorios, para la gestión de personas, clasificadas en tres ámbitos de actuación: género, capacidades diferentes y edad.

La inclusión de personas con capacidades diferentes en Naturgy es impulsada desde la propia dirección a través iniciativas y programas concretos, siendo los más relevantes:

- **Plan familia**

Ofrece a los familiares de empleados el asesoramiento de profesionales y expertos en discapacidad e integración laboral para que puedan desarrollar desde las primeras edades competencias y habilidades que permiten a las personas con discapacidad incrementar su autonomía y empleabilidad.

- **Plan capacidades**

Tiene por objetivo fomentar la inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social por razón de discapacidad.

- **Plan aflora**

Fomenta que aquellos empleados de Naturgy con algún grado de discapacidad, contacten con la compañía para informarse sobre las nuevas medidas destinadas específicamente a conseguir la total integración de todos en un único entorno de diversidad.

- **Certificado Bequal Plus**

Naturgy cuenta con esta distinción hasta 2020 que acredita el grado de compromiso en materia de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad.

El Plan de igualdad de Naturgy contempla un protocolo de buenas prácticas para evitar la discriminación en los procesos de selección, a través de las siguientes medidas:

- Abrir el espectro de fuentes de reclutamiento a asociaciones y fundaciones con el objetivo de garantizar la igualdad de oportunidades de acceso al trabajo en la compañía.
- En la publicación de ofertas:
 - No utilizar terminología discriminatoria.
 - Poner primero el género femenino y luego el masculino.
 - La separación de géneros se hará siempre con barras.
 - No utilizar como requisito cualquier anotación que no ponga en igualdad de condiciones a diferentes candidatas/os por razones de género, físico, discapacidad, edad, religión o creencias personales de cualquier tipo.
 - Indicar solamente la necesidad de carnet de conducir cuando lo requiera el desempeño del puesto de trabajo.
 - No utilizar como requisito la necesidad de disponer de vehículo propio.
 - No utilizar como requisito residir en el lugar de trabajo.

- En el proceso de selección:

- En el caso de candidatas/os discapacitadas/os aseguramos que cuentan con la accesibilidad necesaria para llegar a la entrevista con nosotras/os.
- Evitar prejuicios y estereotipos asociados al género, físico, discapacidad, edad, religión, creencias religiosas de cualquier tipo.
- Transmitir imagen de empresa.
- Evitar preguntas personales y en caso necesario, justificarlas.
- Evitar trato preferencial.

- En la finalización del proceso:

- Comunicar el resultado del proceso.
- Comunicar pasos a seguir en caso de superación.

- En la acogida:

- Informar de las políticas de igualdad.
- Transmitir valores.
- Beneficios sociales sin discriminación.
- Planes de carrera basados en méritos y capacidades.
- Planes de carrera basados en méritos y capacidades.

Junto a estos programas específicos, se realizan periódicamente actividades de sensibilización para empleados y sus familias como el campamento para hijos de empleados con discapacidad, un calendario inclusivo entre otros.

Formación y desarrollo

La formación en la compañía es una palanca estratégica de transformación, contribuyendo al aprendizaje continuo, al desarrollo y al empoderamiento de los profesionales para hacer realidad la visión empresarial de Naturgy.

En este contexto la Universidad Corporativa es un elemento representativo y vertebral de la experiencia formativa, garantizando la adecuación entre el puesto y la persona a través de la entrega de conocimientos clave, la conexión con las últimas tendencias, tecnologías y con el desarrollo habilidades y competencias vinculadas a los modelos de liderazgo y cultura de Naturgy.

El modelo de formación de la Universidad Corporativa se despliega a través de tres academias que de manera complementaria y sinérgica permiten a la compañía hacer frente a los desafíos formativos del presente y futuro:

- **Transformational Leadership Academy**

Entorno formativo orientado al equipo ejecutivo, directivo, gerencial y alto potencial Naturgy, cuyo objetivo es fomentar el liderazgo transformacional, fortaleciendo así el rol de aceleradores naturales del cambio organizativo y cultural, impulsando la evolución de Naturgy.

- **Tech Academy**

Garantiza la transferencia del conocimiento técnico específico en cada negocio, permitiendo su desarrollo eficiente, asegurando a su vez la calidad y homogeneidad en todos los países. Ofrece programas de aprendizaje sobre nuevas metodologías y tecnologías, preparando a los profesionales para desempeñar su labor en un entorno digital y avanzado tecnológicamente.

- **Extended Academy**

Orientada a ofrecer contenido formativo a las empresas colaboradoras en materia técnica, seguridad y prevención de riesgos, conceptos legales y orientación al cliente.

Asimismo, la oferta formativa de la Universidad Corporativa se adapta a la demanda de los empleados y los distintos negocios a través de la plataforma Evolution (Success Factor), en la que todos los profesionales de Naturgy acceden tanto a formación *online* del catálogo de la compañía, como a un conjunto de canales y plataformas de divulgación de contenidos.

La garantía de conexión entre la estrategia de la compañía y la formación la brinda el Consejo Asesor de la Universidad Corporativa integrado por representantes de la alta dirección de la empresa y asesores externos de prestigiosas instituciones académicas.

La excelencia en la gestión de la Universidad Corporativa es respaldada por un Sistema de Gestión de Calidad conforme con la Norma ISO 9001:2015, renovado en 2019. Asimismo, cuenta desde 2003 con la acreditación Corporate Learning Improvement Process (CLIP), que otorga la European Foundation for Management Development (EFMD) y reconoce la calidad de los procesos de aprendizaje y desarrollo de personas en las organizaciones de educación empresarial. La última renovación CLIP se realizó en 2018 con una vigencia de cinco años.

- **La formación en la compañía es una palanca estratégica de transformación**, contribuyendo al aprendizaje continuo, al desarrollo y al empoderamiento de los profesionales para hacer realidad la visión empresarial de Naturgy.



Flexibilidad

Naturgy es una compañía comprometida, que impulsa y promueve la conciliación de la vida familiar y laboral de sus empleados. La conciliación y la corresponsabilidad son objetivos permanentes.

El Convenio Colectivo del grupo contiene un amplio capítulo en materia de responsabilidad social, igualdad y conciliación de la vida laboral y familiar, recogiendo medidas orientadas a lograr una real y efectiva igualdad entre hombres y mujeres. Estas medidas que van más allá de lo establecido legalmente, permiten una mayor y mejor conciliación de los empleados.

Durante el año 2019 se ha seguido avanzando en la implantación de políticas que impulsen conciliación y corresponsabilidad, obteniendo un logro importante en esta materia. Los acuerdos alcanzados relativos a la posibilidad de acogerse a una mayor flexibilidad de jornada, tanto en la adaptación como a la duración de la misma, así como la puesta en marcha del trabajo en remoto, están mejorando las posibilidades de conciliación y corresponsabilidad de nuestros empleados.

Certificación EFR Global

Naturgy es la primera y única compañía en el mundo en tener la Certificación Global Empresa Familiarmente Responsable (EFR) otorgada en 2013 por la Fundación Masfamilia, con el aval del Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, y auditada anualmente por AENOR.

Esta certificación acredita la existencia de una cultura basada en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuo de la empresa con sus profesionales, generando opciones que les permitan desarrollarse tanto en lo personal como en lo profesional, siempre en el marco de los objetivos de negocio.

En 2019 la gestión del modelo se ha desplegado a través de 472 medidas locales, distribuidas en los diferentes países donde se opera, y también de 21 medidas de aplicación global, todas ellas integradas en los seis grupos de actuación definidos por la Norma 1000/23 EFR Global: Calidad en el Empleo, Flexibilidad Temporal y Espacial, Apoyo a la Familia de los Empleados, Apoyo al Entorno Personal y Profesional, Igualdad de oportunidades y Liderazgo y Estilo de Dirección.

Banco del Tiempo

Naturgy pone a disposición de sus empleados un espacio, tanto físico como virtual, donde pueden delegar la realización de tareas cotidianas de tal manera que se incrementa el tiempo libre que pueden dedicar a aspectos de su vida personal.

El abanico de servicios que se les ofrece es muy amplio y se estructura en tres bloques:

- **Gestiones administrativas**
Servicios de asesoramiento y acompañamiento para la realización de gestiones frecuentes.
- **Club de ventajas**
Espacio virtual exclusivo donde disfrutar de más de 500 ofertas.
- **Espacio easylife**
Servicios de proximidad y adquisición de productos.
- **Otros servicios**
Contratados bajo presupuesto.

El Banco de Tiempo de Naturgy además cuenta con un Easybox que permite gestionar más de 20 servicios diferentes a través de una taquilla interactiva y una página web, con la ventaja de entregar y recoger en el momento que más le convenga al empleado. El acceso a estos servicios está integrado dentro de la plataforma Mis Beneficios, de la intranet corporativa de Naturgy.

Nuevas medidas de conciliación

En 2019 se ha avanzado en la implantación de nuevas medidas de conciliación relativas a una mayor flexibilidad de jornada, la posibilidad de adaptación de su duración, así como la puesta en marcha del trabajo en remoto, que junto a las medidas ya existentes impulsan la conciliación y son un claro ejemplo del compromiso de la compañía con sus trabajadores.

Algunas de las medidas implantadas en España, son:

- Permisos retribuidos por encima de la regulación legal, en casos de matrimonio, separación o divorcio, matrimonio de padres, hijos o hermanos, en casos de fallecimiento o enfermedad grave de familiares, en casos de traslado de domicilio,

casos de fecundación asistida. Incremento de la duración del permiso de lactancia o el permiso retribuido desde la semana 38 de gestación.

- **Permisos no retribuidos**
En casos de fecundación asistida, adopciones internacionales, acompañamiento recurrente en la asistencia médica de familiares.
- **Flexibilidad**
En la hora de entrada y salida, en el período de interrupción para la comida, jornada continuada todos los viernes del año, bolsa de horas.
- **Reducción de jornada**
Posibilidad de reducciones de jornada en casos distintos a lo regulado por Ley.

Compensación y retribución

La política retributiva se rige por la equidad en el ámbito interno y por la competitividad desde el punto de vista del mercado. Se distinguen dos modelos retributivos, uno para empleados incluidos en el convenio colectivo y otro para empleados no incluidos.

La dirección por objetivos aplicada a directivos y empleados excluidos de convenio, y la retribución variable aplicada a comerciales, son las metodologías desplegadas en Naturgy para incentivar la implicación de los empleados en el logro de los objetivos de la compañía y en la participación directa en los resultados.

El paquete retributivo de los empleados de Naturgy se complementa con un sistema de previsión social donde está incluido el Plan de pensiones y otros beneficios sociales.

En 2019 se ha consolidado el Plan de compensación total que permite que el empleado pueda personalizar la composición y percepción del paquete retributivo ofrecido por la compañía. Este plan, compatible a su vez con el sistema de retribución flexible, permite al empleado decidir sobre la composición de su paquete retributivo, pudiendo monetizar los beneficios, mantener el beneficio correspondiente o destinar su importe a otros beneficios.

Respecto al Plan de pensiones de promoción conjunta de los empleados del Grupo Naturgy es un plan de pensiones de aportación definida para la contingencia de jubilación y de prestación definida para las contingencias de fallecimiento e incapacidad en activo y cuenta a cierre de ejercicio con un patrimonio por encima de los 500 millones de euros, que se reparte entre más de 6.000 empleados activos, y cerca de 2.800 beneficiarios.

En el ámbito internacional, la política del grupo tiene como directriz disponer de instrumentos de ahorro para la jubilación y coberturas de fallecimiento e incapacidad en activo, considerando las particularidades y necesidades de previsión social de cada uno de los países.

Asimismo, la compañía ofrece una serie de beneficios sociales que complementan el paquete retributivo de todos los empleados con independencia del tipo de jornada que realicen.

Relaciones laborales

El respeto a la libertad sindical, a los derechos fundamentales, a la negociación colectiva, y a la cultura del acuerdo, constituyen principios esenciales de nuestra actuación, así como el respeto a los representantes de los trabajadores elegidos libremente en todos los países en los que la compañía está presente, estableciendo además canales de comunicación con estos representantes como parte sustancial de sus principios de actuación corporativos.

