

Informe
Anual Integrat
2019



Naturgy 

Informe
Anual Integrat
2019

Carta
del President

Principals
fites i magnituds
bàsiques

Tendències del
mercat, riscos i
oportunitats

Govern
Corporatiu

Model de
negoci i creació
de valor



Pàg. | 06

Pàg. | 12

Pàg. | 20

Pàg. | 30

Pàg. | 42



Evolució i
resultats dels
negocis

Estratègia

Innovació
sostenible

Els nostres
compromisos

Sobre
l'Informe Anual
Integrat

Pàg. | 56

Pàg. | 98

Pàg. | 110

Pàg. | 118

Pàg. | 190





Benvolguts accionistes,

M'agradaria començar aquesta carta reconeixent l'esforç realitzat pels nostres milers de col·laboradors arreu del món durant el desenvolupament de la pandèmia global causada per la COVID-19. El seu demostrat i total compromís amb la companyia durant aquests difícils moments mereix un reconeixement especial. També vull, en nom del Consell d'Administració i en el meu propi, expressar el meu condol més sentit i la meua total solidaritat amb aquelles famílies que han viscut en primera persona l'impacte del virus entre els seus éssers estimats.

Naturgy es va anticipar a la gravetat de la situació en activar de manera urgent el seu comitè de crisi dies abans de decretar-se l'estat d'alarma a Espanya, i va adoptar mesures especials per protegir els seus empleats en tots els països on opera, així com per donar suport als seus clients i proveïdors.

Una de les primeres decisions va ser la de proporcionar els recursos necessaris als col·laboradors per al treball en remot des de casa. El 75% de la plantilla va poder acollir-se a aquesta mesura, que va contribuir a la seva protecció i a la dels seus familiars. En paral·lel, es van facilitar equips de protecció personal a aquells empleats que van haver de seguir desplaçant-se per atendre urgències dels nostres clients o acudir als centres crítics des dels quals es garanteix la seguretat del subministrament d'energia. El meu molt especial reconeixement als 1.100 empleats a Espanya i altres tants a la resta dels països on Naturgy té operacions, que han assegurat la normalitat en les nostres operacions durant aquest període especial.

Naturgy ha estat proactiva en dissenyar i activar un pla de desescalada i retorn a l'activitat després de la COVID-19, que en tot moment ha prioritzat la seguretat i la salut dels nostres empleats i les seves famílies. La companyia va realitzar tests als seus empleats per tal d'estructurar la tornada a la normalitat amb totes les garanties de seguretat i salut, i va fer extensiva aquesta mesura a tots els seus familiars directes. Complint amb les recomanacions de les autoritats sanitàries, també es van adaptar els espais de treball i se'n van intensificar les mesures d'higiene per oferir les majors garanties.

Un dels efectes que ha tingut aquesta pandèmia global és la constatació que el valor de les companyies va més enllà de les seves mètriques estrictament financeres; el focus avui ja no és només la dimensió econòmica de l'empresa, sinó també la seva dimensió social, el compromís que adquireix una companyia amb la societat en què opera i on pot influir millorant la qualitat de vida i el benestar de tots els seus ciutadans.

En línia amb aquesta visió, el grup va llançar diverses iniciatives amb l'objectiu de mitigar l'impacte de la pandèmia en les economies de les famílies, contribuir en la gestió de la crisi sanitària i ajudar a reprendre la senda del creixement econòmic. A Espanya els seus beneficiaris potencials són un col·lectiu superior als 10 milions de persones format per clients, famílies, proveïdors i societat en general.

Així mateix, l'empresa va anar identificant i implementant mesures a tots els països de l'Amèrica Llatina en els quals té operacions. Aquestes mesures es van prendre en línia amb l'evolució de la pandèmia en aquests territoris, algunes d'aquestes comunes a tots els països, com la suspensió dels talls de servei o l'ajornament o facilitats en els pagaments de les factures, i altres diferenciades segons la realitat de cada zona.

En aquest sentit, vull destacar que la companyia va ser pionera a donar suport a les necessitats de liquiditat a curt termini dels clients, tant domèstics com pimes i autònoms, a través de la possibilitat d'ajornar el pagament de les factures del segon trimestre de l'any i de finançar-les en dotze mesos, i que pot arribar a més de 4 milions de llars a Espanya. Així mateix, Naturgy va accelerar els pagaments als seus proveïdors pimes i autònoms per donar suport a l'estabilitat econòmica d'aquests col·lectius. En altres països, com l'Argentina, Xile i Mèxic, entre d'altres, també es van implementar mesures per facilitar la liquiditat d'aquestes empreses. Addicionalment, el grup va proporcionar la possibilitat d'assistència mèdica per videotrucada als seus més de 7 milions de clients, amb l'objectiu que els ciutadans puguin fer consultes de salut sense necessitat de sortir de casa, i descongestionar així els centres mèdics durant els moments més crítics.

Naturgy ha liderat també una extensa tasca social en aquesta crisi amb el subministrament d'electricitat i gas gratuïts a hotels i residències medicalitzades, on destaca el subministrament gratuït de gas a l'hospital de campanya instal·lat al recinte firal d'IFEMA a Madrid i al de la Fira a Barcelona.

Així mateix, la companyia va oferir un servei de reparacions gratuïtes de llum i gas durant un any per als treballadors sanitaris (metges, infermers, zeladors, etc.) així com per a membres de les diferents Forces i Cossos de Seguretat, les Forces Armades i els bombers, la qual cosa ha permès a gairebé 1,3 milions de persones acollir-se a aquesta mesura. Durant la durada de l'Estat d'Alarma, la companyia no ha tallat el subministrament de gas o llum als seus clients i, de la mà dels seus empleats, ha donat 1,1 milions d'euros a Creu Roja per a la compra de material sanitari. Aquesta campanya va ser replicada en els altres països on opera la companyia, generant donacions a la Creu Roja d'aquests territoris o, directament, a institucions de sanitat.

Si elevem la mirada més enllà de la companyia, sens dubte ens trobem davant d'un entorn sense precedents. L'expansió de la COVID-19 a nivell global ens ha

enfrontat a una situació complexa, amb conseqüències molt difícils de predir i que augura un decreixement econòmic internacional a nivells de la Segona Guerra Mundial, segons organismes com l'FMI. La pandèmia ha limitat l'activitat productiva en molts sectors, ha afectat la dinàmica dels mercats i els consumidors, ha influït en els preus de les matèries primeres i, d'una manera especialment intensa, ha impactat en els preus del petroli i del gas.

La dificultat per fer front al virus ha obligat els governs i les entitats internacionals a aplicar mesures extraordinàries necessàries per contrarestar l'extensió de la pandèmia, amb un gran impacte en les economies locals i amb repercussió immediata en un sistema globalitzat com el nostre.

Sens dubte, tot això marcarà un abans i un després en l'economia i el comerç global, en les estratègies de producció de béns fins ara basades moltes d'elles en la deslocalització, en les relacions internacionals, en la mobilitat de les persones i dels béns, i també en les formes en què les companyies realitzem la nostra activitat. Molt possiblement, els canvis que hem viscut durant aquestes últimes setmanes produiran profundes modificacions que, recolzades per la tecnologia i molt especialment pel gran avenç de les telecomunicacions, es convertiran en estructurals.

Les principals fites de l'exercici 2019

Tot i la gravetat i l'abast de tot el que s'ha exposat anteriorment, és la nostra obligació rendir comptes del primer exercici complet desenvolupat sota el Pla Estratègic 18-22. De nou, vull destacar aquí el compromís, la dedicació i la professionalitat de tots els empleats de Naturgy, que han permès obtenir importants èxits malgrat els exigents reptes de l'entorn, tant macroeconòmics com energètics, així com afrontar les turbulències reguladores. Com a accionistes, si m'ho permeten, tenim motius per estar orgullosos de l'acompliment de tots ells.

Durant el 2019, hem invertit prop de 1.700 milions d'euros, principalment en projectes de creixement, amb la qual cosa s'han elevat les inversions en energies renovables fins a nivells màxims en la història de la companyia, hem continuat amb la modernització de les nostres xarxes de distribució d'electricitat i gas, i hem aconseguit el control conjunt de Medgaz, el gasoducte de connexió directa a Algèria, una infraestructura estratègica per a Naturgy i per a Espanya.

A principis de l'any, vam ser la primera empresa energètica espanyola en sol·licitar formalment el tancament de totes les nostres centrals de generació elèctrica per carbó, la qual cosa ens permet seguir avançant cap a un mix energètic més sostenible. La seva mínima utilització durant l'any, entre altres factors, ha contribuït a reduir el 2019 les nostres emissions de CO₂ un 16% respecte de l'exercici anterior, una de les majors caigudes de el sector.

A finals de l'exercici, els nostres equips havien aconseguit generar uns estalvis de costos acumulats de més de 380 milions d'euros des del començament del Pla Estratègic al juny del 2018, amb la qual cosa ha millorat substancialment la competitivitat de la companyia, en ser una partida recurrent d'ara endavant. A més, s'han identificat noves iniciatives que ens permetran assolir l'objectiu marcat d'estalvis de 500 milions d'euros anuals ja el 2020. Som cada dia més competitius gràcies a ser cada dia més eficients.

Naturgy té avui un millor perfil de risc gràcies a les mesures adoptades per reduir la volatilitat d'aquells negocis que, per la seva naturalesa, depenen de variables exògenes que no controlem. En el cas del GNL hem treballat durant tot l'exercici 2019 perquè el 90% de les nostres vendes de l'any 2020 ja estiguin contractades, incrementant amb això la visibilitat dels fluxos de caixa.

El 2019, el Consell d'Administració ha aprovat la Política Global de Seguretat i Salut, que garanteix el compliment dels compromisos adquirits en la Política de Responsabilitat Corporativa. Estem satisfets que al llarg de l'any no hi va haver cap accident mortal entre els empleats de la companyia i que, a més, l'índex de gravetat d'accidents amb temps perdut es va reduir en més d'un 12%. No obstant això cal recordar la mort de dos empleats d'una empresa col·laboradora, la qual cosa ens obliga a seguir mantenint el focus en reduir també l'accidentalitat a les nostres empreses col·laboradores.

Durant l'any 2019, s'ha continuat avançant en la implantació de polítiques que impulsen la conciliació i la corresponsabilitat dels nostres col·laboradors, així com el foment per la diversitat. En aquest sentit, més de 1.300 empleats s'han acollit durant l'any a alguna d'aquestes mesures i, d'altra banda, hem aconseguit que el percentatge de dones en plantilla en les nostres àrees corporatives hagi arribat al 55%.

L'escenari energètic de l'any 2019

Tots aquests èxits aconseguits durant l'exercici s'emmarquen en un escenari energètic que s'ha anat deteriorant de mica en mica i que es va agreujar en la segona part de l'any, servint com a mostra l'evolució d'alguns indicadors clau, com són el preu del gas i el preu del pool elèctric.

Pel que fa al gas, els índexs de referència dels últims tres anys han caigut molt significativament: a Europa l'NBP va baixar un 36%, la referència a US, l'HH, va disminuir un 34% i a Àsia el JKM es va reduir en un 23%. Aquesta caiguda de preus ha resultat en un desacoblament en la correlació que històricament hi ha hagut entre el preu del gas i el preu del petroli.

La relació del preu del gas a Àsia pel que fa al petroli va caure d'un 13,8% el 2018 a un 9,3% el 2019, i la mateixa relació a Europa va patir una caiguda de l'11,4% al 7%. L'impacte d'aquestes caigudes s'ha pogut mitigar substancialment gràcies al canvi d'estratègia que es va iniciar el 2018 per reduir la volatilitat dels negocis, especialment en el negoci de GNL, i que ha permès al primer trimestre del 2019 tenir aproximadament el 90% dels volums de l'any coberts.

Una de les conseqüències de la caiguda del preu del gas ha estat un descens del 17% del preu del pool elèctric a Espanya pel que fa al 2018, motivat principalment per un important increment de la producció de les centrals de cicle combinat (CCGT), i que ha afectat els preus del pool per la sobreoferta.

En vista dels esdeveniments dels últims mesos, a Naturgy seguim atents a l'evolució de la COVID-19 i el seu impacte en l'escenari macroeconòmic i energètic internacional i nacional, per adaptar les nostres activitats i decisions a les situacions derivades de la pandèmia que puguin produir-se en el mitjà i llarg termini. Estem i estarem preparats per prendre les decisions necessàries en cada moment i sota qualsevol circumstància.