Los convenios colectivos recogen diferentes canales de comunicación con los representantes, bajo la forma de Comisiones para tratar diferentes y múltiples aspectos de interés general.

Uno de los mecanismos de consulta y participación de los empleados son las reuniones periódicas de seguridad y salud que se celebran en todos los ámbitos de la compañía. Esto supone que la totalidad de los empleados tienen habilitado un canal de participación directa mediante las reuniones conjuntas entre la dirección y los empleados, estando así el 100% de la plantilla representada en las reuniones.

Conviene destacar que la celebración de estas reuniones no es sustitutiva de los diferentes comités de seguridad y salud que por legislación laboral corresponden a cada país. Los principales asuntos, formalmente tratados durante el año 2019 en este tipo de reuniones con los representantes de los trabajadores fueron:

- Compromiso de seguridad y salud.
- Análisis de la accidentabilidad.
- Lanzamiento de nuevas normativas.
- Salud integral.
- Seguimiento trimestral de medidas.

La consulta y participación de los trabajadores es un elemento esencial en la gestión de la seguridad y salud en Naturgy, que establece, implementa y mantiene procesos y órganos específicos en todos los niveles de la organización, facilitando la designación de representantes y su participación en los mismos.

La transversalidad y el trabajo colaborativo que fomenta el compromiso de toda la organización en materia de seguridad, salud y medio ambiente es una palanca clave para el desarrollo de proyectos y acciones encaminadas a la transformación, innovación y mejora de actividades y procesos y a la consecución de resultados óptimos.

Seguridad y salud



¿Qué significa para Naturgy? Riesgos y enfoque de gestión

En Naturgy nada es más importante que la seguridad, la salud y el bienestar de las personas. En este sentido, la compañía va más allá del cumplimiento legal, impulsando la mejora en las condiciones de trabajo y en la gestión de la seguridad, la salud y el bienestar, involucrando no sólo a las personas que forman Naturgy, sino también a los proveedores, empresas colaboradoras, clientes y otros grupos de interés, con el objetivo de evitar y prevenir los accidentes y los daños a la salud, proporcionando un ambiente seguro y saludable.

El Plan de Seguridad 2019 ha incluido varias líneas de acción dirigidas al control de los seis factores de riesgo de mayor criticidad por frecuencia y gravedad de accidentabilidad. Para cada uno de estos seis factores de riesgo (espacios confinados, trabajo en altura, riesgo eléctrico, tala y poda de arbolado, manipulación de carga y seguridad vial) se han definido líneas rojas cuyo incumplimiento ha sido objeto de especial supervisión y aplicación de régimen sancionador.



¿Cuál es nuestro compromiso?

- Garantizar que la seguridad y la salud sean una responsabilidad individual no delegable. Compromiso colectivo liderado por la dirección y asumido e integrado por toda la organización, así como por los proveedores y colaboradores.
- Velar para que cualquier situación potencial de riesgo sea notificada, evaluada y gestionada de un modo apropiado.
- Trabajar para mantener un entorno laboral exento de riesgos integrando en la gestión empresarial la prevención de riesgos laborales y las actuaciones de protección y promoción de la salud y el bienestar.
- Establecer el aprendizaje como motor de la cultura de la seguridad, mediante la formación continua, el análisis de accidentes e incidentes y la difusión de las lecciones aprendidas.
- Integrar criterios de seguridad y salud exigentes en los procesos de negocio, en los nuevos proyectos, actividades, instalaciones, productos y servicios, así como en la selección y evaluación de proveedores y colaboradores.
- Invertir en nuevas estrategias de educación sanitaria y promoción de la salud, que permitan que el lugar de trabajo se convierta en el vector de transmisión de conductas saludables.



¿Cómo medimos nuestro desempeño?

Indicadores de siniestralidad ⁽¹⁾

	2019			2018		
	H	M	Total	H	M	Total
Número de accidentes con tiempo perdido (nº empleados)	14	-	14	15	1	16
Días perdidos por accidentes con tiempo perdido	704	-	704	932	24	956
Fatalidades	-	-	-	-	-	-
Índice de frecuencia accidentes con tiempo perdido	0,18	-	0,12	0,16	0,02	0,12
Índice de gravedad accidentes con tiempo perdido	8,94	-	6,04	10,05	0,58	7,13

⁽¹⁾ Calculados según criterio OHSА (indicadores por cada 200.000 horas trabajadas).



Enfermedades profesionales

No se ha registrado ninguna enfermedad profesional durante 2019, ni tampoco en 2018.

Absentismo

Se muestran los datos de absentismo de aquellos países que tienen estructura organizativa o bien equipo de salud, o equipo de recursos humanos con gestores de personas y que aplican el Plan Director de Salud.

Total de horas perdidas ⁽¹⁾ _

	2019	2018
España	315.410	382.146
Chile	186.882	250.980
Argentina	36.184	33.912
Brasil	15.726	15.749
Colombia	1.369	3.160
Costa Rica	252	813
Francia	3.136	3.836
Marruecos	1.180	2.899
México	14.424	9.840
Panamá	4.666	8.790
Perú	104	152
República Dominicana	1.432	3.184
Uganda	493	313
Total	581.258	715.774

⁽¹⁾ Se han considerado las horas de absentismo por enfermedad laboral y enfermedad no laboral, siendo el número total de horas trabajadas en 2019 de 23.462.341.



¿Cuáles son nuestros principales hitos en 2019?

- Plan de acción seguridad y salud 2019.
- **Horus**
Análisis preventivo analítico multifactorial.
- **Integra**
Intercambio de buenas prácticas y aprendizajes mediante la colaboración con empresas colaboradoras.
- **Kepler**
Proyecto de innovación aplicado a la prevención.



¿Cuáles son nuestros objetivos para 2020?

- Migración de estándar OHSAS 18001 a ISO 45001.
- Mantenimiento de la certificación de seguridad y salud en todos los negocios y países.
- Consolidación del Plan de Seguridad.
- Consolidación del Plan de Salud integral para la mejora del bienestar de sus empleados y familias.

Análisis de los resultados 2019

Estrategia de Seguridad y Salud

La estrategia de seguridad de Naturgy, desarrollada en colaboración con las unidades de negocio, se estructura a través de los siguientes elementos:

- Una cultura de la seguridad y la salud estable en toda la organización.
- Un modelo relacional y de gobernanza, integrado al más alto nivel y con una estructura de comités Salud Ambiental y Seguridad (SAS) de carácter transversal y específicos de las unidades de negocio que garantiza una implantación homogénea de criterios.
- La integración de la seguridad y la salud en la cadena de valor, incluyendo la contratación, el diseño y planificación de actividades e instalaciones, la ejecución y todos los elementos que sustentan el control y la supervisión.

- Un sistema integrado de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, auditado y certificado por terceros, con alcance a todos los negocios.
- Planes de acción para abordar los aspectos de mayor criticidad, asegurando la implantación de medidas preventivas y/o correctivas y líneas de trabajo estratégicas.
- Itinerarios y requisitos de formación ajustados al puesto de trabajo, y capacitación y sensibilización para lograr el compromiso del grupo y sus empresas colaboradoras.
- Herramientas de supervisión homogéneas para la evaluación y monitoreo de riesgos, requisitos legales, accidentes y lecciones aprendidas y su difusión.
- Reporting periódico de desempeño de la seguridad y salud, ajustado a las necesidades de las distintas partes interesadas, con una comunicación transparente y clara.

Cinco ejes de actuación sobre los que pivota el sistema de gestión:



01

Liderazgo



02

Empleados



03

Empresas colaboradoras



04

Gestión de seguridad de procesos e instalaciones



05

Sociedad

Liderazgo en seguridad y salud

En 2019 se ha aprobado la Política Global de Seguridad y Salud, que refuerza la seguridad como factor clave del liderazgo empresarial y garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos en la Política de Responsabilidad Corporativa de Naturgy. Pone el foco en la gobernanza y vincula directamente a la alta dirección, potenciando su liderazgo en seguridad para garantizar la aplicación del modelo en todos los negocios y actividades -propias y externalizadas-. Además, la política está vinculada al seguimiento de la evolución de KPIs y de los planes de acción derivados de incidentes y accidentes.

Gestión de riesgos

Para la evaluación y el control de los riesgos de seguridad y salud, Naturgy dispone de procedimientos y normas técnicas de carácter transversal y aplicación a todo el grupo. Las unidades de negocio garantizan su difusión e implantación y velan por una adecuada disciplina operativa en su aplicación.

El modelo de gestión de seguridad articula diferentes herramientas que han sido desarrolladas en torno a los principales ejes de seguridad y salud de la compañía:

Evaluación del riesgo y mecanismos de gestión

Instrumentos de inspección, seguimiento y control operacional que garantizan que la actividad de sus trabajadores y colaboradores se realice en las condiciones más adecuadas y cumpliendo los requisitos contractuales, voluntarios o legales exigibles.

Mapa de riesgos y gestión de la seguridad de los procesos

Los programas de mantenimiento y verificación de cumplimiento reglamentario de instalaciones se complementan con estándares de gestión de seguridad de procesos orientados a garantizar la integridad mecánica de los activos, la gestión de los cambios (tanto de personal como de tecnología e instalaciones), y una adecuada gestión de posibles emergencias.

Prevención de riesgos en empresas colaboradoras: proveedores, contratistas y subcontratistas

Mecanismos específicos de gestión dirigidos a asegurar un estricto control de los factores críticos de la accidentabilidad, fomentar la mejora continua y reducir la accidentabilidad en las empresas colaboradoras.

Gestión e investigación de los accidentes e incidentes

Imprescindible para la identificación de acciones dirigidas a minimizar las situaciones de riesgo, mejorar la seguridad de las operaciones y reducir la accidentabilidad asociada. Como novedad del sistema unificado de investigación de incidentes, se ha optimizado el modelo de análisis de causas-raíz, en base a las mejores prácticas existentes y a la metodología Human Factor Analysis Classification Scheme (HFACS).

Comunicación a empleados y planes de acción

Además de la publicación anual del desempeño, periódicamente la compañía realiza acciones de comunicación dirigidas a todo el colectivo de la organización, teniendo en cuenta los aspectos de diversidad y los puntos de vista de las partes interesadas, incluyendo proveedores y visitas.

Apoyándose en el canal específico de la intranet, el Plan de comunicación de este ejercicio se ha focalizado principalmente en el Plan de acción 2019.

Consulta y participación

Naturgy establece, implementa y mantiene procesos y órganos específicos bidireccionales con los empleados: Comités de Seguridad y Salud, canales de participación y consulta, reuniones periódicas, herramientas individuales y canal de denuncias.

Divulgación

La compañía promueve acciones dirigidas a mejorar la seguridad del entorno en el que desarrolla su actividad: participación en foros, colaboración con administraciones y empresas o patrocinio de buenas prácticas.

Formación y sensibilización

Naturgy dispone de variadas herramientas de aprendizaje consolidadas y se apoya en el Aula de Prevención de Riesgos Laborales -herramienta de la Universidad Corporativa- para cumplir con los objetivos establecidos.

Formación de las empresas colaboradoras

Se trabaja para hacer extensiva la cultura en seguridad y salud a proveedores, empresas colaboradoras y sus empleados a través de la divulgación y concienciación. En 2019 se ha actualizado el contenido de los cursos de liderazgo y sensibilización y se ha establecido normativa interna global para coordinar unidades operativas y empresas colaboradoras.

Seguridad entre los clientes y la sociedad

Naturgy asegura que se establecen y mantienen con los clientes y la sociedad canales de comunicación relativos a la información de producto/servicio y su seguridad, la gestión de incidencias y los protocolos de actuación ante situaciones de emergencia y acciones de contingencia.

Certificaciones, auditorías de seguridad y diagnósticos de procesos

Naturgy dispone de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, auditado y certificado por terceros conforme con la especificación OHSAS 18001 y cuyo alcance es global incluyendo todos los negocios y países.

En 2019 el Plan anual de auditorías y diagnósticos de seguridad ha concluido con una valoración positiva del nivel de implantación e integración del sistema de gestión que es mantenido de forma eficaz y da cumplimiento a las obligaciones establecidas por la legislación vigente. Como novedad, en 2019 se ha iniciado la transición hacia el nuevo estándar ISO 45001.

Salud

Naturgy mantiene el firme compromiso de ofrecer a sus empleados un ambiente de trabajo saludable y de bienestar. La Unidad de Asistencia Médica y Salud Integral trabaja desde la excelencia y la innovación continua para poner al servicio de los empleados, sus familiares, las

empresas colaboradoras, clientes y del entorno social en el que la compañía opera, una estrategia global de salud y bienestar que abarque todo lo necesario para su beneficio tanto en la prevención, promoción, y atención de la salud, de manera personalizada, como en la formación e información respecto a hábitos saludables, teniendo en cuenta tanto las necesidades individuales como las particularidades de cada país.

Plan director de salud

El plan define las líneas estratégicas y establece el marco general de actuación de Naturgy en materia de salud, ergonomía y psicología. Las responsabilidades derivadas del plan corresponden a todos y cada una de las áreas de negocio y países que integran el grupo. Además, los servicios de asistencia médica y salud integral actúan como asesores para el desarrollo, seguimiento y control del plan en cada uno de los ámbitos del mismo.

Objetivos del Plan director de salud

- **Actuaciones homogéneas**
Velar por la salud de los trabajadores, desarrollando actuaciones homogéneas respetando las diferencias inherentes a cada país.
- **Cumplimiento de la normativa**
Vigilar el cumplimiento de la normativa correspondiente a cada ámbito en materia de salud.
- **Actividades de colaboradores externos**
Coordinar el desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores externos así como establecer las medidas de su seguimiento y control.
- **Definición de indicadores**
Definir los indicadores necesarios para evaluar la implantación y desarrollo del Plan director de salud así como todas y cada una de las actividades que lo componen.
- **Formación continua**
Garantizar la formación continua de los profesionales que integran la actividad, la información al respecto de novedades tecnológicas punteras y promover la creatividad para la innovación.

Cadena de suministro responsable



¿Qué significa para Naturgy? Riesgos y enfoque de gestión

Los proveedores y las empresas colaboradoras son actores fundamentales en el óptimo funcionamiento de la cadena de valor de Naturgy con los que la compañía promueve el mantenimiento de relaciones de confianza, estables, sólidas y de beneficio mutuo, bajo los principios de transparencia y gestión del riesgo.

Naturgy establece mecanismos objetivos e imparciales de evaluación y selección de proveedores, velando porque la cadena de suministro cumpla con los principios que establece el Código Ético del Proveedor, al que deben adherirse todos los proveedores y cuyo contenido emana del Código Ético de Naturgy, de la Política de Derechos Humanos, de la Política de Seguridad y Salud, de la Política Anticorrupción, así como principios de buen gobierno internacionalmente reconocidos.

Los riesgos para la compañía se extienden más allá de donde termina su actividad, pues puede verse gravemente impactada por un desempeño inadecuado de sus proveedores y contratistas en materia de medio ambiente, seguridad y salud, derechos humanos, prácticas laborales o corrupción. La gestión de estos riesgos está incluida dentro del modelo de gestión de la cadena de suministro, que la compañía tiene implantado a nivel global y que se detalla a continuación.



¿Cuál es nuestro compromiso?

- Extender la cultura de Naturgy a la cadena de suministro, transmitiendo el objetivo de excelencia en el servicio, de eficiencia en los recursos y los principios de actuación responsable de la compañía, y fomentando la incorporación de criterios de sostenibilidad en su gestión diaria.
- Promover el cumplimiento de los códigos y políticas de Naturgy en la cadena de suministro, especialmente en el ámbito de derechos humanos, la ética, la seguridad y salud y medio ambiente.
- Fomentar la contratación de proveedores del país o región donde la compañía desarrolla sus actividades ante competitividad similar en otras ubicaciones, apoyando la generación de impacto social positivo.
- Impulsar prácticas que favorezcan la trazabilidad y el comercio justo de las materias primas desde el origen.



¿Cómo medimos nuestro desempeño?

	2019	2018
Número total de proveedores	7.896	10.376
Volumen total de compra adjudicado (millones de euros)	2.510	3.147,02
Evaluación de proveedores ESG ⁽¹⁾ (número)	7.407	8.376
Número de proveedores críticos	2.135	1.852
Proveedores suspendidos de homologación	-	1

⁽¹⁾ Environmental, Social and Governance (ESG). La evaluación de proveedores que se realiza en las principales filiales del grupo donde está implantada la herramienta Achilles, mediante la que se efectúa la clasificación empresarial de proveedores.



¿Cuáles son nuestros principales hitos en 2019?

- Implantación monitorización trimestral de proveedores en base a ratings reputacionales, económico-financieros y de RSC, de fuentes de datos externas.
- Implantación en todo el grupo de la matriz de riesgos actualizada.



¿Cuáles son nuestros objetivos para 2020?

- Inclusión en los contratos de los proveedores (actuales y futuros) de una cláusula de integridad que refuerce la obligación contractual de observar un comportamiento ético basado en la no comisión de actos fraudulentos o anticompetitivos.
- Implantación monitorizada *online* de riesgos sobre proveedores potenciales.
- Desarrollo del modelo de selección y homologación de proveedores según criterios ESG.

Análisis de los resultados 2019

La cadena de suministro de Naturgy

Naturgy realiza las contrataciones de obras, bienes y servicios, así como la evaluación, seguimiento y desarrollo de proveedores acorde con los principios generales establecidos en las políticas, normas y procedimientos de la compañía (así como principios de buen gobierno internacionalmente reconocidos), garantizando un modelo homogéneo, eficiente y sostenible.

En 2019, Naturgy ha establecido relaciones comerciales con un total de 7.896 proveedores, lo que ha supuesto un importe total adjudicado de 2.510 millones de euros.

Política de Compras y Gestión de Proveedores

En la política de compras y gestión de proveedores se determinan los criterios que constituyen el marco general de actuación en materia de contratación, evaluación, seguimiento y desarrollo de proveedores. Garantiza una gestión sostenible de la cadena de suministro, contando con proveedores evaluados y velando por el cumplimiento de los compromisos en materia de Responsabilidad Social Corporativa de Naturgy.

Establece entre sus principios generales, promover la participación en los procesos de licitación de proveedores del país o región donde el grupo desarrolla sus actividades, generando un impacto positivo a través de la creación de riqueza e inversión en la comunidad local, generando inclusión económica en las zonas de influencia de la compañía.

Transparencia en las compras

Naturgy se compromete, en materia de contratación, a asegurar la libre competencia, la objetividad, la imparcialidad, la transparencia y la trazabilidad a lo largo de todo el proceso de contratación, a través de:

- La utilización de medios electrónicos seguros, para la gestión de todas las licitaciones.
- Establecimiento de canales de comunicación con el proveedor.

Derechos humanos en proveedores

Naturgy dispone de una Política de Derechos humanos que se extiende al Código Ético del proveedor, trasladando de esta forma a la cadena de suministro el compromiso para la protección de los Derechos Humanos en su ámbito de influencia, especialmente, dado que el crecimiento internacional le ha llevado a operar en algunos entornos donde la protección de los mismos cobra una especial importancia.

Código Ético del Proveedor

Naturgy promueve la extensión de la cultura de empresa a la cadena de suministro velando porque las empresas colaboradoras cumplan los principios establecidos en el Código Ético del Proveedor, al que deben adherirse todos los proveedores del grupo desde 2016.

Canal de Notificaciones

Todos los proveedores, contratistas y empresas colaboradoras externas de Naturgy que deseen denunciar una violación del Código Ético que puedan haber observado en el ejercicio de sus funciones pueden ponerse en contacto con la Comisión del Código Ético a través del correo electrónico publicado en el Código Ético del Proveedor de Naturgy.

Proceso de gestión de la cadena de suministro

En aras de promover la gestión responsable en la cadena de suministro, Naturgy establece un proceso de contratación que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de bienes y servicios de manera eficiente. Cubre todas las fases de la compra desde que se identifica la necesidad de un bien o servicio hasta el seguimiento de la gestión de los contratos o pedidos. La contratación se basará en condiciones contractuales unificadas y universales para todo el ámbito de actuación del grupo, en el que se incluyen, entre otras, cláusulas sociales y medioambientales. Las condiciones generales globales de contratación y las condiciones específicas del país están publicadas en las correspondientes páginas web del grupo.

Proceso de gestión de la cadena de suministro_



Gestión de riesgos en la cadena de suministro

Los factores de riesgo de la cadena de suministro son elementos, condicionantes o situaciones inherentes a la misma que se consideran significativos para la consecución de los objetivos.

Factores de riesgos evaluados:

- **Seguridad y salud**
Mide el riesgo potencial de una actuación incorrecta, un fallo del servicio y/o producto en relación a la vida o la integridad física de las personas.
- **Calidad**
Impacto que supondría en Naturgy el incumplimiento por parte del proveedor de los niveles de calidad esperados o acordados.

- **Medioambiental, social y buen gobierno (ESG)**
Mide el riesgo existente de adquisición de productos y contratación de servicios que no sean respetuosos con el medio ambiente, estén fabricados o generados en condiciones socialmente injustas, o con prácticas laborales éticamente no correctas. Naturgy desarrolla la compra responsable a través de un proceso de gestión que favorece la adquisición de productos y servicios respetuosos con el medio ambiente y fabricados en condiciones socialmente justas.
- **Riesgo legal**
Posibilidad de violaciones e incumplimientos por parte de los proveedores con las leyes, reglas y prácticas que les apliquen.

■ **Riesgo reputacional (compliance)**

Se refiere al posible daño reputacional que se puede derivar de la comisión de un acto fraudulento o anticompetitivo por parte de un proveedor del Grupo Naturgy contraviniendo el estándar ético de cumplimiento establecido en el Código Ético del proveedor.

■ **Riesgo financiero**

Valora el impacto en la operativa en que puede incurrir el grupo en su servicio a los clientes como consecuencia de una falta de continuidad en el suministro o deterioro del mismo de un bien o servicio por parte de los proveedores adjudicatarios.

■ **Riesgo ciberseguridad**

Valoración del riesgo inherente al tratamiento de activos de información, conocimientos o datos que tienen valor para el grupo, con especial relevancia el riesgo del tratamiento de datos personales en conformidad con el Reglamento (UE) 2019/679.

Evaluación de proveedores

La evaluación de proveedores se establece en los procesos de clasificación empresarial de proveedores y de homologación de proveedores y productos.

Mapa de riesgos por categoría de compra_



Con la evaluación de los riesgos de las categorías de compra que se gestionan a nivel mundial y analizando los riesgos de los países en los que la compañía habitualmente contrata, se obtiene el riesgo de cada categoría de compra en función de la actividad de la misma y el país donde se desarrolla.

Esta combinación de actividad y país permite asignar a cada categoría de compras un riesgo alto, medio o bajo, que se integra en el mapa, obteniendo así el riesgo de cada categoría de compra por país.

Los proveedores con alto nivel de riesgo en cualquiera de los factores de riesgo evaluados asociados con las categorías de compra que suministran serán considerados por la compañía como proveedores críticos.

Naturgy también identifica a los proveedores con alto riesgo en sostenibilidad, considerando aquellos que presentan un nivel de riesgo alto en los factores de Seguridad y Salud y ESG.

Clasificación de proveedores

Se basa en la evaluación del cumplimiento a nivel empresarial de lo exigido por Naturgy en los diferentes factores de riesgo para poder participar en los procesos de compras de bienes y servicios. Todo proveedor debe superar este proceso antes de mantener relaciones comerciales con Naturgy.

La clasificación se realiza mediante cuestionarios autodeclarativos donde se tienen en cuenta criterios legales, económico financieros, penales, de solvencia, experiencia, organización empresarial, calidad, seguridad, derechos humanos, ambientales, sociales y de prácticas laborales.

Homologación y gestión de la calidad de proveedores

Naturgy tiene establecido el objetivo de que todos los proveedores que realizan actividades críticas por estar definidas con riesgo alto en alguno de los factores de riesgo ESG, Calidad y Seguridad y Salud deben estar homologados.