Els resultats de l'any 2019

Pel que fa a les magnituds econòmiques consolidades del grup, i que trobaran amb molt més detall al llarg d'aquestes pàgines, voldria destacar les més rellevants aconseguides el 2019 en comparació amb allò que es va aconseguir en l'exercici 2018:

- El total d'ingressos va superar els 23.000 milions d'euros (-5,3%).
- El benefici d'exploració ordinari va ser de 4.668 milions d'euros (+6%).
- El benefici net ordinari va tancar en 1.432 milions d'euros (+15%).
- La generació de caixa es va situar en 5.600 milions d'euros.
- El deute net total es va mantenir constant en 15.300 milions d'euros. Com a conseqüència d'això, l'agència de ràting Standard & Poor's va mantenir la qualificació de risc del grup en BBB estable, tot i la conjuntura sectorial desfavorable i la incertesa econòmica.
- Contribuïm amb 921 milions d'euros en tributs propis i amb 2.034 milions d'euros principalment en IVA.

Si passem a analitzar els resultats individuals de cadascuna de les diferents àrees de negoci, m'agradaria destacar:

En la divisió de Gas & Power assistim d'una banda a un bon comportament del negoci de comercialització de gas, electricitat i serveis, així com del de generació internacional; i, per l'altre, a una debilitat dels negocis de GNL i generació convencional a Espanya, afectats tots dos per un descens de les vendes, preus i marges. Tot i el difícil entorn que es va accentuar en l'última part de l'any, aquesta divisió va aportar 1.420 milions d'euros a l'Ebitda consolidat, un 2% inferior a l'any passat. Així mateix, va mantenir l'aposta per invertir en projectes de creixement futur, majoritàriament energies renovables, destinant un total de 558 milions d'euros.

El negoci de Xarxes d'electricitat i gas a EMEA va registrar una evolució estable de tots els seus negocis, que van contribuir al conjunt amb un Ebitda de 1.981 milions d'euros, un 7% superior a l'exercici anterior. La companyia no renuncia al seu suport a la transició energètica a través d'inversions en negocis regulats, especialment en xarxes d'electricitat, a les quals va destinar aproximadament 221 milions d'euros en l'exercici.

Quant als negocis de Xarxes a l'Amèrica Llatina, la divisió del con Sud (Xile, el Brasil, l'Argentina i Perú) va aconseguir una millora significativa del seu resultat el 2019 i una

contribució a l'Ebitda ordinari de 946 milions d'euros, un 12% més. Tot això malgrat l'evolució negativa dels tipus de canvi, especialment destacable en el cas de l'Argentina, i a la deterioració de la situació política a Xile durant l'última part de l'any. En el cas de la divisió Nord (Mèxic i Panamà), el bon funcionament operatiu dels seus negocis, així com l'increment de la demanda, van consolidar un Ebitda de 377 milions d'euros, un 37% superior al període anterior, recolzat també per una evolució positiva del tipus de canvi

Tant les unitats corporatives com les divisions de negoci van avançar en les seves polítiques de millora i actualització tecnològica, amb el projecte Lean com a base per a la transformació global i amb l'impuls de la simplificació dels processos del Grup.

Naturgy en el mercat de valors durant el 2019

Malaauradament, els bons resultats operatius de la companyia no s'han vist reflectits de manera similar en el comportament de l'acció durant l'any 2019. Tot i oferir una rendibilitat total a l'accionista superior al 6% ⁽¹⁾, la cotització s'ha vist afectada per diversos factors exògens, entre els quals destacarien:

- La proposta de la CNMC per a la remuneració reguladora de l'activitat de distribució de gas a Espanya, que implicava en el mitjà termini injustificades retallades en els nostres ingressos. En aquest sentit, la gestió regulatòria ha estat intensa durant el 2019 per fixar el marc regulador que començarà a regir a partir de l'any 2021. El marc regulador que finalment s'ha aprovat en el primer trimestre del 2020 redueix substancialment l'impacte negatiu per al sistema en comparació amb la proposta inicial i es basa en una continuació del marc de remuneració basat en l'activitat existent. En el procés, Naturgy ha donat suport fermament a una metodologia objectiva i a un marc estable que proporciona visibilitat i incentius per a les inversions per tal de protegir els interessos de tots els seus grups d'interès i una transició energètica equilibrada. La companyia adoptarà els plans de creixement per garantir que les noves inversions

⁽¹⁾ Rendibilitat total per a l'accionista calculada en funció del comportament anual de l'acció, ajustant el preu per tenir en compte els dividendes distribuïts.

que emprengui siguin raonablement remunerades i aconseguixin la rendibilitat mínima assumible a llarg termini.

- La inestabilitat política a l'Amèrica Llatina, i molt especialment a Xile i l'Argentina, que ha resultat en propostes d'ajustos retributius i deteriorament dels tipus de canvi, i que ha generat preocupació en els mercats financers a causa de la nostra rellevant presència a la zona.
- Un escenari energètic en continu deteriorament, que va intensificar la seva caiguda a partir del tercer trimestre del l'any, provocant un desacoblament entre els preus internacionals de gas pel que fa a la seva referència anterior, el petroli, i amb una afectació als preus de les *commodities*. A més, les rellevants caigudes del preu de gas que han generat impactes en resultats també negatius en la generació tèrmica, i molt especialment en els marges dels CCGT.

En aquest sentit, vull compartir amb tots vostès que a Naturgy no gestionem la companyia condicionats pel comportament de la cotització de l'acció a curt termini, ja que creiem fermament que a llarg termini el preu de la nostra acció reflectirà el progrés de la companyia, i que assumim la responsabilitat d'anticipar-nos als reptes futurs amb decisió i il·lusió, factors que de ben segur acabaran veient-se reflectits en la nostra valoració.

El futur immediat i la necessitat de transformar-se

Hem començat un nou any, el 2020, amb importants sobresalts i vents de cara. Un any que no serà fàcil, en un entorn de creixent tensió comercial, de menys demanda privada, de deteriorament dels preus mundials de les *commodities*, especialment les energètiques, i d'elevada incertesa i volatilitat. Com a conseqüència de tot això, l'OCDE preveu un creixement de l'economia mundial en els nivells més baixos des de la Gran Recessió, amb revisions contínues de les seves previsions, determinant totes elles perspectives menys positives que les anteriors, influïdes també per les repercussions dels últims esdeveniments en matèria de salut.

Aquest incert i cada dia més volàtil i eteri entorn requereix que les empreses facin un exercici de reflexió, que es busquin noves vies per adaptar-se a les noves condicions

i que s'executin els plans que faran projectes més sostenibles i duradors. La pandèmia provocada per la COVID-19 ens empeny fins i tot amb més determinació a millorar la nostra eficiència i adaptar-nos a les noves circumstàncies. La companyia està determinada a treballar i adaptar-se a la nova realitat macroeconòmica mundial que tots els sectors afronten.

Per això, cal que Naturgy també adopti aquesta actitud, aprofundeixi en una nova etapa de transformació, més profunda, i permeti seguir consolidant les reformes estructurals portades a terme i, alhora, abordi els desafiaments del futur immediat. En conseqüència, el 2020 iniciarem una nova etapa en què perseguim:

- Ser més ambiciosos en la nostra recerca de l'excel·lència i la millora de la nostra competitivitat, optimitzant els processos que ens permetin aprofundir en les nostres eficiències. Durant l'any 2020, arribarem a un nivell de millora d'opex que ens permetrà complir amb els nostres objectius amb dos anys d'avançament, motiu pel qual assumim la responsabilitat de fixar objectius més ambiciosos a assolir el 2022, i, per a això, identificar noves fonts de millora que ens permetin fer front a escenaris adversos.
- Consolidar el nostre protagonisme en la transició energètica, avançant en la descarbonització del grup, incrementant el pes del negoci elèctric i amb un particular focus en fonts de generació renovable. Ho farem amb disciplina financera, seguint també millorar la predictibilitat dels fluxos de caixa i incrementant el nostre potencial de creixement futur. I atorgant-li a la innovació el paper que requereix.
- Accelerar, en tant que sigui possible, la rotació de la nostra cartera de negocis, que ens permetrà reduir el perfil de risc de la nostra companyia i la volatilitat, i que, a més, ens permetrà cristal·litzar valor. Aquestes accions també haurien de contribuir a continuar avançant en la simplificació del Grup i accelerar els nostres compromisos de descarbonització en línia amb el nostre Pla de Medi Ambient, i que han estat reconeguts per nombrosos índexs internacionals.
- Intensificar la gestió reguladora de forma proactiva per aconseguir que puguem invertir i operar sota marcs reguladors estables, amb visibilitat a llarg termini. Treballarem per tenir esquemes

reguladors que incentivin les inversions i garanteixin rendibilitats raonables per donar suport a la transició energètica.

- Adaptar la nostra organització als reptes que identifiquem, per ser capaços d'afrontar-los amb les majors garanties d'èxit. I, per això, combinarem l'important talent de què gaudeix ja la companyia amb el reforç de talent extern, per fer de Naturgy una referència en qualitat i compromís dels seus empleats.

Els nostres compromisos amb accionistes i stakeholders

A Naturgy enfoquem la nostra gestió cap a la creació de valor per als accionistes i l'alineació dels interessos de tots els nostres stakeholders. En aquest sentit, treballarem per renovar la il·lusió i potenciar la identificació amb aquest projecte per part de tots els nostres col·laboradors i clients.

Així mateix, continuarem reforçant el nostre compromís per la seguretat i la salut, desenvolupant la nostra Política de Responsabilitat Corporativa, i per sobre de tot, perseguint consolidar un ambient de treball saludable i de benestar, així com un entorn de zero accidents per als nostres col·laboradors.

Seguirem també avançant en el nostre Pla de Vulnerabilitat, gràcies a l'acció social de la nostra Fundació, amb iniciatives com les rehabilitacions energètiques en habitatges de famílies vulnerables o l'Escola d'Energia, que ha format ja a gairebé 20.000 persones aquest últim any.

Pel que fa al govern corporatiu de la societat, progressarem amb pas ferm en el compliment de les recomanacions de la CNMV. Serem pioners en algunes d'elles i explicarem de forma transparent, si fos el cas, les raons per les quals no és possible complir totalment amb altres. Especialment reforçarem el compromís del Consell amb la Sostenibilitat i avançarem cap a la paritat en el si del Consell d'Administració. Som conscients de la importància dels objectius de paritat i de la necessitat d'emprendre aquests reptes amb fermesa i realisme després de 175 anys d'història. I, per això, en donarem exemple des del màxim òrgan de govern de la companyia.

I mantindrem el nostre compromís de remuneració a l'accionista, en línia amb allò que estableix el Pla Estratègic.

Començava aquesta carta enumerant alguns dels motius pels quals, com a accionistes, tenim raons per estar orgullosos de l'acompliment de la companyia durant l'any 2019, un any que es va anar complicant. Ara ja estem immersos en un nou exercici, el de l'any 2020, més reptador i amb més incerteses a la vista del descens sense precedents de l'economia mundial per la crisi sanitària de la COVID-19. Tenim l'obligació d'avançar en un context de caigudes del PIB mundial d'acord amb les informacions d'organismes econòmics nacionals i internacionals. Però a Naturgy tenim la capacitat i l'equip humà disposat a afrontar la situació amb les màximes garanties per als nostres accionistes.

Ens comprometem a assumir la responsabilitat d'accelerar la nostra transformació, i de portar-la a terme sempre que sigui necessari, amb l'objectiu ferm de convertir els reptes i les incerteses de l'entorn en oportunitats, i de fer-ho amb la màxima il·lusió i amb totes les nostres energies renovades. Estic convençut que, amb el nostre compromís pel treball dur i la determinació necessària per afrontar els canvis, tornarem a tenir motius per estar orgullosos dels nostres èxits. I estic també convençut que l'actitud i el compromís de tots els nostres empleats ajudarà a assolir les nostres metes.

Moltes gràcies per la seva atenció i per dipositar la seva confiança en tots nosaltres.



Francisco Reynés
President Executiu

Madrid, maig de 2020.

Transparència

A Naturgy, assumim el compromís de transmetre amb honestat qui som, com actuem, quins són els nostres èxits i allò en què hem de millorar. Sent transparents vam crear un vincle sòlid de confiança i responsabilitat de la companyia amb la societat, contribuint així a la construcció del bé (benefici) comú.



Principals fites i magnituds bàsiques

Principals fites de l'any | 14

Acompliment financer | 16

Acompliment operatiu | 18

Acompliment ambiental i social | 19





Lideratge mundial front el canvi climàtic per Carbon Disclosure Project. Única companyia energètica espanyola amb aquest reconeixement.



Anunci del tancament de les centrals tèrmiques de carbó de Naturgy a Espanya per impulsar la transició energètica.



Lideratge mundial en sostenibilitat en FTSE4GOOD, al sector *multiutilities* per segon any consecutiu.



Aprovació, pel Consell d'Administració, de la **revisió de la nostra Política de Drets Humans**.



2019

Principals fites de l'any



Gener Març

Abril Juny



Millora del perfil internacional:
venda del 100% de la societat
xilena **Transemel, S.A.**
per **155 M€**.



Acord amb Mubadala,
juntament amb Sonatrach, per
adquirir el 42% de participació
a Medgaz, S.A. Després
de l'operació: participació
estratègica del 49%.



Aprovació del Pla de Medi
Ambient per reduir emissions,
impulsar el gas renovable i
l'economia circular, tenir cura de
la biodiversitat i desenvolupar el
capital natural.



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



Subscripció de l'aliança
#CEOporladiversidad com a
mostra de suport a la inclusió i
la igualtat.



600M €

Projectes de renovables.
Posada en **operació de 800 MW**
d'energia renovable a Espanya.
180 MW d'eòlica a Austràlia i
324 MW de capacitat eòlica en
desenvolupament a Xile.



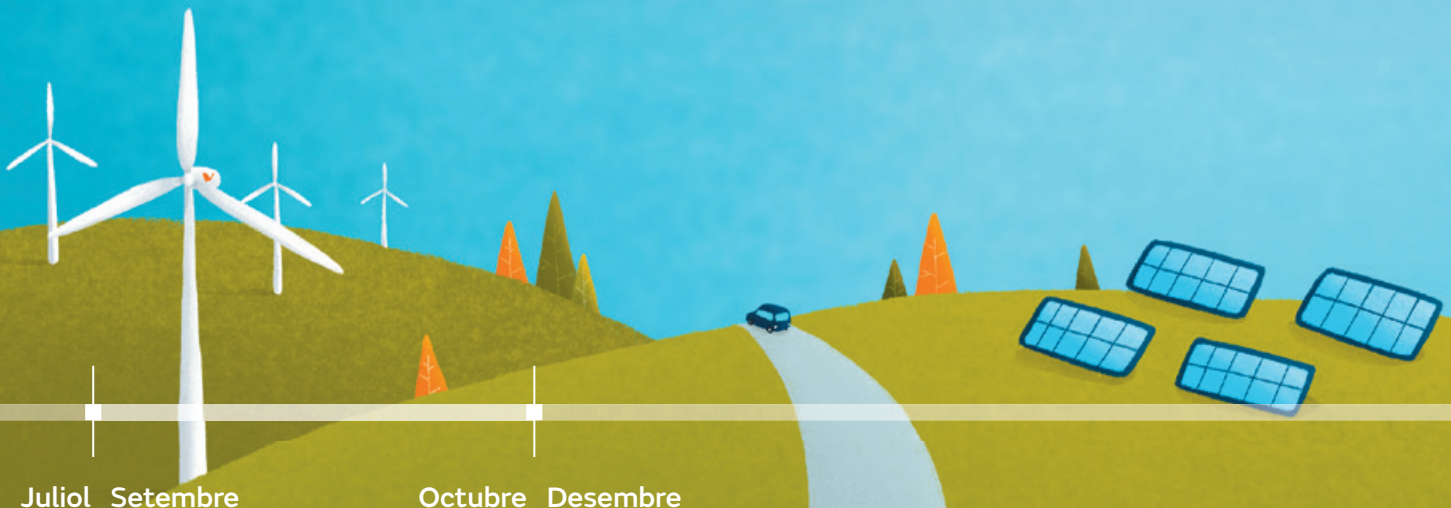
Primers a connectar a la
xarxa la totalitat de potència
solar adjudicada el 2017.
En total, 5 plantes solars amb
una potència de 250 MW.



Inici d'injecció de gas renovable
a la nostra xarxa de distribució.



Reducció del 24% d'aigua en la
nostra activitat.



Acompliment financer

—

Import
net de negocis

23.035M€

-5,4% vs. 2018

Resultat brut
d'explotació ordinari

4.668M€

+5,8% vs. 2018

Benefici
net ordinari

1.432M€

+15,0% vs. 2018

Free Cash Flow
després de minoritaris

1.958M€

-35,9% vs. 2018

Capex

1.685M€

-27,4% vs. 2018

Capex de creixement
remunerat

1.400M€

70% en renovables
i xarxes d'electricitat

Deute financer
net ^{el 31/12}

15.268M€

-0,3% vs. 2018

Proforma NIIF16

Endeutament

52,2%

51,2% en 2018

Deute financer
net/Ebitda

3,3x

3,8x en 2018

Cotització ^{el 31/12}
22,40€

22,26€ en 2018

Benefici
ordinari per acció

1,46€

1,25€ en 2018

Dividend distribuït
per acció

1,37€

1,30€ en 2018

Ebitda
per zona geogràfica (%)

51,5

48,5


■ Internacional.
■ Espanya.

Ebitda
ordinari per negocis (%)

30,4

42,4

20,3 8,1


■ Gas i Electricitat.
■ Infraestructures EMEA.
■ Infraestructures LatAm Sud.
■ Infraestructures LatAm Nord.
Resta: -1,2%.

Inversions
per negocis (%)

46,2

25,6

16,8 9,9


■ Gas i Electricitat.
■ Infraestructures EMEA.
■ Infraestructures LatAm Sud.
■ Infraestructures LatAm Nord.
Resta: +1,5%.

Acompliment operatiu

—

Distribució

Gas

465.844^{GWh}

Xarxes

133.917^{km}

Punts
de subministrament en milers

11.075

Electricitat

53.519^{GWh}

Xarxes

218.831^{km}

Punts
de subministrament en milers

7.691

Comercialització

Gas

339.252^{GWh}

Electricitat

25.032^{GWh}

Generació d'electricitat

Capacitat instal·lada
total

16.893^{MW}

Producció neta
total

44.704^{GWh}

Acompliment ambiental i social

Medi ambient

Factor d'emissió
de generació

301 tCO₂/GWh
342 tCO₂/GWh en 2018

Emissions de gasos
d'efecte hivernacle ^{(GEH) (1)}

15,4 M tCO₂eq
18,3 M tCO₂eq en 2018

Seguretat i salut

Nre. d'accidents
amb baixa

28
Idem en 2018

Capacitat instal·lada
lliure d'emissions

30,1%
27,5% en 2018

Producció neta
lliure d'emissions

27,0%
24,9% en 2018

Interès per les persones

Nre. d'empleats
al tancament de l'exercici ⁽²⁾

11.847
12.700 en 2018

Formació

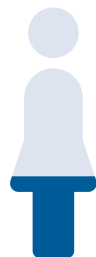
86%
empleados formados.

Valor econòmic
distribuït

21.533M€
23.413M€ en 2018

Dones

32%
31% en 2018



Homes

68%
69% en 2018



Comunicacions
rebudes per la Comissió
del Codi Ètic

194
199 en 2018

⁽¹⁾ GEH: gasos efecte hivernacle, mesures com tCO₂ equivalent (abast 1).

⁽²⁾ No inclou nombre d'empleats en els negocis classificats com a operacions interrompudes (78 persones en 2019 i 786 persones en 2018).

Anticipació

En un món en constant canvi, avançar-nos als desafiaments de demà implica un profund coneixement del sector i de la societat que demanda cada vegada millors respostes. Per això, a Naturgy ens enfoquem no només cap a identificar oportunitats de negoci, sinó cap a reconèixer les necessitats d'una societat cada vegada més madura i més responsable amb la seva pròpia qualitat de vida i amb el seu entorn.

Naturgy 



Informe Anual Integrat | 2019

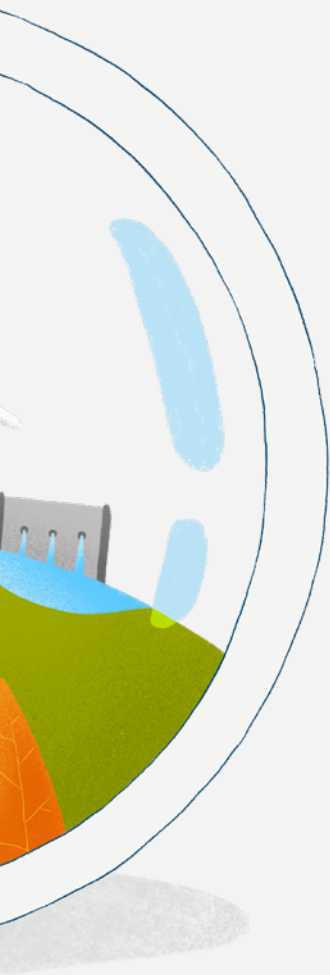
Tendències del mercat, riscos i oportunitats

—

Tendències del mercat | 22

Riscos | 23

Oportunitats | 28



Tendències del mercat



Reducció d'emissions de CO₂ i creixement de les energies renovables amb el gas natural com a contribuïdor clau

Els acords de París (XXI Conferència Internacional sobre Canvi Climàtic - COP21) persegueixen minimitzar l'impacte del canvi climàtic, la qual cosa implicaria una reducció d'emissions només possible amb una transformació energètica a llarg termini. La transformació energètica pot ser una oportunitat, ja que requerirà incrementar la inversió, però reconfigurarà l'atractiu dels negocis i les inversions.

Tot i que no hi ha una única via per al compliment dels objectius climàtics, els escenaris més ambiciosos implicarien reptes molt rellevants per als combustibles fòssils.

Les renovables, gràcies a la reducció de costos d'inversió, consoliden el seu lideratge i seran la font d'energia primària de més creixement a mitjà i llarg termini. S'espera que el pes de les energies renovables sobre la demanda primària d'energia passi del 2% que representava en 2018, al 7% en 2040.

Per la seva banda, s'espera en aquesta data que el gas natural tingui un pes del 25% en el mix d'energia primària, sent la principal font d'energia compatible amb els compromisos assolits.



Increment de la demanda elèctrica i l'eficiència energètica

En el consum final d'energia, l'electricitat creixerà un 58%, passant d'una demanda elèctrica mundial de 23.000 TWh en 2018 a una demanda de 36.500 TWh en 2040. D'una banda, el desenvolupament d'economies emergents requereix un major ús d'aplicacions elèctriques —motors, sistemes de refrigeració, tecnologies d'informació, etc.— i, d'altra banda, la major electrificació a la llar i en el transport, així com la digitalització, contribuiran a aquest creixement de l'electricitat com a energia final.

S'espera que el percentatge que representa l'electricitat sobre la demanda d'energia total passi del 19% en 2018 al 24% en 2040.



Big data i analítica de dades

La digitalització, referida al sector energètic, com a desenvolupament d'aplicacions i serveis que transformin la relació amb el client per una connectivitat més gran permetran optimitzar la gestió de la demanda (*smart devices*) i incrementar la cartera de productes i serveis.