El proceso de homologación se basa en la realización de auditorías, que se efectúan en las instalaciones del proveedor o en remoto según criticidad, para verificar el cumplimiento de los requisitos específicos definidos para el servicio o material. Las "No Conformidades" detectadas durante las auditorías derivan en acciones correctivas que el proveedor debe implementar en los plazos acordados entre Naturgy y el proveedor, siendo dicho plazo siempre inferior a 1 año.

Naturgy también homologa a los proveedores *Non tier 1* correspondientes a categorías de compra de productos críticos, sobre los que se realizan auditorías basadas fundamentalmente en aspectos relacionados con la calidad.

Los productos correspondientes a categorías críticas pueden someterse a inspecciones, recepciones técnicas o FAT en los centros de producción antes de la expedición del material.

Anualmente se realizan planes de homologación para auditar in situ a proveedores adjudicatarios con vigencia de homologación indefinida en función de la criticidad del servicio o producto y del volumen de compra.

El proceso de homologación puede aflorar anomalías que deriven en un plan de acciones correctivas, o en la no homologación del proveedor, lo que le inhabilitaría para desarrollar esa actividad para Naturgy.

El plan de acción correctiva, identifica las acciones de desarrollo y las acciones correctivas a implementar para lograr el cumplimiento de los requisitos exigidos y estándares establecidos por la compañía.

Durante el año 2019 se suspendió la homologación y no se habilitó a ningún proveedor con relación contractual con Naturgy por incumplimientos significativos relacionados con la seguridad, la calidad y otros aspectos.

Monitorización de proveedores

En 2019 se ha iniciado la monitorización *online* de riesgos reputacionales de la cartera de proveedores con relación comercial con Naturgy mediante el uso de una herramienta de Screening para detectar la exposición al riesgo reputacional de las contrapartes y toma de decisiones en función del riesgo detectado en coordinación con Compliance. De los 6.230 proveedores analizados en 2019 no se inhabilitó a ningún proveedor por motivos de fraude o prácticas no éticas.

Los principales proveedores potenciales o en activo de Naturgy son analizados desde el punto de vista económico-financiero con el fin de prevenir incumplimientos contractuales por parte de los proveedores. Además, en el proceso de evaluación se valora el ratio de dependencia económica del proveedor respecto a Naturgy y se tiene en cuenta en el *scoring* global del proveedor que se puede utilizar en la valoración del proveedor durante la estrategia de adjudicación.

Seguimiento de proveedores

Para asegurar el correcto desempeño de los proveedores adjudicatarios, se efectúan sobre los proveedores más relevantes evaluaciones de desempeño con el fin de medir el grado de satisfacción de las unidades operativas y valorar aspectos detallados de las dimensiones de calidad, seguridad y salud, operativa y aspectos ESG. Dentro del Compromiso de Seguridad y Salud de la compañía, para la medición

de desempeño de los aspectos de seguridad y salud se utilizan métricas objetivas y el método establecido en la norma de Naturgy “Estándar de Seguridad y Salud: Evaluación del desempeño en seguridad y salud de las empresas colaboradoras”. Se llevan a cabo acciones correctivas sobre aquellos proveedores cuya valoración no llega al estándar marcado por la compañía.

En 2019 se ha incluido también para proveedores riesgo alto España la valoración de aspectos de cumplimiento normativo penal, privacidad y ciberseguridad mediante un cuestionario de evaluación y orientación a riesgos normativos y el correspondiente informe para cada proveedor de *benchmarking* y *rating* de *compliance*.

Además, se realizan auditorías ESG in situ sobre los proveedores clasificados con riesgo alto ESG de mayor volumen de compra.

Naturgy ha desarrollado especificaciones ambientales particulares para proveedores y contratistas que se adjuntan a los contratos correspondientes, donde se recogen requisitos de gestión ambiental mínimos de aplicación durante la contratación.

Desarrollo de proveedores

La Universidad Corporativa, a través de su Academia Extendida, brinda una oferta formativa a empresas colaboradoras externas, clientes y proveedores de Naturgy, tanto técnica como de gestión, fomentando la mejora de eficiencia operativa, la incorporación de metodologías innovadoras y el desarrollo de habilidades orientadas a la excelencia en las operaciones y el servicio.

Asimismo, se gestiona la relación con proveedores estratégicos con el fin de fortalecer alianzas, en un entorno de colaboración y eficiencia, compartiendo información, alineando estrategias, buscando la mejora continua y fomentando la innovación.

Hasta el 31 de Diciembre de 2019, Naturgy continuó siendo miembro de Bettercoal, iniciativa gestionada por las principales *utilities* europeas que tiene como objetivo la compra de carbón a minas que cumplen con una serie de estándares sociales, medioambientales y éticos, y a la que pertenece desde 2013. Durante el ejercicio, Bettercoal continuó con la evaluación de minas y con el desarrollo de planes de acción derivados de esas evaluaciones, con grupos de trabajo que impulsan mejoras, específicamente en zonas mineras de Colombia y Rusia.



Compromiso social



¿Qué significa para Naturgy? Riesgos y enfoque de gestión

Naturgy está comprometida con el desarrollo económico y social de las regiones en las que desarrolla sus actividades, aportando conocimientos, capacidad de gestión, así como dedicando parte de los beneficios a la inversión social. El diálogo fluido y permanente con la sociedad permite conocer las expectativas e intereses de las comunidades donde opera y poder implicarse en su desarrollo.

Una gestión inadecuada en el acceso a la energía podría ocasionar costes significativos por impagos y robos de electricidad. Asimismo, podría causar un impacto en la reputación de la compañía el hecho de privar de suministro de energía a colectivos vulnerables.

La falta de involucración y participación con las comunidades locales y sus necesidades en los territorios en los que opera la compañía, podría ocasionar cierto rechazo y malestar en la comunidad, lo que puede provocar la puesta en marcha de acciones de presión para que la compañía interrumpa su operación en dichos territorios.



¿Cuál es nuestro compromiso?

- Garantizar un diálogo fluido y bidireccional, y promover la involucración en las comunidades locales respetando la cultura, las normas y el entorno, de modo que sus preocupaciones sean respondidas adecuadamente y con rapidez.
- Realizar evaluaciones del impacto social que produce la actividad de la compañía para evitar o mitigar los efectos adversos que se puedan generar y potenciar los efectos positivos.
- Desarrollar iniciativas para la creación de valor compartido y de impacto social positivo en proyectos energéticos.
- Promover la educación, la riqueza cultural, la salud, la investigación y la inclusión de los colectivos más desfavorecidos a través de la inversión social.
- Transferir conocimiento y valores a la sociedad a través de acuerdos de colaboración con la comunidad académica y la cadena de suministro.



¿Cómo medimos nuestro desempeño?

Inversión en patrocinio y acción social

↓ **8M€**

11M€ en 2018

Nota
Incluye también las aportaciones a fundaciones
y entidades sin ánimo de lucro.



¿Cuáles son nuestros principales hitos en 2019?

- Lanzamiento del I Premio a la mejor iniciativa social en el ámbito energético.
- Desarrollo de nuevas acciones de voluntariado energético con jóvenes y niños.
- Comienzo de la implantación del Procedimiento General de Patrocinio y Donación en todos los países y sociedades.



¿Cuáles son nuestros objetivos para 2020?

- Desarrollo de planes de acción para rehabilitación de viviendas, escuela de energía y voluntariado energético.
- Lanzamiento de una campaña global de voluntariado (encuesta voluntariado).
- Establecimiento de una metodología de medición del impacto de las actividades de la Fundación.
- Búsqueda de sinergias con otras fundaciones.
- Elaboración de una política de gestión y uso de redes sociales.

Análisis de los resultados 2019

Valor económico distribuido

Detalle por grupos de interés_
(millones de euros)



Valor económico
generado

23.444M€

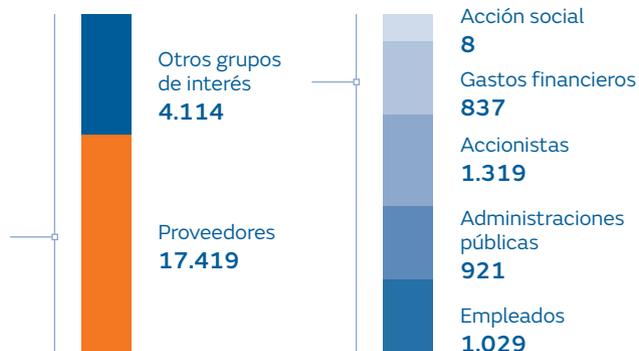
2019

Valor
económico
retenido

1.911

Valor
económico
distribuido

21.533



Inversión en patrocinio y acción social

Para Naturgy constituye una parte importante de su compromiso las aportaciones económicas a programas de patrocinio e inversión social. En 2019, la cuantía de las aportaciones ascendió a 8 millones de euros.

El objetivo de la compañía es generar un mayor nivel de compromiso con la sociedad que la rodea. Por ello, los programas a los que se dirigen los recursos están contemplados en la estrategia de desarrollo de negocio.

Generación de riqueza y bienestar donde la compañía está presente

Naturgy desarrolla su compromiso con la sociedad a través de cuatro líneas de actuación prioritarias que están alineadas con las áreas clave de la compañía.

Vulnerabilidad energética

Naturgy desarrolla su actividad en zonas en las que el suministro de energía no alcanza a toda la población. Para la compañía, es una prioridad atender a las personas que viven en estas áreas. Por ello, trabaja activamente en el desarrollo de sus redes de distribución, para ofrecerles un servicio seguro.

La compañía cuenta con una amplia experiencia en este sentido. Así, el proyecto desarrollado en Cuartel V, en Argentina, o los convenios del Grupo CGE, en Chile, han permitido facilitar el acceso a energías limpias y seguras a decenas de miles de personas.

Plan de vulnerabilidad energética en España

Durante 2019, Naturgy, a través de su fundación, ha continuado desarrollando el Plan de Vulnerabilidad Energética en toda España para colaborar a paliar la situación de vulnerabilidad energética en España. El plan se ha consolidado como eje troncal de las actividades desarrolladas por la Fundación siendo las acciones para paliar la pobreza energética una de sus prioridades.

Los objetivos del plan son:

- Mejorar la gestión y la relación con el cliente en los casos de vulnerabilidad energética.
- Optimizar el intercambio de información con ayuntamientos para una mejor identificación de las situaciones de vulnerabilidad.
- Desarrollar actividades con las asociaciones que trabajan para paliar los casos de pobreza energética y detectar situaciones de vulnerabilidad.

Durante este año se han desarrollado las siguientes iniciativas:

- Consolidación del Fondo Solidario de Rehabilitación Energética.
- Voluntariado corporativo energético para impartir talleres sobre eficiencia energética, asesoramiento y visita a hogares de familias en situación de vulnerabilidad.
- Lanzamiento del voluntariado con infancia y juventud, con un piloto en Madrid y Barcelona para niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad y con el programa “Gestionando mi energía” impartido en colegios.

- La Escuela de Energía sigue impartiendo talleres de eficiencia energética con el fin de dar soporte a Administraciones Públicas y Tercer Sector, tanto a técnicos como a familias vulnerables.
- Lanzamiento de la I Edición del Premio a la mejor iniciativa social en el ámbito energético.
- Participación en dos proyectos europeos (“Social Watt” y “EPIU”), financiados por la UE, dirigidos a la identificación de la pobreza energética, definición de indicadores y desarrollo y puesta en práctica de medidas contra la vulnerabilidad energética.
- Presentación del estudio “La pobreza energética en España. Aproximación desde una perspectiva de ingresos”.

Relaciones con las comunidades

Naturgy en el marco de su Política de Derechos Humanos, adquiere un firme compromiso con el respeto de las comunidades locales. Para la consecución de este compromiso, son aspectos clave la evaluación del impacto social que las actividades de la compañía puedan tener sobre las comunidades afectadas y la contribución a la mejora de las condiciones de vida de estas.

Naturgy dispone de una sistemática basada en la metodología *Measuring Impact del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*, cuyo objetivo es ayudar a definir iniciativas y programas para gestionar de manera efectiva los impactos sociales asociados a la actividad de la compañía.