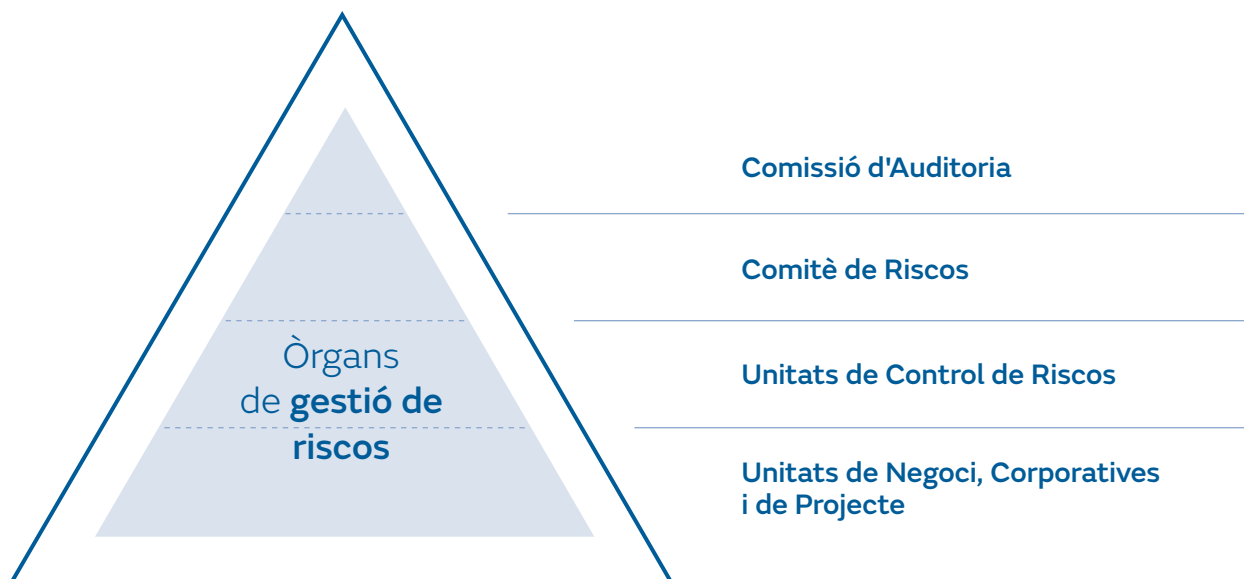
Riscos

—

Model de gestió de riscos

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

Naturgy disposa d'un marc que integra la visió de Govern, Riscos i Compliment de la companyia, de manera que possibilita una visió integrada dels processos del grup, els controls existents sobre aquests i el risc que s'hi associa.



Òrgans de gestió de riscos

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

Comissió d'Auditoria

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

Comitè de Riscos

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

Unitats de Control de Riscos

Responsables de monitoritzar i reportar el risc assumit, i es vetlla perquè aquest es trobi dins dels límits definits pel perfil de risc objectiu establert pel Comitè de Riscos. Destaquen tres unitats:

- **Riscos i Assegurances:**
Identifica, segueix i controla el perfil de risc global del grup, a través de la definició de polítiques i mètriques en coordinació amb les unitats dels negocis. Dona suport al Comitè de Riscos en la determinació i el seguiment del perfil global de risc.
- **Riscos Gas & Power:**
Controla i proposa mesures per a la mitigació de riscos en funció de les polítiques del grup reduint la volatilitat per aconseguir la rendibilitat esperada.
- **Auditoria Interna:**
Realitza la revisió i el seguiment del sistema de control intern establert per l'alta direcció i avalua els riscos operacionals vinculats als processos. Dona suport a la Comissió d'Auditoria en les seves funcions de supervisió.

Unitats de Negoci, Corporatives i de Projecte

Responsables de l'aplicació dels principis generals establerts en la Política de Control i Gestió de Riscos i de la gestió del risc en els seus àmbits de responsabilitat: observant, reportant, gestionant i mitigant els diferents riscos.

Categories de risc

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

El sistema inclou fonamentalment tres categories:

■ Risc de mercat

Entès com la incertesa relacionada amb els preus de les matèries primeres, tipus de canvi i tipus d'interès, els quals poden incidir sobre els balanços de la companyia, els costos de proveïment o

la capacitat de finançament en els mercats de capitals. El focus del mesurament és doble: de curt termini orientat al compte de resultats, i de llarg termini orientat al valor de la companyia, incorporant la capacitat de generació de recursos de l'actiu i l'estabilitat d'aquest, la variabilitat de l'estructura financera exigible i la volatilitat de factors de descompte aplicables.

■ Risc de crèdit

Entès com el risc de solvència financera de la cartera comercial de la companyia. Addicionalment, incorpora el mesurament a curt termini de les rendibilitats obtingudes en la col·locació d'excedents a entitats financeres, orientat a seleccionar carteres més eficients.

■ Risc operacional

Entès com la possible ocurrència de pèrdues financeres originades per errors en processos, sistemes interns o altres factors. Permet l'objectivació del risc, determinant en la presa de consciència en la companyia i en la millor gestió de l'exposició d'aquesta, claus en la percepció del mercat reassegurador en relació amb l'excel·lència operativa a Naturgy.



Principals riscos

Tipus de risc		Descripció
Riscos de mercat		
Preu de les matèries primeres	Gas	Volatilitat en els mercats internacionals que determinen el preu del gas.
	Electricitat	Volatilitat en els mercats d'electricitat a Espanya i Portugal.
Volum	Gas	Desajustament entre l'oferta i la demanda de gas.
	Electricitat	Reducció del buit tèrmic disponible. Incertesa en el volum de producció hidràulica.
Regulador		Exposició a la revisió dels criteris i nivells de rendibilitat reconeguda per a les activitats regulades.
Tipus de canvi		Volatilitat en els mercats internacionals de divisa.
Tipus d'interès i spread creditici		Volatilitat en els tipus de finançament.
Fiscal		Ambigüïtat o subjectivitat en la interpretació de la normativa fiscal vigent, o bé per l'alteració rellevant d'aquesta.
Risc de crèdit		
Crèdit		Incertesa sobre l'evolució de les ràtios de morositat condicionades pel cicle econòmic.
Risc operacional		
Riscos assegurables		Accidents, danys o indisponibilitats en els actius de Naturgy.
Imatge i reputació		Deteriorament de la percepció de Naturgy des de diferents grups d'interès.
Medi ambient		Danys a l'entorn natural o social.
Canvi climàtic		Incidència en negocis de les mesures de lluita contra el canvi climàtic. Influència de la gestió climàtica en la valoració de la companyia. Exposició creixent de les instal·lacions a esdeveniments naturals catastròfics, front un mercat de reassegurança cada vegada més restrictiu.
Ciberseguretat		Atacs informàtics.

Nota

Els riscos de caràcter financer (tipus d'interès, tipus de canvi, preu de les matèries primeres (*commodities*), risc de crèdit, risc de liquiditat) es desenvolupen en la Nota 14 de la Memòria.

Gestió	Mètrica		Tendència
Cobertures físiques i financeres. Gestió de la cartera.	Estocàstica	↑	Desacoblament entre els contractes de llarg termini i els preus en <i>hubs</i> .
Cobertures físiques i financeres. Optimització del parc de generació.	Estocàstica	↑	Penetració de renovables amb cost marginal zero i producció intermitent.
Optimització de contractes i actius a escala global.	Determinista Estocàstica	← →	Pressió de la demanda agregada a Espanya sota un context d'eficiència energètica.
Optimització del balanç comercialització-generació.	Estocàstica	↑	Pressió de la demanda agregada a Espanya sota un context d'eficiència energètica.
Intensificació de la comunicació amb organismes reguladors. Ajustament d'eficiències i inversions a les taxes reconegudes.	Escenaris	↑	Diferents unitats de negoci amb diferents nivells de maduració.
Diversificació geogràfica. Cobertures mitjançant finançament en moneda local i derivats. Seguiment de la posició neta.	Estocàstica	← →	Incertesa sobre les perspectives de creixement a l'Amèrica Llatina.
Cobertures financeres. Diversificació de les fonts de finançament.	Estocàstica	← →	Incertesa respecte al nivell d'escenari del tipus.
Consultes a organismes experts independents. Contractació de signatures assessores de primer nivell. Adhesió al Codi de Bones Pràctiques Tributàries. Dotació de provisions amb criteris de prudència.	Escenaris	← →	Diferents unitats de negoci afectades amb diferents figures tributàries.
Anàlisi de solvència de clients per definir condicions contractuals específiques. Procés de recobriment.	Estocàstica	← →	Es preveu fer eficient el procés de recobriment.
Plans de millora contínua. Optimització del cost total de risc i de les cobertures.	Estocàstica	↑	Tensió creixent en el mercat assegurador front exposició de catàstrofes naturals.
Identificació i seguiment de potencials esdeveniments reputacionals. Transparència en la comunicació.	Escenaris	← →	Estabilització de les puntuacions de l'índex MERCO.
Plans d'emergència en instal·lacions amb risc d'accident ambiental. Pòlisses d'assegurança específiques. Gestió integral ambiental.	Escenaris	↓	Implantació d'un Sistema Integrat de Gestió, certificat i auditat anualment per AENOR.
Posicionament corporatiu a través de la Política global de Medi Ambient i del Pla de medi ambient, on es reforça la governança en temes de clima i s'estableixen objectius de reducció d'emissions.	Estocàstica Escenaris	↑	Incertesa sobre les polítiques a desenvolupar orientades al foment de l'eficiència energètica.
Implementació de mesures de seguretat. Anàlisi d'esdeveniments i d'aplicació de solucions. Formació.	Escenaris	↑	Enduriment de l'escenari cibernètic. Pla de protecció front a amenaces per mitigar la probabilitat de materialització de riscos i l'impacte associat.

Mètriques emprades

* **Estocàstica:** generació de camins d'evolució de les magnituds més rellevants, prenent com a risc la màxima desviació respecte a l'escenari de referència, d'acord a un nivell de confiança predeterminat. Les magnituds esmentades són, típicament, Ebitda, benefici després d'impostos, *cash-flow* o valor.

** **Escenaris:** anàlisi de l'impacte respecte a l'escenari de referència d'un nombre limitat de possibles incidències.

Oportunitats

Les oportunitats principals amb què compta Naturgy són les següents:



Generació renovable

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



Mix de generació

El parc de generació de Naturgy, dominat per centrals de cycle combinat té la flexibilitat necessària per adaptar-se a situacions de mercat diferents, de manera que resulta un actiu valuós en l'aprofitament d'oportunitats relacionades amb la volatilitat dels preus i volums demandats en els mercats de gas i electricitat.



Portfolio de proveïment de gas natural

La gestió de gasoductes, la participació en plantes i la flota de vaixells metaners permet cobrir les necessitats dels diferents negocis del grup de manera flexible i diversificada, optimitzant per als diferents escenaris energètics.



Equilibrada posició estructural

Equilibrada posició estructural en negocis i àrees geogràfiques, molts d'aquests amb fluxos estables, independents del preu de les *commodities*, que permeten optimitzar la captura dels creixements de demanda energètica i maximitzar les oportunitats de negocis nous en mercats nous.



Desenvolupaments tecnològics i innovació

Naturgy aposta pels projectes d'investigació i desenvolupament i innovació, com a mitjà per generar un subministrament d'energia fiable i sostenible.



Confiança

Un bon govern corporatiu genera confiança i estabilitat i, per això, Naturgy promou directrius estratègiques i pioneres a fi de garantir la qualitat, el rendiment i la transparència de la informació, garantint el bon maneig i l'administració de la companyia de manera que protegeixi els drets dels seus accionistes, els grups d'interès i la societat en general.



Informe Anual Integrat | 2019

Govern Corporatiu

Model de Govern Corporatiu | 32

Junta General d'Accionistes | 33

Consell d'Administració | 34

Estructura de Direcció | 37

Política de remuneracions | 38



Model de Govern Corporatiu

El govern en Naturgy es regeix segons els principis d'eficàcia i transparència establerts d'acord amb les principals recomanacions i els estàndards existents, assumint, per a això, pràctiques avançades de govern corporatiu.

El conjunt de normes de govern està format bàsicament per:

- Estatuts Socials (actualitzats el 2018).
- Reglament del Consell d'Administració i les comissions corresponents (actualitzat el 2019).
- Reglament de la Junta General d'Accionistes (actualitzat el 2018).
- Política de Drets Humans.
- Codi Ètic (actualitzat el 2015).

Participació en el capital social

(el 31 de desembre del 2019 i 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, SA ⁽²⁾	20,4	20,1
Sonatrach	4,1	3,9

⁽¹⁾ Global Infrastructure Partners III, el gestor d'inversió de la qual és Global Infrastructure Management LLC, ostenta indirectament la seva participació per mitjà de GIP III Canary 1, S.à.r.l.

⁽²⁾ Mitjançant Rioja Acquisitions S.à.r.l. La societat Rioja Acquisition S.à.r.l. es va fusionar per absorció de Rioja Bidco Shareholdings, SLU el 2019.

⁽³⁾ El 22 de febrer del 2018, Repsol, SA va arribar a un acord amb Rioja Bidco Shareholdings, SLU, una societat controlada per fons assessorats per CVC, per a la venda del 20,072% del capital de Naturgy Energy Group, SA. El 18 de maig del 2018, es va completar la transacció, deixant de ser Repsol, SA titular de les accions d'aquesta societat.