La compañía se basa en los siguientes principios para su relación con las comunidades:

- Realizar una identificación de las comunidades afectadas por la actividad de la compañía, conocer sus necesidades y aspiraciones.
- Analizar los impactos y potenciales riesgos ambientales y sociales que su actividad pueda producir en las comunidades, a través de la metodología de evaluación del impacto social diseñada para tal fin.

- Informar e invitar a participar a la comunidad en las distintas fases del proyecto a través de un proceso de consulta que permita recabar su aportación, preocupaciones y preguntas.
- Incorporar, en los estudios de evaluación del impacto, las oportunidades identificadas en el diálogo con las comunidades que fomenten el desarrollo sostenible de la comunidad.
- Establecer una sistemática de comunicación y relación con las comunidades que garantice que estas reciben información del proyecto clara, actualizada y eficaz.

Actualmente, la compañía prioriza la realización de evaluaciones de impacto social en aquellas ubicaciones donde la compañía quiera abordar nuevos proyectos de inversión. En estas evaluaciones se miden numerosos impactos (positivos y negativos) que puede generar la compañía como consecuencia de su actividad tanto en las comunidades locales como en el territorio, siendo algunos de ellos:

- Impacto en los derechos humanos.
- Desplazamiento o reubicación de comunidades locales.
- Modificación de modos de vida tradicionales.
- Cambios en los usos tradicionales del territorio.
- Atracción de nuevas tecnologías.
- Creación de empleos cualificados y no cualificados.
- Ocupación temporal de las vías de comunicación.
- Impacto paisajístico.
- Ruido.

Los proyectos más destacados en este ámbito son:

- En Australia, en los entornos de los parques eólicos Crookwell y Berrybank, se están implantando sendos programas de participación ciudadana, a fin de involucrar a la comunidad (acuerdos para la atención a las necesidades de la comunidad local, plantación de árboles, visitas académicas, fortalecimiento del tejido productivo,...).

- En Brasil, en el entorno de la central fotovoltaica Sobral, se ha continuado con el desarrollo del Proyecto Básico Ambiental Quilombola, según se detalla más abajo. En el entorno de la central fotovoltaica Guimaranía se han desarrollado acciones de educación ambiental.
- En Costa Rica, en el entorno de las centrales hidroeléctricas Torito y La Joya, se ha colaborado en el programa educativo “Libros para todos” promovido por el Ministerio de Educación, y se ha colaborado en la mejora de infraestructuras educativas y deportivas de la zona.
- En México, tanto en el entorno del parque eólico de Bií Hioxo, como en los entornos de las centrales de ciclo combinado de Tuxpan, Hermosillo y Naco Nogales, se han desarrollado programas de educación ambiental y sanitaria, mejora de infraestructuras comunitarias (escuelas, carreteras, pozos, casa de salud,...), así como acciones de fortalecimiento de la cultura local.
- En República Dominicana, en el entorno de las centrales térmicas de Palamara La Vega, se ha colaborado con los bomberos de la zona, y se han llevado a cabo acciones de mejora de infraestructuras comunitarias de abastecimiento de agua potable, así como fortalecimiento de la cultura y tradiciones locales.
- En Uganda, en el entorno de la central hidroeléctrica Bujagali, se han llevado a cabo programas de fortalecimiento a proveedores locales, formación y empleo de jóvenes y mujeres, fomento de la salud, prevención de accidentes de tráfico, impulso de actividades culturales.

Durante 2019 se ha continuado con la implantación del Proyecto Básico Ambiental Quilombola, asociado a la planta fotovoltaica Sobral I situada en el municipio de São João do Piauí (Piauí, Brasil), con el fin de crear valor compartido e impacto social positivo en el territorio de Riacho dos Negros y Saco/Curtume. Para el desarrollo de este proyecto se ha mantenido una relación estrecha y continua con la comunidad y las autoridades locales, a fin de identificar, diseñar e implementar las acciones de acciones destinadas a promover el desarrollo económico y social en la región. El proyecto cuenta con cuatro grandes líneas

de acción, que incluyen una serie de acciones concretas de las cuales, durante 2019 se han desarrollado siguientes:

- Caracterización de los pozos de la región que pudieran mejorarse con la instalación de un kit de bomba solar.
- Estudio territorial para la implantación de un centro didáctico de uso comunitario.
- Provisión de becas integrales (estudios y manutención) para la formación de profesionales de nivel universitario.

Acción social, voluntariado corporativo y participación de los empleados

A través del voluntariado corporativo, Naturgy persigue fomentar la cohesión social, los valores y el espíritu de solidaridad, al mismo tiempo que lleva a cabo programas de acción social con un claro propósito de contribuir al desarrollo socioeconómico de las zonas en las que opera. Algunos de los proyectos que lleva a cabo la compañía enmarcados dentro de la acción social son:

- **Energía del Sabor**
Programa cuyo fin es becar a jóvenes, de entre 18 y 25 años en riesgo de exclusión, para que realicen una formación laboral en el sector gastronómico y así puedan adquirir un oficio. Durante 2019, se ha desarrollado un módulo especial destinado a mujeres víctimas de violencia de género.
- **Taller de formación de oficios**
El objetivo del programa es capacitar en el oficio de la cerámica a personas en situación de vulnerabilidad; ya sean adultos, jóvenes y personas con discapacidad mental leve.
- **Proyectando tu futuro**
Con el fin de incentivar a los hijos de empleados a alcanzar sus sueños y aspiraciones profesionales otorgándoles una beca estímulo para el inicio de sus estudios universitarios.
- **Pasantías de Verano**
Se trata de una beca de estudio destinada a familiares de colaboradores que estén transitando los dos últimos años de su carrera universitaria.

En lo que respecto a voluntariado corporativo, la compañía ha promovido acciones de voluntariado ambiental, social y energético, en las que los empleados han colaborado.

Desde 1997, un grupo de empleados creó la Asociación Día Solidario, con el objetivo de desarrollar proyectos destinados a promover la educación y formación de niños y jóvenes sin recursos, en los países en los que la compañía está presente. Esta asociación está gestionada por los propios empleados de la compañía y consiste en la donación voluntaria de un día de sueldo al año. La compañía aporta la misma cantidad donada por todos los empleados y cubre los gastos de gestión de la asociación, con el fin de que todo el dinero donado se destine íntegramente al desarrollo de proyectos.

Patrocinio, mecenazgo y donaciones

Las colaboraciones de patrocinio y donación tienen por finalidad incrementar el conocimiento de Naturgy, apoyar su crecimiento y consolidar la relación con los diferentes grupos de interés.

La actividad de patrocinio y donación de Naturgy, así como la definición de los procesos que regulan y controlan su desarrollo es el objeto del Procedimiento General de Patrocinio y Donación de la compañía. De esta manera, las actividades relacionadas con patrocinio y donaciones están sujetas a un proceso de total transparencia. El procedimiento también establece líneas prioritarias de actuación que se resumen en:

- **Con el medio ambiente**
Naturgy realiza y colabora con actividades educativas dirigidas a jóvenes sobre la energía, la eficiencia energética y las nuevas tecnologías. Se impulsan actividades técnicas, formativas, divulgativas y sociales que contribuyen a una sociedad más respetuosa con el medio ambiente.
- **Con las personas**
La compañía impulsa y respalda proyectos orientados a colectivos sociales vulnerables y a paliar problemas derivados de la exclusión social. Para ello, colabora económicamente con fundaciones y asociaciones para mejorar, por ejemplo, las instalaciones y rehabilitar espacios u orientar e informar sobre temas de energía.

■ Con la cultura

Naturgy focaliza su esfuerzo en el ámbito del patrocinio cultural en el fomento y promoción de la música, el arte y la actividad universitaria. El compromiso de la compañía se concreta en iniciativas que generan un alto valor para la zona donde se desarrollan. En 2019 se ha continuado con el apoyo de la compañía al Gran Teatro del Liceo y al Teatro Real con dos celebraciones declaradas como acontecimiento de excepcional interés público.

Fundación Naturgy

Fundación Naturgy, creada en 1992 por Naturgy, y con presencia en los países donde la compañía tiene actividad, tiene como misión la difusión, formación, información y sensibilización de la sociedad en temas de energía y medio ambiente, así como el desarrollo de programas de índole empresarial y académica. También desarrolla programas de acción social tanto en el ámbito nacional como internacional, incidiendo especialmente en actuaciones destinadas a paliar la vulnerabilidad energética.

Durante 2019, la fundación continuó realizando seminarios sobre energía y medio ambiente en España, Bélgica, Irlanda, Brasil y México, así como presentaciones de libros relacionados con dicha materia. Como novedad en esta línea de trabajo, se han incorporado, con la participación del IESE, los denominados Energy Prospectives una serie de conversaciones entre ponentes

del más alto nivel mundial sobre las condiciones económicas, técnicas y científicas que se vislumbran para el futuro del sector energético.

En la línea de la educación, y patrimonio, la Fundación Naturgy ha lanzado distintos programas:

■ Efigy education

Programa didáctico dirigido a alumnos de todas las edades, que explora las nuevas tecnologías energéticas, con el objetivo de transmitir conocimientos especializados en torno a la transición hacia un nuevo modelo energético, la preservación del medio ambiente y el consumo responsable de la energía. Dicho programa se complementa con recursos online dirigidos a formar a los alumnos, formación para el profesorado, programas de mentoring e iniciativas de fomento a vocaciones tecnológicas.

- Experiencias itinerantes, de producción propia, que tienen como objetivo transmitir y divulgar conocimiento sobre cuestiones relacionadas con la energía y el medio ambiente mediante acciones y presencia en ferias del sector, recursos didácticos móviles y exposiciones itinerantes, como el camión ecoeficiente Energy Challenge.
- Se han impulsado actividades educativas en los parques de generación, con el objetivo de dar soporte a los distintos negocios del grupo.
- Por último, se ha consolidado el programa de FP Dual en los sectores del mantenimiento de vehículos propulsados por gas natural vehicular.



Integridad y transparencia



¿Qué significa para Naturgy? Riesgos y enfoque de gestión

Naturgy tiene la firme convicción de que operar con integridad y transparencia contribuye de forma directa a conseguir sus objetivos y a gestionar el negocio de forma sostenible.

Para dar respuesta a los riesgos relacionados con la integridad y la transparencia, Naturgy ha desarrollado una serie de mecanismos que establecen las pautas que han de presidir el comportamiento ético y transparente de los administradores y empleados de la compañía en su desempeño diario, tal y como viene recogido en el Código Ético, el Código Ético del Proveedor, el Modelo de Prevención Penal, la Política Anticorrupción, las políticas fiscales y la Política de Derechos Humanos de Naturgy.

La corrupción, fraude y soborno pueden tener un impacto muy elevado para la compañía, que puede acarrear sanciones por parte de las administraciones, pérdida de contratos, pérdida de clientes y una pérdida de reputación que pueden ocasionar también la salida de inversores o la no entrada en el capital de inversores que tengan en cuenta estos aspectos en sus decisiones de inversión.

La compañía contribuirá a la mejora de la percepción de los grupos de interés en los mercados en los que opera, sobre la base de los principios éticos de Naturgy, así como el compromiso en reforzar las mejores conductas y prácticas en nuevos entornos internacionales con oportunidades de crecimiento para la compañía, de manera que se contribuya al desarrollo y progreso social.



¿Cuál es nuestro compromiso?

- Rechazar la corrupción, el fraude y el soborno en el desarrollo de la actividad de la compañía y establecer medidas para evitarlos y combatirlos, desarrollando canales internos que permitan la comunicación de irregularidades, protegiendo el anonimato del comunicante.
- Cumplir las leyes y normas nacionales e internacionales vigentes en los países en los que opera la compañía, respetando especialmente los principios expresados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas y en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, los Principios Rectores de Derechos Humanos y Empresas de Naciones Unidas, así como los principios de la OCDE para el Gobierno de las Sociedades.