⁽⁴⁾ No s'inclou Capital Research and Management Company que, a 31 de desembre del 2019, posseeix un 3,0% del capital social, atès que es considera capital flotant, ja que el límit del 3% se sobrepassa o es redueix de forma ocasional.

Després dels canvis accionarials, el 27 de juny del 2018, la Junta General d'Accionistes va aprovar la reducció del nombre de membres del Consell d'Administració, que va passar a dotze. Així mateix, es va eliminar la Comissió

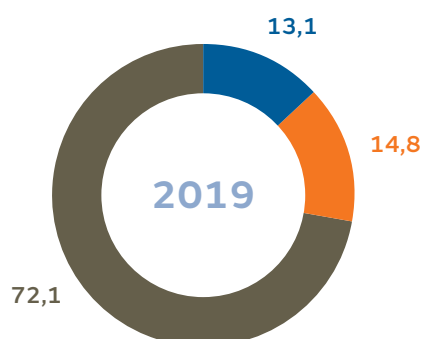
Executiva i es va fixar el nombre de membres de la Comissió d'Auditoria en set membres, i la Comissió de Nomenaments i Retribucions en set membres.



Junta General d'Accionistes

Té dret a assistir físicament qualsevol accionista, que tingui almenys **1 acció**, sempre que la titularitat de les seves accions estigui inscrita, en el corresponent registre comptable, amb cinc dies d'antelació.

**Quòrum assistència
a la Junta General d'Accionistes_**
(%)



**Quòrum
d'assistència**

↑ **85,2%**

83,8% el 2018

■ Representats. ■ No quòrum. ■ Assistents.

Consell d'Administració

Naturgy estructura el funcionament del seu màxim òrgan d'administració, el Consell d'Administració, per mitjà del seu funcionament en Ple i en Comissions, d'acord amb els requeriments de la Llei de Societats de Capital. Per això, el Consell d'Administració de Naturgy compta amb una Comissió d'Auditoria i una Comissió de Nomenaments i Retribucions, que exerceixen les funcions que la Llei els encomana, i ambdues comissions compten amb majoria de consellers independents en la seva composició.

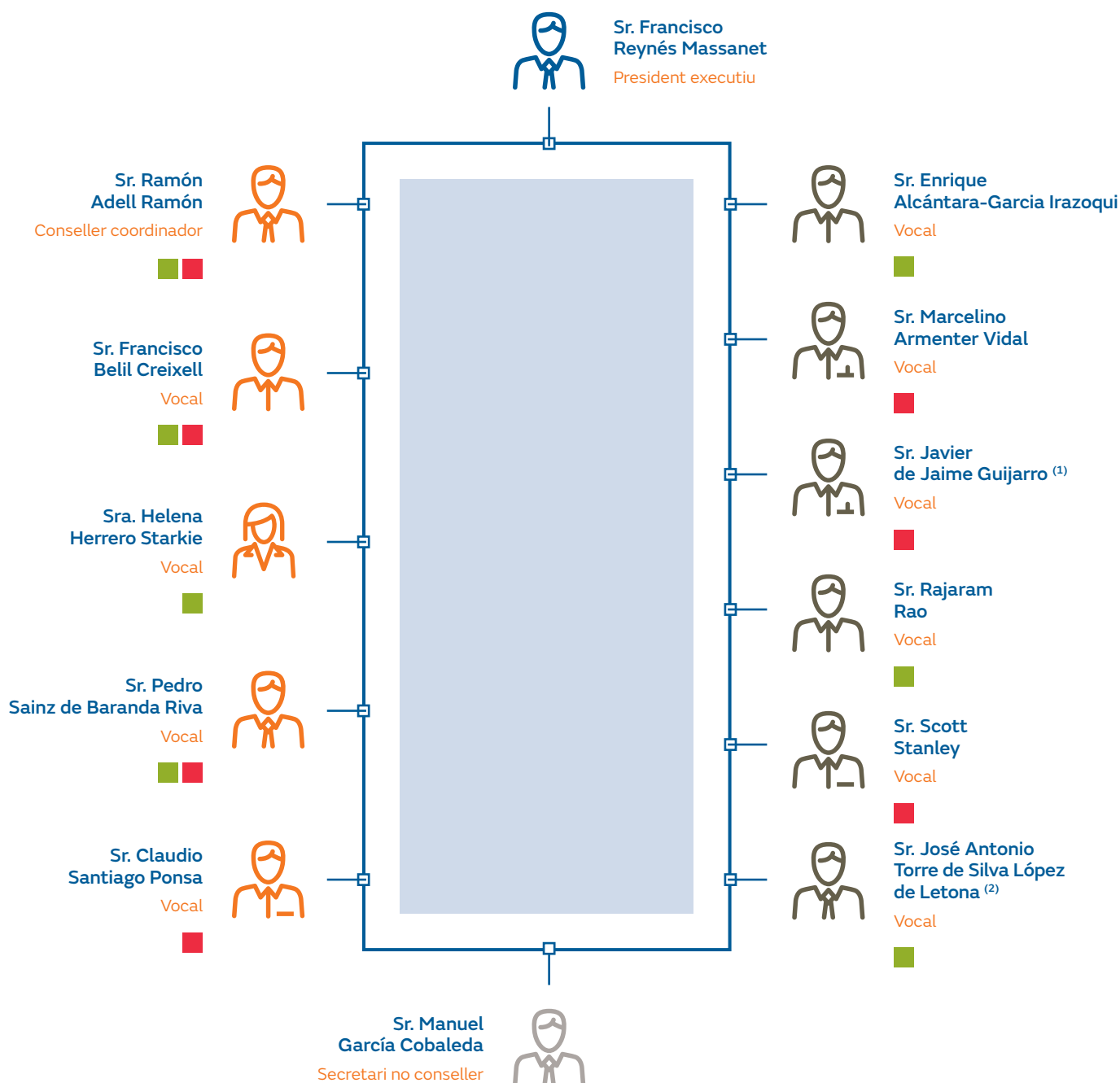
En exercici de les seves competències, els principals temes considerats pel Consell d'Administració durant el 2019 han estat els següents:

- Reflexió estratègica.
- Pressupost 2019 i seguiment operatiu continu.
- Qüestions en matèria de seguretat i salut.
- Informació financera i comptable.
- Proposta de distribució de resultats de l'exercici 2019 i de retribució a l'accionista.
- Govern corporatiu: millores en aspectes de govern corporatiu per a la seva adaptació a les recomanacions de la CNMV i aprovació dels informes anuals de govern corporatiu i remuneracions dels consellers, entre d'altres informes preceptius.
- Convocatòria de la Junta General d'Accionistes: acords que proposa el Consell, informes i documentació complementària.
- Selecció i propostes de nomenaments en els òrgans d'administració.
- Retribució dels empleats.
- Estratègia de finançament.
- Anàlisi dels principals projectes.
- Principals decisions regulatòries.
- Ciberseguretat.



Composició_

El 31 de desembre del 2019



Naturalesa del càrrec

■ Executiu. ■ Independent. ■ Dominical. ■ N/A.

Tipus de comissió

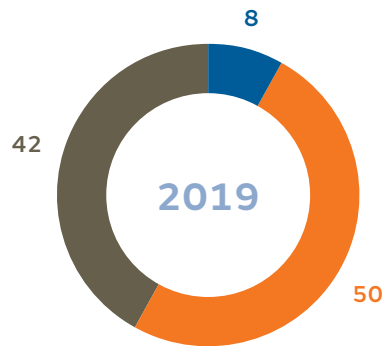
■ Comissió d'Auditoria. ■ Comissió de Nomenaments i Retribucions.

⁽¹⁾ La societat Rioja S.à.r.l va substituir com a Consellera a Rioja Bidco Shareholdings, SLU a l'agost del 2019.

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

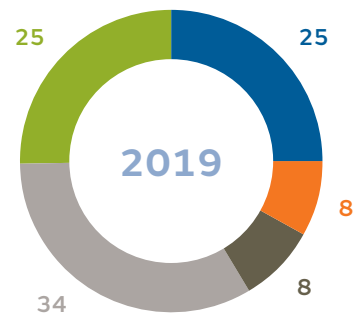
Perfil del Consell d'Administració_

(%)



Naturalesa del càrrec

- Executiu.
- Dominical.
- Independent.



Competències

- Enginyeria industrial i energia.
- Jurídic i administració.
- Finances, comptabilitat i auditoria.
- Management.
- IT i empresarial internacional.

Activitats i acompliment del Consell d'Administració_

(Nre. de reunions)

	2019	2018
Consell d'Administració	16	14
Comissió Executiva	(Suprimida)	2
Comissió d'Auditoria	6	7
Comissió de Nomenaments i Retribucions	6	11

- El Consell d'Administració de Naturgy exerceix les funcions que la Llei li encomana. Per això, compta amb una Comissió d'Auditoria i una Comissió de Nomenaments i Retribucions. Ambdues compten amb **majoria de consellers independents** en la seva composició.



**Sr. Francisco
Reynés Massanet**

President Executiu

Estructura de Direcció

Pel que fa a l'estructura de direcció de Naturgy, està formada per quatre unitats de negoci (Gas i Electricitat, Infraestructures EMEA, Infraestructures LatAm Sud i Infraestructures LatAm Nord) i unitats corporatives que garanteixen el control de forma centralitzada.

Es considera com a Personal Directiu els directius amb dependència jeràrquica directa del **President Executiu, el Sr. Francisco Reynés Massanet**. El 31 de desembre del 2019 està compost pels següents directius:

Unitats de Negoci

Sr. Manuel Fernández Álvarez | Gas i Electricitat

Sr. Antonio Gallart Gabás | Infraestructures LatAm Sud

Sr. José García Sanleandro | Infraestructures LatAm Nord

Sra. Rosa María Sanz García | Infraestructures EMEA

Unitats Corporatives

Sr. Miguel Aller Blanco | Projecte LEAN

Sr. Carlos J. Álvarez Fernández | Financera

Sr. Antonio Basolas Tena | Estratègia i Desenvolupament

Sr. Steven Fernández Fernández | Capital Markets

Sr. Jon Ganuza Fernández de Arroyabe | Controlling

Sr. Manuel García Cobaleda | Secretaria General i del Consell

Sr. Jordi Garcia Tabernero | Comunicació i Relacions Institucionals

Sr. Antoni Peris Mingot | Recursos

Política de remuneracions

Consell d'Administració

L'Informe Anual sobre la remuneració dels consellers es va presentar com a punt separat de l'ordre del dia i amb caràcter consultiu a la Junta General d'Accionistes celebrada el 2019.

La retribució respecte als consellers, per la seva pertinença al Consell i les comissions corresponents, està composta exclusivament per unes assignacions fixes que es determinen en funció dels càrrecs exercits.

**Retribució per pertinença
al Consell d'Administració i les seves comissions_**
(euros/anuals)

	2019
President del Consell d'Administració	1.100.000
Conseller	175.000
Conseller Coordinador	30.000
President de la Comissió	90.000
Membre de la Comissió	60.000



Política de retribució pel que fa al President Executiu_

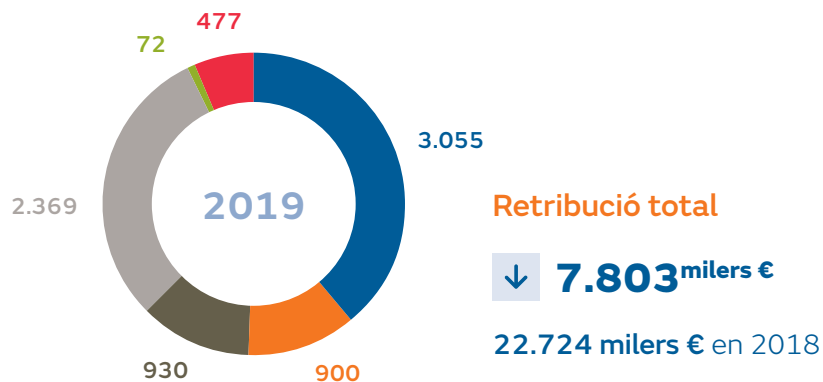
Concepte	Objectiu	Criteris
Retribució fixa base anual	Retribuir el nivell de responsabilitat d'aquestes funcions.	S'assegura que la retribució sigui competitiva respecte de l'aplicada per les companyies comparables.
Retribució variable anual	Vincular la retribució amb els resultats de la companyia a curt termini.	Pren com a base el 100% de la retribució fixa total anual multiplicat pel grau de consecució d'objectius assolits efectivament en l'any. Té un grau màxim d'assoliment del 150%. No es percebrà aquesta retribució si el grau d'assoliment no arriba al 80%. La seva percepció en metàl·lic es pot substituir cada any per acord mutu total o parcial per una aportació en un sistema de previsió social. Els objectius i ponderacions per al 2019 han estat: 20% Capex de creixement orgànic (1/3 maximització Capex de manteniment, 1/3 millora TIR Capex creixement i 1/3 millora inversió en creixement), 25% eficiència operativa, 30% free cash flow abans de Capex, 15% benefici consolidat comparable i 10% altres aspectes qualitatius.
Programa d'incentius a llarg termini	Enfortir el compromís amb la consecució dels objectius establerts en els plans estratègics.	Vinculat a la rendibilitat total obtinguda pels accionistes en el període de referència que coincideix substancialment amb el del Pla Estratègic 2018-2022.

■ Objectius i ponderacions del 2019

20% Capex de creixement orgànic, 25% eficiència operativa, 30% *free cash flow* abans de Capex, 15% benefici consolidat comparable i 10% altres aspectes qualitatius.

Retribució agregada del Consell d'Administració meritada per tipus de retribució_

(milers d'euros)



■ Per pertinença al Consell.

■ Per pertinença a les comissions del Consell.

■ Retribució fixa.

■ Retribució variable curt termini.

■ Altres conceptes.

■ Plans de pensions i assegurances de vida.

Nota

La dada del 2019 inclou les aportacions a plans de pensions no considerades el 2018.

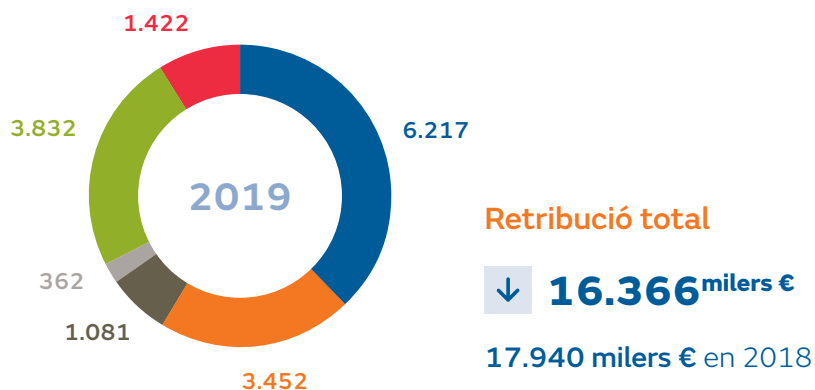
Personal directiu

La política general de retribució dels membres del Personal directiu es determina pel Consell d'Administració a proposta de la Comissió de Nomenaments i Retribucions.

El model retributiu compta amb els mateixos components que els anteriorment indicats pel que fa al President Executiu per les seves funcions executives.

Retribució agregada del Comitè de Direcció i del director d'Auditoria Interna ⁽¹⁾ meritada per tipus de retribució _

(milers d'euros)



■ Retribució fixa.

■ Retribució variable curt termini.

■ Retribució variable plurianual.

■ Altres conceptes.

■ Indemnitzacions.

■ Plans de pensions i assegurances de vida.

Nota

La dada del 2019 inclou les aportacions a plans de pensions no considerades el 2018.

⁽¹⁾ D'acord amb la Circular 5/2013 de la CNMV les retribucions de l'alta direcció han d'incloure els directius que depenen directament del primer executiu de la companyia i també el director d'Auditoria Interna.



Simplicitat

És enfocar-se en allò essencial.

És centrar-nos en la importància de les persones, de la feina en equip i de fer més senzills i àgils els nostres processos. La simplicitat ens connecta amb la nostra essència, amb allò que som i amb el core de la nostra activitat. Gestionar amb aquest enfocament marca la diferència.



Naturgy 

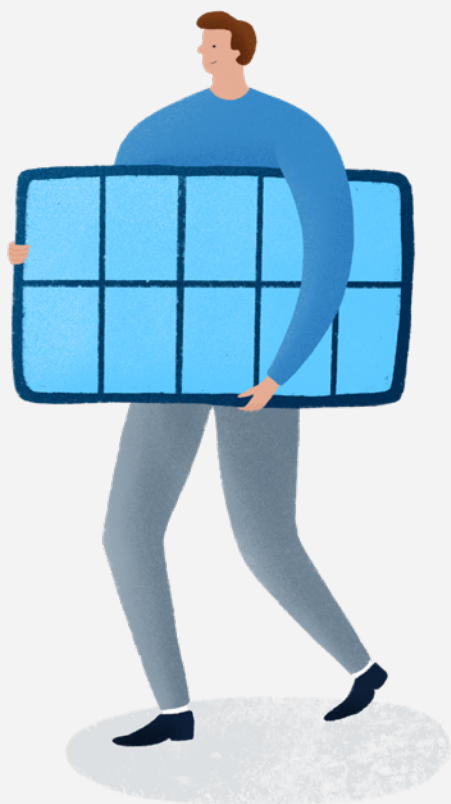


Informe Anual Integrat | **2019**

Model de negoci i creació de valor

Model de negoci | **44**

Creació de valor i gestió sostenible | **52**



Model de negoci

Naturgy és un grup energètic integrat que subministra gas i electricitat a més de 18 milions de clients. El seu negoci se centra en la distribució i comercialització del gas i en la generació, distribució i comercialització d'electricitat. A més, desenvolupa altres línies de negoci, com els serveis energètics, que afavoreixen la diversificació de les activitats i els ingressos, s'anticipen a les noves tendències del mercat, atenen les necessitats específiques dels clients i els ofereixen un servei integral no centrat únicament en la venda d'energia.



La nostra missió

Atendre les necessitats dels nostres:

Accionistes | Clients | Empleats | Societat



La nostra visió

Accionistes

Oferr una rendibilitat creixent i sostenible.

Clients

Ser líders en creixement continu amb presència multinacional oferint productes de qualitat i respectuosos amb el medi ambient.

Empleats

Oferr oportunitats de desenvolupament professional i personal.

Societat

Contribuir positivament per mitjà d'un compromís de ciutadania global.



Els nostres valors

Compromís amb els resultats.

Orientació al client.

Sostenibilitat.

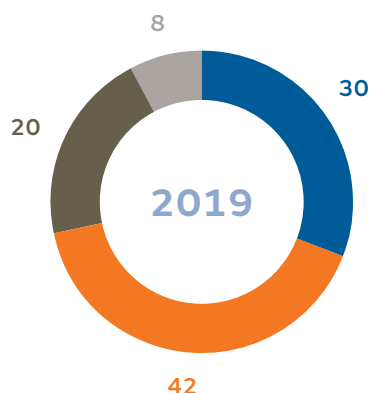
Interès per les persones.

Responsabilitat social.

Integritat.

El model de negoci de Naturgy es desenvolupa per mitjà d'un ampli nombre d'empreses bàsicament a Espanya, resta d'Europa, Amèrica Llatina i Àfrica, i es recolza en els grans negocis següents:

Ebitda ordinari per negocis_ (%)



■ Gas i Electricitat (Espanya, Europa i Amèrica Llatina).
■ Infraestructures EMEA (Espanya i Àfrica).

■ Infraestructures LatAm Sud (Amèrica Llatina).
■ Infraestructures LatAm Nord (Amèrica Llatina).

Al llarg de la cadena de valor, el model de negoci de Naturgy es diferencia per ser líder en el sector del gas i ser un referent en el sector elèctric, en ambdós casos com a garantia de subministrament regular de gas i electricitat, essencial per prestar un servei de qualitat i per al compliment de la funció social de la companyia; proporcionar una àmplia oferta de serveis de valor afegit i impulsar la innovació sostenible com a motor de desenvolupament.

- **Naturgy desenvolupa altres línies de negoci, com els serveis energètics,** que afavoreixen la diversificació de les activitats i els ingressos, anticipant-se a les **noves tendències de mercat i atenent les necessitats dels clients,** oferint-los un servei integral.

Naturgy al món

Alemanya

Comercialització de GN/GNL.

Argentina

Distribució de gas (5 províncies, incloent Buenos Aires, i 2,2 milions de clients) i distribució d'electricitat (0,2 milions de clients).

Algèria

Proveïment i infraestructura de GN/GNL i gasoducte Medgaz.

Austràlia

Generació eòlica (96 MW).

Bèlgica

Comercialització de GN/GNL.

Brasil

Distribució de gas (Estat de Rio de Janeiro, São Paulo Sud i 1,1 milió de clients). Comercialització de GN/GNL i generació (153 MW, solar).

Xile

Distribució de gas (4 regions i 0,7 milions de clients), transport i distribució d'electricitat (13 regions i 3,0 milions de clients). Projectes de generació eòlica i solar.

Xina

Comercialització de GN/GNL.

Costa Rica

Generació (101 MW, hidràulica).

Egipte

Proveïment i infraestructura de GN/GNL (planta de liqüefacció de Damietta).

Espanya

Exploració, transport, distribució i comercialització de gas i electricitat. Generació (cicle combinat, nuclear, hidràulica, carbó, cogeneració, mini hidràulica i eòlica).

França

Comercialització de GN/GNL. Regasificació Montoir.

**Països Baixos**

Comercialització de GN/GNL.

Índia

Comercialització de GN/GNL.

Irlanda

Comercialització de GN/GNL i comercialització d'electricitat.

Japó

Comercialització de GN/GNL.

Luxemburg

Comercialització de GN/GNL.

Marroc

Infraestructura de GN/GNL i gasoducte Magrib-Europa.

Mèxic

Distribució de gas (deu estats de país, incloent Mèxic, i 1,7 milions de clients) i generació (2.365 MW, cicles combinats i 234 MW, eòlica).

Oman

Proveïment i infraestructura de GN/GNL (planta de líquefacció de Qalhat).

Panamà

Distribució d'electricitat (Panamà Centre, Oest, Interior, Chiriquí i 0,7 milions de clients), i generació (22 MW, hidràulica).

Pakistan

Comercialització de GN/GNL.

Perú

Distribució de gas (Arequipa).

Portugal

Comercialització de GN/GNL i comercialització d'electricitat.

Puerto Rico

Infraestructura de GN/GNL (planta de regasificació) i generació.

Regne Unit

Comercialització de GN/GNL.

República Dominicana

Generació (198 MW, fuel).

Singapur

Comercialització de GN/GNL.

Línies de negoci

Lideratge en el negoci del gas

	Xarxes	Gas
	Distribució de gas	Infraestructures
	11,1 milions de punts de subministrament. 133.917 km de xarxa.	Vuit vaixells metaners llarg termini. Dos gasoductes de transport, Magrib-Europa (Empl) i Medgaz.
El nostre posicionament	Espanya Líder a Espanya amb una quota de mercat del 69%, distribueix gas natural a més de 1.000 municipis en nou comunitats autònomes i 5,4 milions de clients.	■ Vuit vaixells metaners (1,3 Mm³). ■ Gestió del principal gasoducte que proveeix la Península Ibèrica Magrib-Europa (Empl) i participació del 14,9% a Medgaz. ⁽¹⁾ ■ Participació en la planta de regasificació d'Ecoelétrica i dues plantes de líquuefacció (Damietta i Qalhat). ■ Capacitat d'emmagatzematge propi de 0,5 bcm i arrendat d'0,9 bcm.
	Amèrica Llatina Primera distribuïdora de l'Amèrica Llatina, on distribueix a més de 5,7 milions de clients. Presència a l'Argentina, el Brasil, Xile, Mèxic i el Perú i en cinc de les deu principals ciutats de l'Amèrica Llatina.	
La nostra fortalesa	Naturgy manté una posició destacada en els mercats on opera, la qual cosa suposa una plataforma de creixement orgànic, tant per la captació de clients nous a municipis amb gas, com per l'expansió de xarxes a zones no gasificades.	Naturgy té una infraestructura de gas integrada encaminada a dotar el negoci de gran estabilitat, proporcionar flexibilitat a les operacions i permetre transportar el gas cap a les millors oportunitats de negoci. La capacitat d'emmagatzematge busca assegurar un subministrament constant evitant l'impacte dels canvis estacionals o les puntes en la demanda.

⁽¹⁾ El 15 d'octubre del 2019 va arribar a un acord per a la compra d'un 34,05% addicional subjecte a certes condicions.