- Actuar con responsabilidad en la gestión y cumplir con las obligaciones fiscales en todas las jurisdicciones en las que opera la compañía, asumiendo el compromiso de transparencia y colaboración con las administraciones tributarias correspondientes.
- Competir en el mercado de manera leal y evitar conductas engañosas, fraudulentas o maliciosas que lleven a la compañía a la obtención de ventajas indebidas.
- Promover la transparencia informativa, la comunicación responsable, veraz, eficaz, íntegra y puntual y proporcionar periódicamente información financiera y no financiera de las actuaciones de la compañía.
- Mantener en todo momento el diálogo con los grupos de interés a través de canales adecuados y accesibles.



¿Cómo medimos nuestro desempeño?

Consultas y denuncias al Código Ético_

	2019	2018
Consultas	45	76
Denuncias	149	123
Total	194	199
Nº de comunicaciones recibidas (cada 200 empleados)	3,32	3,18



¿Cuáles son nuestros principales hitos en 2019?

- Certificación modelo de prevención penal por AENOR conforme a las normas UNE 19601 e ISO 37001.
- Aprobación por el Comité de Ética y Cumplimiento de un nuevo Reglamento de funcionamiento del Canal del Código Ético que contempla un procedimiento de investigación de las denuncias recibidas a través del canal.
- Administración y uso de SAP GRC Process Control para la gestión integral de la documentación, evaluación y supervisión del Modelo de Prevención Penal.
- Revisión de la Política de Derechos Humanos.
- Publicación del Estado de Información no Financiera (EINF), de acuerdo a la Ley 11/2018 en materia de información no financiera y diversidad.



¿Cuáles son nuestros objetivos para 2020?

- Formación específica sobre el acoso a todos los empleados de la compañía.
- Renovación de la certificación del modelo de prevención penal por AENOR conforme a las normas UNE 19601 e ISO 37001.
- Continuación de la formación y concienciación a empleados en materia de derechos humanos.

Análisis de los resultados 2019

Política de Compliance y Código Ético

El Código Ético de Naturgy, aprobado por el Consejo de Administración, es el documento que establece las pautas que han de presidir el comportamiento ético de los administradores y empleados de Naturgy en su desempeño diario, en lo que respecta a las relaciones e interacciones que mantiene con todos sus grupos de interés. Las pautas de actuación están relacionadas con la corrupción y el soborno, el respeto a las personas, el desarrollo profesional, la igualdad de oportunidades, la relación con empresas colaboradoras, la seguridad y la salud en el trabajo, y el respeto al medio ambiente, entre otras.

Desde su aprobación en 2005, el código ha sido renovado periódicamente para adaptarlo a las nuevas realidades a las que se enfrenta la compañía. En él se recogen los compromisos asumidos por Naturgy en materia de buen gobierno, responsabilidad corporativa y cuestiones relacionadas con la ética y el cumplimiento normativo.

Asimismo, Naturgy dispone de una Política Anticorrupción, que establece los principios que deben guiar la conducta de todos los empleados y administradores de las empresas del grupo con respecto a la prevención, detección, investigación y remedio de cualquier práctica corrupta en el seno de la organización.

La compañía cuenta, además, con una Política de Compliance que estructura la gestión del Código Ético y de la Política Anticorrupción, liderada por la Unidad de Compliance, cuyos objetivos son velar por su difusión, conocimiento, aplicación y cumplimiento.

Este modelo de gestión establece que la Comisión de Auditoría deberá recibir informes periódicos del Comité de Ética y Cumplimiento, en los que se tratan las materias más relevantes relacionadas con la difusión y el cumplimiento del Código Ético y la Política Anticorrupción.

Durante 2019 el Comité de Ética y Cumplimiento ha continuado con su labor de difusión del Código Ético, así como con su papel de interpretador y orientador en caso de duda o conflicto sobre el mismo. Asimismo se ha aprobado el Reglamento del Comité de Ética y Cumplimiento que recoge su organización, funciones y obligaciones en el marco de las mejores prácticas en materia de Compliance. El Comité celebró cuatro reuniones de trabajo durante 2019. El Comité de Ética y Compliance supervisa la ejecución de la política por la unidad de Compliance.

En 2019, un 31% de las denuncias tuvo relación con el respeto a las personas, siendo todas ellas resueltas de manera adecuada.

En 2019 no se recibieron denuncias relativas a cuestiones de explotación laboral o infantil o relacionadas con los derechos de las comunidades locales y los derechos humanos. Por tanto, en 2019, no ha sido necesaria la reparación de daños relativa a impactos relacionados con casos detectados en materia de derechos humanos.

Capítulo del Código Ético al que hacen referencia las comunicaciones_

	Consultas	Denuncias	Total
Respeto a las personas	7	46	53
Corrupción y soborno	3	50	53
Lealtad a la empresa y conflicto de intereses	34	16	50
Seguridad y salud en el trabajo	-	10	10
Medio ambiente y protección de activos	1	12	13
Otros	-	15	15
Total	45	149	194

La implantación de una nueva herramienta para la gestión de las comunicaciones no permite la comparabilidad respecto a 2018, motivo por el cual no se ofrece el desglose para 2018.

Modelo de prevención penal

La compañía dispone de un modelo de prevención penal que es actualizado anualmente. Así, en el año 2019, el modelo ha seguido siendo adaptado a la nueva estructura organizativa operada en el seno de Naturgy. Igualmente el modelo, en un proceso de mejora continua, ha incorporado las modificaciones legales que han tenido lugar en 2019 sobre riesgos penales.

Desde un punto de vista organizativo, el Consejo de Administración ha asignado las funciones de órgano autónomo, descritas en la Ley Orgánica 1/2015, al Comité de Ética y Cumplimiento, como responsable de la toma de decisiones significativas en relación con la vigilancia y la supervisión periódica del funcionamiento y cumplimiento del Modelo de Prevención Penal, cuya ejecución corresponde a la unidad de Compliance.

Cada año, ese modelo es evaluado por un tercero independiente. En 2019, este proceso de evaluación se completó en el mes de diciembre y el informe emitido sobre el diseño y la eficacia del modelo fue satisfactorio.

Asimismo, en 2019 el modelo ha sido sometido al proceso de certificación de AENOR conforme a las normas UNE 19601 (sistemas de gestión de compliance penal) e ISO 37001 (sistemas de gestión antisoborno), obteniéndose ambas certificaciones en octubre de 2019. A nivel internacional, Naturgy también implanta

de forma progresiva modelos de prevención penal en los países con legislación en materia de responsabilidad penal de la persona jurídica.

Políticas y planes antifraude y anticorrupción

Si bien el fraude y la corrupción están contemplados en el sistema de prevención penal, la compañía ha trabajado en la mejora y actualización de la normativa interna y en la definición de protocolos y mecanismos específicos en esta materia.

La Política Anticorrupción establece los principios que deben guiar la conducta de todos los empleados y administradores de las empresas de Naturgy respecto a prevención, detección, investigación y remedio de cualquier práctica corrupta en el seno de la organización.

Naturgy dispone de varios mecanismos para asegurar la adecuada implantación de la Política Anticorrupción, así como para prevenir, detectar, investigar y sancionar los casos de corrupción, entre los que se incluyen:

- Seguimiento del funcionamiento y evaluación de la eficacia de los modelos de organización, control y cumplimiento implantados en las distintas áreas corporativas y de negocio de Naturgy, en especial el Modelo de Prevención Penal.

- Un canal de comunicación para empleados y terceros para realizar, de buena fe, confidencialmente y sin temor a represalias, consultas o notificaciones de incumplimientos del Código Ético y de la Política Anticorrupción (www.naturgy.ethicspoint.com, o bien correo postal e interno).
- Procedimiento de Due Diligence de Contraparte, para conocer y analizar las contrapartes con las que opera Naturgy y de esta forma evaluar los riesgos de corrupción y reputacionales asociados.
- Declaración periódica por todos los empleados, en la que formalmente se manifiesta que conocen y cumplen con los principios establecidos en la Política Anticorrupción.
- Acciones divulgativas y sesiones de formación del contenido de la Política Anticorrupción, para todos los empleados a través del Programa Anticorrupción.

El enfoque del Programa Anticorrupción de Naturgy abarca tres áreas clave:

- Establecimiento de una cultura antifraude y anticorrupción mediante la formación y concienciación.
- Implantación de medidas proactivas para la evaluación del riesgo de fraude y corrupción, la monitorización y los controles.
- Desarrollo de medidas y planes de respuesta ante situaciones que constituyan fraude y corrupción.

Estos planes y medidas contemplan la investigación de los episodios, la definición de soluciones y el establecimiento de medidas disciplinarias.

Respecto al programa, cabe señalar que Naturgy lleva a cabo acciones recurrentes de formación con objeto de divulgar su compromiso en la lucha contra la corrupción y asegurar que sus administradores, empleados y proveedores dispongan de la información adecuada y suficiente para actuar en esta materia.

Entre otras acciones, de forma periódica se realiza:

- Actualización del espacio del NaturalNet dedicado al Código Ético y la Política Anticorrupción.
- Publicación de información sobre las actividades del Comité de Ética y Cumplimiento (notificaciones recibidas, actividades realizadas, etc.).
- Curso de formación del Modelo de Prevención Penal, Código Ético y Política Anticorrupción.
- Formación específica en relación al Modelo de Prevención Penal y Política Anticorrupción a nuevos empleados y administradores.
- Presentaciones en Consejos de Administración y Comités de Dirección del Modelo de Prevención Penal.
- Declaración recurrente de cumplimiento del Código Ético y Política Anticorrupción.

Durante 2019 se han realizado formaciones específicas acerca de sanciones internacionales, procedimiento de pagos a terceros, información privilegiada y abuso de mercado, dirigida a colectivos específicos de la compañía. Además, se ha trabajado en una formación específica sobre el acoso que se impartirá durante el primer trimestre del 2020 a todos los empleados de la compañía. También en 2019 se ha realizado un programa de formación presencial obligatorio para directivos, que ha incluido, entre otros puntos, el Modelo de Prevención Penal, Código Ético y Política Anticorrupción, y Procedimiento de Due Diligence de Contraparte.

Asimismo, Naturgy tiene implantada una Política de Atenciones Empresariales, en el marco del Código Ético y la Política Anticorrupción, cuyo objeto es regular las condiciones en las que administradores y empleados de Naturgy pueden aceptar u ofrecer atenciones empresariales a contrapartes de negocio en el marco del desempeño de sus funciones profesionales, de manera que se asegure el efectivo cumplimiento de los principios establecidos en el Código Ético y en la Política Anticorrupción, para evitar así el influir de manera impropia en sus relaciones comerciales, profesionales o administrativas, tanto con entidades públicas como privadas. En el año 2019 se ha realizado un recordatorio con motivo de la campaña de Navidad de la Política de Atenciones Empresariales a todos los empleados.

Además, la compañía cuenta con un Procedimiento de Due Diligence de Contraparte que se aplica de forma sistemática, con el objetivo de asegurar que se ejecuten los análisis y evaluaciones del riesgo reputacional y de corrupción de una forma eficiente y homogénea cuando intervengan terceros en las relaciones de negocio de las compañías que forman Naturgy.

Prevención del blanqueo de capitales

El Modelo de prevención penal de Naturgy se sustenta en un análisis de los riesgos penales, incluyendo el relativo al blanqueo de capitales, estableciendo los controles necesarios para evitar la comisión de dicho delito.

Naturgy dispone de mecanismos, procedimientos y políticas que persiguen prevenir y, en su caso detectar y reaccionar ante aquellos posibles incumplimientos que en materia de prevención del blanqueo de capitales se detecten en el ejercicio de su actividad.

Existen tres niveles de control que persiguen prevenir, detectar y en su caso reaccionar ante el blanqueo de capitales:

■ Prevención

Tanto el Código Ético de Naturgy como su Política de Anticorrupción cuentan con apartados específicos que establecen expresamente la prevención del blanqueo de capitales como uno de los principios que han de presidir la actuación de la compañía y todos sus empleados. Todos los empleados de Naturgy reciben formación sobre el contenido del Código Ético, la Política Anticorrupción y las pautas de conducta que deben respetar.

Adicionalmente, Naturgy dispone de otras políticas y procedimientos más específicos que establecen toda una serie de controles en su operativa diaria y en las operaciones que realiza, que, entre otros fines, tienen por objeto prevenir el blanqueo de capitales. Entre ellos podemos destacar el Procedimiento de Due Diligence de Contraparte, la Norma General de Contratación Externa, el Procedimiento sobre otorgamiento del Nivel de Firma, o el Procedimiento de Control Interno para la tramitación de pagos y movimiento de efectivo, entre otros.

■ Detección

Algunas de las políticas y procedimientos descritos anteriormente también permiten llevar a cabo una labor de detección del riesgo de blanqueo de capitales.

Anualmente, los responsables de los controles de Naturgy se someten a una autoevaluación en el Modelo de Prevención Penal acerca del cumplimiento de los mismos, entre ellos, aquellos que tienen riesgo de posible blanqueo de capitales. Además, para velar por la eficacia de dicho modelo, éste es revisado periódicamente y auditado de forma anual por un experto independiente.

Periódicamente, la unidad de Auditoría Interna realiza revisiones de los diferentes procesos de Naturgy para detectar posibles incumplimientos que se hayan podido dar en los diferentes riesgos operacionales y, entre ellos, se encuentran las revisiones de ingresos y pagos que pudieran ocasionar el riesgo de blanqueo de capitales.

Además Naturgy cuenta con un Sistema de Control Interno de la Información Financiera que es auditado anualmente por un experto independiente.

Adicionalmente, Naturgy pone a disposición tanto de sus empleados como de sus grupos de interés, canales para que puedan poner en conocimiento del Comité de Ética y Cumplimiento cualquier incumplimiento o comportamiento irregular o sospechoso en esta materia. Así, podrán servirse del Canal Web del Código Ético de Naturgy para poder realizar dichas comunicaciones, o bien hacerlo a través de correo ordinario o correo interno. Además, conforme a lo permitido por la nueva legislación en materia de protección de datos, dichas comunicaciones podrán realizarse de forma anónima.

■ Reacción y respuesta

Durante el año 2019, el Comité de Ética y Cumplimiento ha aprobado un nuevo Reglamento de funcionamiento del canal del Código Ético que contempla un procedimiento de investigación de las denuncias recibidas a través del canal. Asimismo la sociedad cuenta con un Protocolo de Investigación, así como con un régimen sancionador para que, en caso de tener constancia de alguna

denuncia o irregularidad poder poner todos los medios a su alcance para subsanarla y, si procede, adoptar las medidas necesarias para impedir su repetición en el futuro.

Finalmente, Naturgy colabora con las autoridades competentes de cada país en la lucha contra el blanqueo de capitales y la financiación de actividades terroristas, aportando toda la información que soliciten de acuerdo con las normas vigentes en la materia, así como denunciando las operaciones sospechosas.

Políticas fiscales

Estrategia fiscal y Política de control y gestión de riesgos fiscales

El Consejo de Administración, en su sesión de 26 de enero de 2019 ha aprobado la Estrategia fiscal y Política de control y gestión de riesgos fiscales, que regula los principios básicos que deben guiar la función fiscal de Naturgy, así como las principales líneas de actuación para mitigar y guiar el correcto control de los riesgos fiscales.

Los principios básicos que rigen la estrategia fiscal de Naturgy son los siguientes:

- Responsabilidad en el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- Perfil de riesgo fiscal bajo.
- Adopción de tratamientos fiscales sobre la base de motivos económicos.
- Transparencia de la información fiscal.
- Cooperación con las Administraciones Tributarias.

Asimismo, las líneas básicas de la Política de control y gestión de riesgos fiscales son las siguientes:

- Gobierno fiscal claramente definido.
- Procedimientos para el control del riesgo fiscal derivado del Compliance.
- Procedimientos para la evaluación y control de los tratamientos fiscales inciertos.

- Supervisión del funcionamiento del Marco de Control Fiscal.
- Información periódica de la situación fiscal al Consejo de Administración.

Todas estas políticas fiscales de Naturgy están alineadas con:

- La Política de Responsabilidad Social Corporativa de Naturgy que establece como uno de los compromisos y principios de actuación el de actuar con responsabilidad en la gestión de los negocios y cumplir con las obligaciones fiscales en todas las jurisdicciones en las que opera la compañía, asumiendo el compromiso de transparencia y colaboración con las administraciones tributarias correspondientes.
- El Código Ético de Naturgy que establece que “todos los empleados del grupo deben cumplir las leyes vigentes en los países donde desarrollan su actividad, atendiendo al espíritu y la finalidad de las mismas, y observando en todas sus actuaciones un comportamiento ético”.
- El Código de Buenas Prácticas Tributarias (CBPT) aprobado, con fecha 20 de julio de 2010, por el pleno del Foro de Grandes Empresas, órgano constituido por la Agencia Estatal de Administración Tributaria con las principales empresas españolas, entre las que se encuentra Naturgy Energy Group, S.A. Este CBPT contiene recomendaciones de las autoridades fiscales, voluntariamente asumidas por Naturgy, tendentes a mejorar la aplicación del sistema tributario a través del incremento de la seguridad jurídica, la reducción de la litigiosidad, la cooperación recíproca basada en la buena fe y la confianza legítima, y la aplicación de políticas fiscales responsables.

Para alinear las prácticas tributarias de Naturgy con estos principios, el grupo cuenta con una Norma General del Marco de Control Fiscal que ha sido diseñada de acuerdo con las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para empresas multinacionales, así como para el diseño e implementación de un *Tax Control Framework*.

Por otro lado, Naturgy cuenta con un Mapa de Riesgos en el que se identifican específicamente los riesgos fiscales y las controversias sobre la interpretación o aplicación del marco jurídico fiscal. La información sobre las principales actuaciones con trascendencia fiscal se detalla en la Nota 21 de "Situación fiscal" de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Paraísos fiscales

La creación o adquisición de participaciones en entidades domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales debe ser informada al Consejo de Administración, a través de la Comisión de Auditoría.

A cierre del ejercicio 2019, el Grupo Naturgy no tiene ninguna sociedad en ningún territorio con consideración de paraíso fiscal atendiendo a la normativa española

que determina los países que tienen la consideración de paraísos fiscales (Real Decreto 1080/1991, de 5 de julio y Real Decreto 116/2003, de 31 de enero).

Para la participación del 95% en Buenergía Gas & Power, Ltd. (sociedad tenedora indirectamente de una única participación industrial que desarrolla la actividad de generación eléctrica por ciclo combinado de gas en Puerto Rico (Ecoeléctrica, L.P)), que se encontraba domiciliada en las Islas Caimán el 2 de febrero de 2018 se completó el cambio de domicilio social a Puerto Rico.

Para la participación del 52,2% en Gasoducto del Pacífico (Cayman), Ltd. (sociedad sin actividad incorporada al grupo como consecuencia de la adquisición del Grupo CGE) que se encontraba domiciliada en las Islas Caimán el 12 de enero de 2018 se completó la liquidación de la sociedad y su disolución se produjo con la baja efectiva del registro público de compañías el 12 de abril de 2018.

Desglose de tributos efectivamente pagados por Naturgy

	Tributos propios					
	Impuesto sobre beneficios ⁽¹⁾		Otros ⁽²⁾		Total	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
España	230	62	432	621	662	683
Argentina	22	10	26	17	48	27
Brasil	57	52	46	46	103	98
Chile	9	31	10	13	19	44
México	36	71	1	2	36	73
Panamá	13	6	7	7	20	13
Resto LatAm	15	7	-	2	15	9
Total LatAm	152	177	90	87	241	264
Resto	11	24	7	8	18	32
Total	393	263	528	716	921	979

⁽¹⁾ Corresponde al Impuesto sobre beneficios efectivamente pagado en el ejercicio que figura en el Estado de flujos de efectivo de las Cuentas Anuales Consolidadas. No incluye cantidades devengadas. La información sobre la conciliación entre el "Impuesto sobre beneficios" registrado y el que resultaría de aplicar el tipo nominal del Impuesto vigente en el país de la sociedad dominante (España) sobre el "Resultado antes de impuestos" se detalla en la Nota 21 "Situación fiscal" de las Cuentas Anuales Consolidadas.

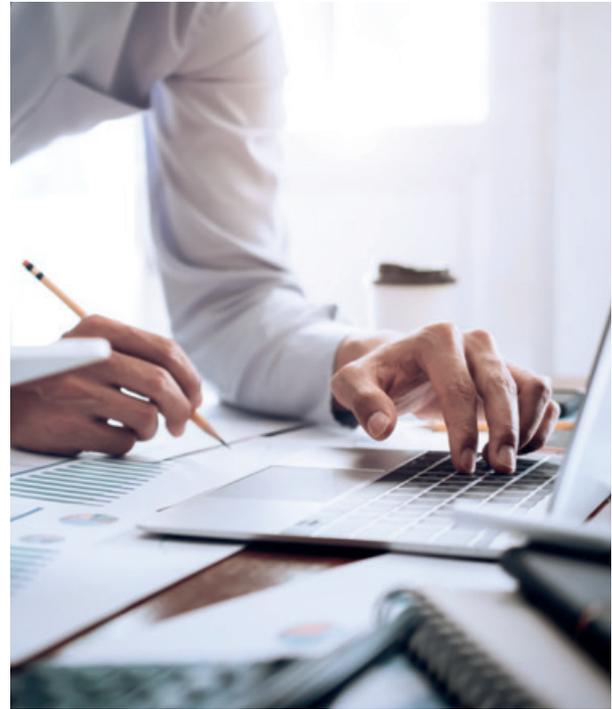
⁽²⁾ Incluye tributos energéticos que en España ascienden a 169 millones de euros en 2019 (306 millones de euros en 2018), tributos locales, la seguridad social por la cuota empresarial y otros tributos propios específicos de cada país.

⁽³⁾ Incluye básicamente retenciones a empleados y seguridad social por la cuota del empleado.

Contribución fiscal

Naturgy presta una atención prioritaria al cumplimiento de su obligación de pagar los impuestos que, de acuerdo con las normas aplicables, resulten debidos en cada territorio.

La contribución fiscal total de Naturgy ascendió en el ejercicio 2019 a 2.955 millones de euros (3.268 millones de euros en el ejercicio 2018). En la siguiente tabla se muestra el desglose de los tributos efectivamente pagados por Naturgy por países y segmentado entre aquellos que suponen un gasto efectivo para el grupo (denominados tributos propios), y aquellos que se retienen o repercuten al contribuyente final (denominados tributos de terceros).



	Tributos terceros						Total			
	IVA		Impuestos sobre hidrocarburos		Otros ⁽³⁾		Total		2019	2018
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018		
	997	1.056	362	409	253	270	1.612	1.735	2.274	2.418
	8	9	-	-	21	39	29	48	77	75
	70	73	-	-	11	13	81	86	183	184
	93	60	-	-	10	47	103	107	122	151
	63	39	-	-	12	13	75	52	111	125
	-	-	-	-	3	4	3	4	23	17
	-	5	-	-	1	8	1	13	17	22
	234	186	-	-	58	124	292	310	533	574
	81	161	46	80	3	3	130	244	148	276
	1.312	1.403	408	489	314	397	2.034	2.289	2.955	3.268

Beneficios por país_

(millones de euros)

	2019	2018
España	502	(3.297)
Argentina	46	41
Brasil	74	37
Chile	202	106
México	164	104
Panamá	14	13
Resto LatAm	56	(63)
Total LatAm	556	238
Europa	343	237
Total	1.401	(2.822)

Subvenciones recibidas

El movimiento de subvenciones de capital recibidas se detalla en la Nota 16 de las Cuentas Anuales Consolidadas. El importe recibido asciende a 14 millones de euros en 2019 (1 millones de euros en 2018). El importe de las subvenciones de explotación recibidas se detalla en la Nota 25 de las Cuentas Anuales Consolidadas y el importe recibido asciende a 1 millón de euros en 2019 (1 millón de euros en 2018).