- Naturgy manté **una posició destacada en els mercats on opera**, la qual cosa suposa una plataforma de creixement orgànic, tant per la captació de clients nous a municipis amb gas, com per l'expansió de xarxes a zones no gasificades.

Proveïment	Comercialització
~ 30 bcm de cartera de subministrament.	339 TWh de gas subministrat.
Model de negoci basat en la diversificació i la flexibilitat, que ha convertit Naturgy en un operador global amb un fort perfil internacional. Naturgy té contractes de proveïment amb proveïdors a tot el món, tant en estat gasós (GN) com en forma de gas natural liquat (GNL).	Accés únic als mercats: 11 milions de clients i vendes de GNL a multitud de països del món. Operador global amb flexibilitat per explotar mercats que presentin marges atractius. Quota de mercat del 26% a Espanya. Subministrament competitiu a les centrals de cicle combinat (CCC).
Una cartera de contractes de proveïment diversificada i flexible, que permet capturar mercats d'alt valor afegit.	Naturgy té una cartera diversificada de clients finals, i actua com a comercialitzador de gas tant a Espanya com en el mercat internacional. El posicionament en els mercats internacionals està encaminat a extreure marges addicionals per mitjà d'una activitat de comercialització adequada. Naturgy és líder en l'oferta combinada d'energia dual i ofereix una àmplia gamma de serveis de valor afegit.



Referent en el negoci elèctric

	Xarxes	Descripció
	Distribució d'electricitat	Generació
	7,7 milions de punts de subministrament. 218.831 km de xarxa.	16,9 GW de capacitat de generació.
El nostre posicionament	Espanya Tercer operador en el mercat espanyol, on distribueix electricitat a 3,8 milions de clients. Amèrica Llatina Presència a l'Argentina, Xile i el Panamà (3,9 milions de clients).	Espanya Capacitat de 13,7 GW amb presència rellevant en cinc tecnologies: 7,4 GW centrals de cicle combinat, 2 GW hidràulica, 1,7 GW carbó, 2 GW renovables i 0,6 GW nuclear. La quota de mercat de Naturgy és de 17,4% en generació no renovable i del 2,1% en generació renovable. Internacional Capacitat de 3,2 GW: 2,4 GW centrals de cicle combinat (Mèxic), 0,2 GW fuel (República Dominicana), 0,1 GW hidroelèctrica (Costa Rica i el Panamà) i 0,5 GW renovables (Mèxic, Austràlia i el Brasil).
La nostra fortalesa	Naturgy manté una posició de lideratge en els mercats on opera. Naturgy és un operador eficient en termes de costos d'operació i manteniment del negoci de distribució elèctrica.	La companyia té un ampli coneixement en les tecnologies de generació en què opera i té una infraestructura capaç d'ajustar-se a les necessitats de cada model energètic i a la realitat de cada país. Naturgy manté un bon posicionament a Espanya i l'Amèrica Llatina, cosa que permetrà aprofitar les oportunitats d'inversió en generació.

- La companyia té un **ampli coneixement en les tecnologies de generació en què opera** i té una infraestructura capaç d'ajustar-se a les necessitats de cada model energètic i a la realitat de cada país.

Comercialització

25,0 TWh comercialitzats.

Líder en els segments de gran consum i residencial amb una quota del mercat total a Espanya del 10%.

Un dels agents principals del mercat espanyol.

Oferta combinada d'energia dual i àmplia gamma de serveis de valor afegit.

La posició de lideratge en la comercialització combinada de gas natural i electricitat presenta avantatges importants, com ara menys cost de servei, un servei integrat al client i menys costos d'adquisició, sense oblidar la consecució d'una vinculació amb els clients més gran.



Creació de valor i gestió sostenible

El compromís amb la creació de valor a llarg termini i la gestió sostenible es concreta en la Política de Responsabilitat Corporativa que estableix el marc comú d'actuació que orienta el comportament socialment responsable de la companyia i que el Consell d'Administració va actualitzar i aprovar en gener del 2019, seguint les millors pràctiques internacionals i les recomanacions del Codi de Bon Govern de les Societats Cotitzades.

Aquesta política assumeix vuit compromisos amb els grups d'interès corresponents:



01

Compromís amb els resultats



02

Excel·lència en el servei



03

Gestió responsable de medi ambient



04

Interès per les persones



05

Seguretat i salut



06

Cadena de subministrament responsable



07

Compromís social



08

Integritat i transparència

Aquests compromisos són transversals i estan presents en tot el procés de negoci de la companyia, basat en la generació de riquesa econòmica, social i ambiental.

Naturgy disposa de capitals essencials per a desenvolupar el seu model de negoci, el qual es basa en una gestió responsable i sostenible de tots els recursos de què se serveix.

Els nostres capitals

Financer	Humà	Manufacturat	Ambiental	Social
Generació sostenible de caixa. Free cash flow: 1.958 M€ Estricta disciplina financera. Endeutament: 52,2%	Desenvolupament professional i gestió del talent. Diversitat i igualtat. Extensió de principis a la cadena de proveïdors.	Inversió i manteniment en xarxes de distribució de gas i electricitat. Innovació sostenible. Operació i desenvolupament capacitat generació elèctrica.	Productes i serveis respectuosos amb el medi ambient. Eficiència energètica. Compromís reducció emissions.	Regulació i diàleg amb els grups d'interès. Garantia de subministrament.

Cicle de planificació estratègica

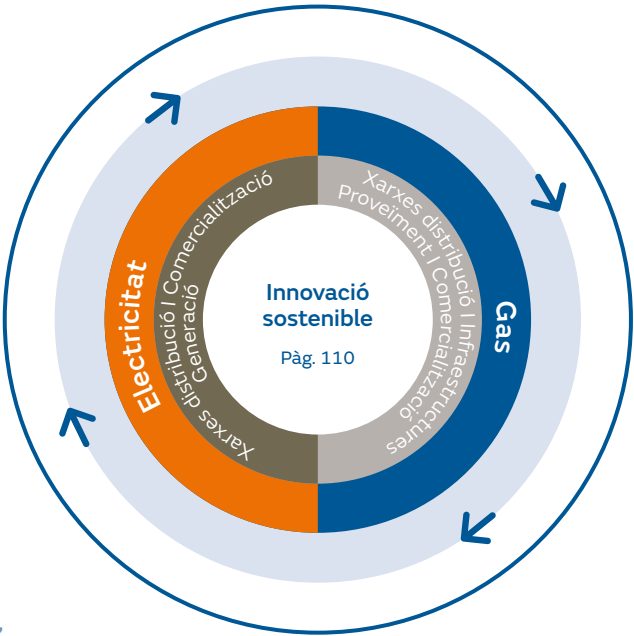
+ Info
Cicle de planificació
Capítol Evolució previsible del Grup.
Pàg. 56

Entorn extern

Entorn econòmic.
Regulació.
Polítiques mediambientals.
Desenvolupaments tecnològics i nous models de negoci.



+ Info
Entorn extern
Capítol Tendències del mercat, riscos i oportunitats.
Pàg. 21



Govern corporatiu

- Els nostres compromisos**
- Compromís amb els resultats.
 - Excel·lència en el servei.
 - Gestió responsable del medi ambient.
 - Interès per les persones.
 - Seguretat i salut.
 - Cadena de subministrament responsable.
 - Compromís social.
 - Integritat i transparència.

Entorn intern

Els nostres resultats

Política de dividends. Dividends pagats: 1.319 M€ Compliment objectius financers. Ebitda ordinari: 4.668 M€ Resultat net ordinari: 1.432 M€	Universitat corporativa i plans de formació. Plantilla formada: 85,8% Retenció del talent. Rotació voluntària: 2,7 Seguretat i salut. Índex freqüència d'accidents: 1,2	Distribució de gas: 468.844 GWh Distribució d'electricitat: 53.519 GWh Subministrament de gas: 339.252 GWh Producció neta: 44.704 GWh	Emissions directes de GEH: 15,4 MtCO ₂ eq. Emissions CO₂/generació: 301 tCO ₂ /GWh	Valor econòmic distribuït: 21.533 M€. Inversió social: 8 M€
Accionistes	Empleats	Clients	Clients Societat	Societat

Els nostres grups d'interès

Naturgy ha desenvolupat durant el 2019 un Pla director de sostenibilitat 2019-2022, que acompanya el procés de transformació de la companyia i s'alinea amb el Pla Estratègic 2018-2022, amb el propòsit de facilitar el compliment de l'estratègia, aprofitar oportunitats en matèria de sostenibilitat i desenvolupar accions, i objectius per a aquestes accions, alineades amb els compromisos de la Política de responsabilitat corporativa i els objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS).

Per a l'elaboració del Pla director de sostenibilitat 2019-2022, es va realitzar una anàlisi de materialitat que va incloure una anàlisi interna, en la qual es va tenir en consideració el Pla Estratègic, el mapa de riscos, els informes anuals, la política de responsabilitat

corporativa, el codi ètic i altres polítiques internes, així com documentació elaborada internament sobre compliment ESG. També es va realitzar una anàlisi externa, en la qual es van considerar les tendències reguladores i del sector, requeriments d'analistes i inversors, competidors i diferents mitjans de comunicació. Com a resultat de l'anàlisi, es van identificar 33 assumptes rellevants per a la companyia i els seus grups d'interès.

El pla posa el focus i està orientat a potenciar aquelles facetes que en el context de transformació del sector estan menys desenvolupades per part de la companyia. Per això, s'han establert quatre controladors, que agrupen 30 accions: innovació per al client, compromís i talent, l'oportunitat dels reptes mediambientals i les energies renovables i integritat i transparència.

- **El Pla director de sostenibilitat ha establert quatre drivers:** innovació per al client, compromís i talent, oportunitat dels reptes mediambientals i les energies renovables, i integritat i transparència.

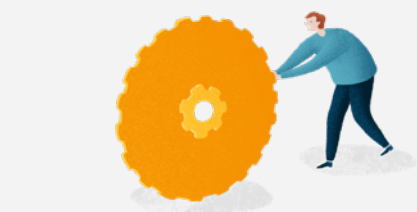


Accountability

A Naturgy sabem que tot funciona gràcies al talent del nostre equip. Un equip compromès, àgil, divers, obert al canvi i alineat, no només amb la consecució d'objectius, sinó també al procés d'aprenentatge que permet aprendre dels errors i evolucionar. La confiança i la participació són fonamentals per generar noves idees i habilitats. La responsabilitat compartida és com el coneixement o el sentiment: té efecte multiplicador i aconsegueix resultats excepcionals.