Política de Derechos Humanos

El compromiso de la compañía con el respeto y la protección de los derechos humanos se expresa tanto en la Política de Responsabilidad Corporativa como en el Código Ético. Desde 2011 Naturgy posee una Política de Derechos Humanos, cuya actualización ha sido aprobada por el Consejo de Administración en 2019, que formaliza y establece de manera precisa cómo la compañía cree que tiene que incorporar este asunto en su gestión empresarial. La política es coherente con los principios rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.

La Política de Derechos Humanos adquiere todo su sentido en aquellas ubicaciones en las que la legislación local no ofrece un nivel adecuado de protección de los derechos humanos y su cumplimiento está integrado horizontalmente en la compañía y es responsabilidad de cada una de las áreas de negocio.

La política establece diez principios, los cuales han sido determinados a partir de los riesgos principales detectados en la compañía, en materia de derechos humanos, y acepta los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresa y Derechos Humanos. Además, se centra en los principios más relevantes que más afectan al negocio de la compañía.

Principios de la Política de Derechos Humanos

- Evitar prácticas discriminatorias o que menoscaben la dignidad de las personas.
- Erradicar el uso del trabajo infantil.
- Facilitar la libertad de asociación y negociación colectiva.
- Proteger la salud de las personas .

- Ofrecer un empleo digno.
- Compromiso 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 a las instalaciones y a las personas desde el respeto a los derechos humanos.
- Contribuir a combatir la corrupción.

El conocimiento y cumplimiento de la política se refuerza desde la compañía mediante el Plan de comunicación y formación, que incluye un curso *online* de obligado seguimiento por todos los empleados; seminarios basados en la explicación de los principios y los conflictos que puedan aparecer; y sesiones informativas acerca de la política y la implicación en el negocio.

Naturgy se compromete a dedicar los recursos necesarios para asegurar la implantación efectiva de esta Política de Derechos Humanos. En este sentido, la compañía analizará periódicamente los asuntos de derechos humanos que resultan aplicables para su actividad e implantará mecanismos que le permitan valorar el riesgo de incumplimiento de los mismos en los entornos en donde opera.

Durante los procesos iniciales de los proyectos de inversión, y en los análisis de impacto social y ambiental, la compañía tomará en consideración su impacto en la protección y promoción de los derechos humanos y definirá indicadores al respecto. Del mismo modo, la compañía implantará medidas específicas para la gestión de los potenciales impactos y riesgos sobre los derechos humanos de los proyectos e inversiones y se asegurará que se destinan los recursos adecuados para la implantación de las medidas correctoras identificadas.

En los procesos de *Due Diligence* previos a la formalización de acuerdos de colaboración, también con agencias gubernamentales, la compañía se compromete a evaluar las políticas y prácticas en materia de derechos humanos de sus contrapartes y a actuar de conformidad con los principios establecidos en la Política.

Los incumplimientos, tanto de la política como de cualquier otro aspecto relacionado con el respeto a los derechos humanos, se analizarán de acuerdo con los procedimientos internos, la normativa legal y los convenios vigentes y podrán dar lugar a las medidas disciplinarias o laborales que la normativa interna y la legislación determinen.

Los empleados de Naturgy tienen la obligación de poner en conocimiento de la compañía, de manera confidencial y a salvo de represalias, cualquier incumplimiento de los compromisos recogidos en esta política que pudieran observar. También podrán reportar aquellas personas que, sin ser empleados de la compañía, observen potenciales malas prácticas en este ámbito.

■ **Nuestros empleados tienen la obligación de poner en conocimiento de la compañía, de manera confidencial y a salvo de represalias, los incumplimientos de los compromisos de la Política de Derechos Humanos.** También pueden reportar aquellas personas que, sin ser empleados de la compañía, observen potenciales malas prácticas.



Informe Anual Integrado | **2019**

Acercas del Informe Anual Integrado

—

Acerca de este informe

Este Informe de gestión ha sido elaborado de acuerdo con el marco de información <IR> publicado por el *International Integrated Reporting Council* (IIRC). Asimismo, para los aspectos no financieros, se ha tenido en cuenta los estándares de *Global Reporting Initiative* (GRI), conocidos como *GRI Standards*.

Conforme a lo establecido en la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad, se incorpora el Estado de información no financiera consolidado, por lo que hace referencia a las cuestiones medioambientales y sociales, así como relativas al personal, al respeto de los derechos humanos y a la lucha contra la corrupción y el soborno contenidas en el apartado 7 de este Informe de gestión.

Asimismo, para la elaboración del Informe se han considerado las recomendaciones contenidas en la “Guía para la elaboración del Informe de Gestión de las entidades cotizadas”, que la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) publicó en 2013.

Anualmente, Naturgy realiza un análisis de materialidad que identifica los asuntos más relevantes y prioritarios para la compañía en materia ambiental, social y gobernanza (ESG por sus siglas en inglés).

Los asuntos materiales identificados a nivel corporativo son aquellos que:

- Resultan de mayor relevancia desde el punto de vista de la responsabilidad corporativa y el *reporting*.
- Pueden promover un cambio más significativo.
- Son considerados de mayor relevancia para los grupos de interés de la compañía.

El análisis de materialidad tiene el objeto de:

- Identificar qué asuntos son materiales y deben ser reportados.
- Conocer la relevancia interna y externa de los asuntos identificados.
- Explicar el significado que tiene para Naturgy cada uno de los asuntos identificados y porqué son relevantes.
- Conocer en qué grupos de interés tiene impacto.
- Identificar en qué etapa de la cadena de valor tiene impacto cada asunto.
- Vincular los asuntos materiales con los requerimientos de la Ley 11/2018 y los *Global Reporting Initiative* (GRI) *Standards*.
- Identificar qué indicadores y objetivos fueron reportados en el ejercicio anterior respecto a cada asunto.
- Conocer los principales eventos acontecidos en los últimos 12 meses que han estado relacionados con Naturgy y vinculados con cada uno de los asuntos identificados.

En 2019 se ha actualizado el análisis de materialidad, alineándolo con los compromisos y la estrategia de la compañía.

Se ha evaluado la materialidad de los aspectos relevantes identificados y se han priorizado los contenidos más relevantes a incorporar en el Informe de gestión, tal y como se detalla a continuación:

Identificación de aspectos relevantes

Basado en un análisis interno y externo, se ha definido un listado de aspectos que pueden afectar sustancialmente la capacidad de Naturgy para crear valor en el corto, medio y largo plazo. Para ello se ha considerado:

- **Expectativas de los grupos de interés**
Principales aspectos definidos por GRI Standards y suplementos sectoriales GRI “Electric Utilities” y “Oil&Gas”, tomando como base el estudio de materialidad realizado por Naturgy. Se han utilizado como base los 34 GRI Standards.
- **Expectativas de los inversores:**
Feedback de los inversores y analistas ESG recibidos durante los distintos *roadshows* del año 2019.
- **Se consideran las opiniones internas y la perspectiva externa**
Se ha realizado entrevistas con diferentes áreas de la compañía y con grupos de interés externos.
- Otras fuentes externas de prescriptores.

Evaluación de la materialidad de los aspectos identificados

Asignación a los aspectos identificados del grado de relevancia que suponen para Naturgy en función de su posible impacto tanto positivo como negativo en su capacidad para generar valor.

Según el grado de relevancia, se obtienen aquellos aspectos que van a ser considerados parte del contenido del Informe de gestión.

Priorización de contenidos

Una vez determinados los contenidos del informe se priorizan en base a su magnitud para centrarlo en aquellos contenidos que resultan más relevantes.

Naturgy ha identificado once asuntos materiales de máxima relevancia. También ha identificado el resto de asuntos de interés:

Asuntos de máxima relevancia_

Asuntos identificados	Carácter del asunto
01 Emisiones y cambio climático.	Ambiental.
02 Seguridad y salud ocupacional.	Social.
03 Acceso a energía.	Social.
04 Retención y desarrollo del talento.	Social.
05 Atención y satisfacción del cliente.	Social.
06 Eficiencia energética y consumo de energía.	Ambiental.
07 Diversidad e igualdad.	Social.
08 Evaluación de la cadena de suministro.	Social y ambiental.
09 Innovación y tecnología sostenible.	Económico y social.
10 Desarrollo de las comunidades locales y acción social.	Social.
11 Biodiversidad.	Ambiental.

Para cada uno de los asuntos de máxima relevancia, la compañía ha recopilado, identificado y analizado la siguiente información en su análisis de asuntos no financieros:

- Definición y descripción del asunto.
- Sub-asuntos relacionados.
- Principio de la política de responsabilidad corporativa asociado con el asunto.
- Relevancia del asunto para la compañía y su negocio.
- En qué etapa de la cadena de valor impacta el asunto.
- Qué grupo de interés se ve impactado por el asunto.
- Gestión del asunto por parte de Naturgy.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) asociados al asunto de manera directa.
- Eventos relevantes relacionados con Naturgy y vinculados al asunto.

Alcance

Los datos financieros y no financieros de Naturgy presentados en este informe son consolidados y hacen referencia a todas las actividades llevadas a cabo durante el año 2019 como operador global de gas y electricidad, aunque existen particularidades en algunos capítulos.

Con el objetivo de aclarar el perímetro utilizado en los indicadores no financieros y proporcionar la mayor transparencia posible, en cada capítulo del estado de información no financiera, se especificará con una nota a pie de página aquellos indicadores para los cuales no ha sido posible la obtención de datos de alguno de estos países.

Aquellos indicadores que representen la evolución a lo largo del año, recogerán la información de las sociedades mantenidas para la venta siempre que no se especifique lo contrario en nota a pie de página, mientras que los indicadores que representen información a cierre de año, no incluirán la información de dichas sociedades.

En el ámbito de recursos humanos, la información reportada corresponde a los países en los que Naturgy está presente y tiene constituidas sociedades con personal contratado adscrito a ellas y en donde la compañía realiza una gestión centralizada ⁽¹⁾ de sus políticas de recursos humanos, excepto el número de empleados y el porcentaje de hombres/mujeres que tiene en cuenta todos los empleados del grupo según perímetro de consolidación.

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

La relación completa de empresas que integran Naturgy a 31 de diciembre de 2019 figura en el Anexo I “Sociedades de Naturgy” de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Asimismo, las variaciones en el perímetro de consolidación se describen en el Anexo II de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Verificación

El Estado de información no financiera del Informe de gestión ha sido sometida a un proceso de revisión externa independiente. El informe de aseguramiento independiente donde se incluyen los objetivos y alcance del proceso así como los procedimientos de revisión utilizados y sus conclusiones, se puede encontrar en el Informe Financiero Anual Consolidado 2019.

Información pública de Naturgy

El lector dispone también de otros informes, todos ellos accesibles en www.naturgy.com y la web de los informes anuales <https://informeanual2019.naturgy.com/cas/>. Cada uno contiene información adicional de utilidad para un completo entendimiento de las actuaciones de la compañía:



IF

Informes anuales

Informe Financiero Consolidado

Elaborado según NIIF y auditado externamente. El informe de gestión consolidado incorpora el Estado de información no financiera cuya información ha sido sometida a un proceso de revisión externa independiente.



IRC

Informe de Responsabilidad Corporativa

Elaborado según los estándares de Global Reporting Initiative (GRI), GRI Standards y verificado externamente.



IGC

Informe de Gobierno Corporativo

Elaborado según modelo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).



ICA

Informe de la Comisión de Auditoría

Elaborado según las normas establecidas en la Comisión de Auditoría.



IRCA

Informe sobre Remuneraciones de los Miembros del Consejo de Administración

Elaborado según artículo 541 de la Ley del Mercado de Valores.



Otros informes

Informe de Biodiversidad
Informe Huella de Carbono
Informes trimestrales de resultados

Información en la web corporativa

- La compañía.
- Actividades.
- Accionistas e inversores.
- Reputación y responsabilidad corporativa.
- Nuestra gente.
- Clientes y nuevas altas.

Domicilio social

Avda. de San Luis, 77
28033 Madrid

Sede en Barcelona

Plaza del Gas, 1
08003 Barcelona

www.naturgy.com

<https://informeanual2019.naturgy.com>

Edición

Dirección General de Comunicación
y Relaciones Institucionales

Diseño

Addicta Comunicación Corporativa



www.naturgy.com