Naturgy 





Informe Anual Integrat | **2019**

Evolució i resultats dels negocis

—

Resum executiu | **58**

Factors clau comparabilitat i elements
no ordinaris | **61**

Anàlisi dels resultats consolidats | **64**

Anàlisi de resultats per segments | **68**

Flux de caixa | **90**

Posició financera | **94**



Resum executiu

Fets destacats

- L'exercici 2019 ha estat marcat pel creixement de les activitats internacionals i les eficiències en tots els negocis, que han compensat un escenari energètic més exigent en les activitats liberalitzades quan el comparem amb l'any anterior. Amb tot, l'Ebitda i el Resultat net ordinaris arriben als 4.668 milions d'euros i els 1.432 milions d'euros respectivament en l'exercici (un 6% i un 15% per sobre de l'exercici anterior respectivament), amb la qual cosa s'aconsegueixen els objectius per a l'any.
- Des del llançament del Pla Estratègic 2018-2022, Naturgy ha realitzat passes significatives per donar suport a la transició energètica. Va ser el primer grup espanyol a sol·licitar el permís per al tancament de les seves plantes de carbó en 2018 i, durant 2019, s'ha convertit en un dels inversors líders en tecnologies netes al país, destinant més de 400 milions d'euros al desenvolupament de projectes renovables, la xifra més alta en la història de la companyia.
- La companyia ha continuat també amb les seves inversions en projectes renovables fora d'Espanya, destinant 145 milions d'euros en projectes de creixement a Austràlia i Xile. Com a resultat, la capacitat instal·lada total en renovables va incrementar fins 2.580 MW al tancament del 2019, la qual cosa representa un increment del 45% respecte a l'any anterior. Els esforços de la companyia han resultat en una reducció de les emissions directes GEH (M tCO₂) i del factor d'emissió (tCO₂/GWh) un 16% i un 12% respectivament en l'any. S'esperen reduccions addicionals en els pròxims anys.
- Naturgy també dona suport a la transició energètica en curs a través de les inversions en els nostres negocis regulats, entre les quals destaquen les xarxes de distribució elèctrica a Espanya i Internacional, on s'ha invertit uns 500 milions d'euros aproximadament.
- En el seu conjunt, més del 60% de les inversions totals de la companyia de l'exercici s'ha destinat a renovables i xarxes de distribució elèctrica front a l'aproximadament 50% de l'exercici 2018.
- Els nostres esforços continus en les millors pràctiques mediambientals, socials i de govern (ESG) han resultat en el reconeixement de Naturgy com a líder mundial en el sector de gas *utilities* per tercer any consecutiu en l'Índex Dow Jones de Sostenibilitat mundial (DJSI World), un referent mundial per avaluar les millors pràctiques corporatives en aspectes ESG.
- El 2019 ha estat també un any d'importants desenvolupaments regulatoris. Al juliol del 2019, la Comissió Nacional dels Mercats i la Competència (CNMC) va publicar una sèrie de propostes d'esborrany de les circulars que establiran la metodologia de retribució de l'activitat regulada de distribució i transport d'electricitat (2020-2025) i distribució, transport i regasificació de gas (2021-2026). Aquestes propostes van ser revisades abans de finalitzar l'any després d'un període d'al·legacions de les parts interessades. Fins avui, la nova regulació de distribució i transport d'electricitat per al període 2020-2025 ha estat aprovada i publicada. D'altra banda, la regulació per a transport, distribució i regasificació de gas per al proper període regulatori (2021-2026) segueix en tramitació.
- Durant aquest procés, la companyia ha dut a terme constants esforços per protegir els interessos de tots els seus grups d'interès, advocant per una metodologia regulatòria justa i objectiva. Un marc que proporcioni visibilitat i els incentius adequats per executar les inversions necessàries per donar suport a la transició energètica. La companyia segueix fermament compromesa a adaptar el seu negoci per protegir els interessos de tots els seus grups d'interès.

- Naturgy continua implementant el seu pla d'eficiències accelerant el seu compliment aconseguint els 270 milions d'euros d'estalvis en 2019, excedint l'import inicial compromès de 100 milions d'euros. Les eficiències continuaran sent un impulsor clau del rendiment en els propers anys i la companyia es reafirma en els seus compromisos d'eficiències en 2022. En 2019 s'han completat diverses iniciatives d'externalització (Projecte LEAN) que inclouen acords amb Telefónica, IBM i Everis. Hi ha més de 250 iniciatives d'eficiència per agilitzar les nostres operacions en marxa, incloent digitalització i reubicació d'oficines.
- L'optimització de la cartera de negocis és també un impulsor de l'estratègia de la companyia i les últimes transaccions demostren la capacitat per crear valor a través de la gestió de la cartera de negoci i de la rotació d'actius, simplificant el seu posicionament de negoci i geogràfic.
- Durant el 2019, Naturgy ha completat la venda del 100% de la distribució i comercialització d'electricitat a Moldàvia amb una valoració de fons propis de 141 milions d'euros (inclosos els dividends anteriors al tancament de l'operació). També s'ha completat la venda de Transemel, filial de transport d'electricitat a Xile per un valor de fons propis (100%) de 155 milions d'euros, que representa un valor empresa de 182 milions d'euros, equivalent aproximadament a un múltiple de 23,5x EV/Ebitda 2018 ajustat.
- Pel que fa a les adquisicions, a l'octubre Naturgy va aconseguir un acord per adquirir un 34% de Medgaz per 445 milions d'euros. Aquesta transacció permet a la companyia assolir una participació del 49% a Medgaz, transformant la seva posició en una participació estratègica que permet el control conjunt de Medgaz juntament amb Sonatrach. La transacció ha estat acordada a un múltiple equivalent a 6,9x l'Ebitda esperat el 2021 i inclou l'expansió aprovada de 2 bcm del gasoducte actual.
- Finalment, també durant el 2019, CGE, societat participada per Naturgy a Xile, ha completat el bescanvi d'actius a l'Argentina, transferint la seva participació al 50% en dues distribuïdores d'electricitat per un 50% de participació en una distribuïdora de gas i la comercialitzadora associada. Com a resultat, CGE passa a controlar el 100% de les esmentades companyies de distribució de gas.
- La companyia continuarà buscant de forma activa la creació de valor mitjançant la rotació d'actius i està actualment analitzant oportunitats, tant potencials desinversions com adquisicions.
- També s'ha continuat treballant en la millora del perfil de risc en les nostres activitats liberalitzades. Un bon exemple d'aquests esforços és el negoci de GNL Internacional, on Naturgy ha incrementat la quantitat de volums tancats per al següent any fins al 90% dels volums de GNL per a 2020 aproximadament (per sobre del 80% de l'any anterior). En el negoci de comercialització elèctrica, Naturgy ha continuat reduint la cartera de contractes a preu fix amb l'objectiu de disminuir l'exposició al risc del preu del pool, casant els contractes a preu fix amb la producció inframarginal mitjançant PPA.
- El deute financer net a 31 de desembre del 2019, d'acord amb el criteri de la NIIF16, es va situar en 15.268 milions d'euros, inferior als 15.309 milions d'euros a 31 de desembre del 2018. Durant aquest any, la companyia ha continuat progressant en l'optimització de la seva estructura de capital. Algunes de les transaccions completes durant 2019 inclouen un nou préstec sindicat per al negoci de generació elèctrica internacional de 1.500 milions de dòlars. També s'ha dut a terme una operació de gestió de deute completada al novembre, per la qual Naturgy ha recomprat 653 milions d'euros de bons vigents i ha emès un nou bo de 750 milions d'euros amb venciment a 10 anys i a un cost de 0,75%. La companyia continua optimitzant el finançament de cadascuna de les seves unitats de negoci per atorgar-los una major responsabilitat i autonomia de finançament, en la mateixa moneda que els seus fluxos de caixa, permetent la reducció de finançament dintre del grup.
- Naturgy manté una assignació de capital equilibrada i una política de dividends sostenible. Els sòlids resultats i el major focus en la generació de caixa han permès mantenir els nivells de deute estables durant l'any després de les sortides de caixa derivades de la remuneració als accionistes i les inversions en el desenvolupament de projectes

de generació renovables i en els negocis de xarxes. La companyia manté una política d'assignació de capital equilibrada, destinant quantitats significatives a inversions de creixement, mantenint el seu nivell de deute estable i proporcionant una retribució atractiva a l'accionista.

- Naturgy compleix amb la seva política de retribució a l'accionista (1,37 euros per acció de dividend sobre el resultat del 2019 i potencial programa de recompra per un import de 400 milions d'euros), amb la proposta del dividend complementari sobre els resultats del 2019 a distribuir en març, subjecte a l'aprovació de la Junta General d'Accionistes. Addicionalment, tal com contempla el Pla Estratègic 2018-2022, el 5 d'agost del 2019 Naturgy va dur a terme una reducció de capital de 16.567.195 d'accions pròpies, equivalents a un 1,7% del capital social de la companyia. El capital de la companyia resultat de la reducció és de 984.122.146 accions. El programa de recompra d'accions de la companyia segueix en marxa i, des de juliol del 2019 fins al 31 de desembre del 2019, s'han recomprat 121 milions d'accions que formaran part del segon tram del programa de recompra d'accions per 400 milions d'euros, que finalitza al juny del 2020.
- En conclusió, Naturgy continua fent progressos estables a la implementació del seu pla estratègic per ser més previsible i menys volàtil, més enfocada en els negocis i geografies estratègics, alhora que més elèctrica i solidària amb la transició energètica, amb l'objectiu de generar valor a llarg termini per a tots els seus grups d'interès, de manera mediambiental i sostenible.

Resum resultats de l'exercici

- L'exercici 2019 ha estat marcat pel creixement de les activitats internacionals i la gestió activa en les operacions de tots els negocis, que han compensat un escenari més exigent en les operacions liberalitzades front l'exercici anterior. Amb tot, l'Ebitda i el resultat net ordinaris arriben als 4.668 milions d'euros i els 1.432 milions d'euros respectivament en l'exercici (augment del 6% i 15% respectivament front l'any anterior), complint amb els objectius de la companyia, malgrat el complicat escenari energètic.

- En el negoci d'Infraestructures, les revisions reguladores a l'Amèrica Llatina, que han reconegut efectes anteriors per tipus de canvi i inflació juntament amb l'estabilitat en les activitats a Europa, contribueixen de forma positiva a l'acompliment del període.
- En el negoci de Gas i Electricitat, l'any 2019 es caracteritza per una notable millora en l'activitat de comercialització de gas, electricitat i serveis, que ha experimentat una recuperació dels marges en la comercialització elèctrica, compensat per un escenari energètic advers en els mercats de GNL internacional i generació elèctrica a Europa. Les noves polítiques comercials de la companyia i els esforços de reducció del perfil de risc, juntament amb les eficiències, han ajudat a compensar els baixos preus durant l'any.
- Les inversions totals assoleixen els 1.685 milions d'euros a l'any i reflecteixen principalment la inversió en curs en els projectes de generació renovable, així com les inversions en les xarxes retribuïdes.
- El 31 de desembre del 2019, el deute financer net puja a 15.268 milions d'euros, mantenint-se estable respecte del 31 de desembre del 2018 gràcies a un major focus en la generació de caixa i malgrat les substancials inversions per créixer en actius per a la transició energètica i els compromisos de remuneració a l'accionista. Com a conseqüència, la ràtio Deute financer net/Ebitda anualitzat descendeix 3,3 vegades, en comparació amb 3,8 vegades el 31 de desembre del 2018.
- En resum, els resultats de l'exercici 2019 mostren la capacitat de Naturgy per complir els seus compromisos, així com la seva equilibrada assignació de capital, buscant creixement rendible i una remuneració atractiva per a l'accionista, alhora que manté els nivells d'endeutament estables.

Factors clau comparabilitat i elements no ordinaris

Variacions en el perímetre de consolidació

Les principals operacions completades el 2019 amb impacte en la comparabilitat dels resultats de l'exercici 2019 en comparació amb l'exercici 2018 són:

- A l'abril del 2019, Naturgy va completar la venda del 45% de participació que ostentava en la societat associada Torre Marenstrum, SL a Inmobiliària Colonial per 28 milions d'euros, generant una plusvàlua de 20 milions d'euros.
- El 30 de juliol del 2019, CGE, filial de Naturgy a Xile, va completar un bescanvi de participacions a l'Argentina, pel qual CGE va passar a controlar el 100% de les participacions que tenia en les societats del negoci de distribució de gas a l'Argentina, mentre que va procedir a la venda del 50% de participació que tenien en les societats del negoci de distribució elèctrica a l'Argentina, que van sortir del perímetre de consolidació. L'impacte en l'Ebitda de l'exercici 2019 pel bescanvi ha ascendit a 8 milions d'euros.
- El 31 de juliol del 2019, Naturgy va completar la venda del 100% de les filials de distribució elèctrica a Moldàvia. La transacció va valorar el capital de les participades en 141 milions d'euros, inclosos els dividends anteriors al tancament de l'operació, i no ha generat resultats significatius per Naturgy. La contribució d'aquest negoci en l'exercici 2018 al resultat d'operacions interrompudes va ser de -56 milions d'euros, que incloïa un deteriorament de 73 milions d'euros.
- El 19 de setembre del 2019, Naturgy va assolir un acord per a la venda de la seva participació en Iberáfrica Power a Kenya. La contribució d'aquest negoci en l'exercici 2018 al resultat d'operacions interrompudes va ascendir a -5 milions d'euros.

- L'1 d'octubre del 2019, Naturgy va completar la venda del 100% de Transemel, filial de transport d'electricitat a Xile, per un valor del capital (100%) de 155 milions d'euros, que representa un valor empresa de 182 milions d'euros, equivalent aproximadament a un múltiple EV/Ebitda 2018 de 23,5x.
- El 15 d'octubre del 2019, Naturgy i Sonatrach SpA van arribar a un acord amb Cepsa per a l'adquisició del 42,09% de Medgaz. Aquesta transacció permetrà Naturgy augmentar la seva participació a Medgaz des de l'actual 14,95% al 49,0%, transformant la seva posició en una participació estratègica. D'acord amb el preu de la transacció, Naturgy va revaloritzar la seva participació actual de l'14,95% amb un impacte no ordinari de 101 milions d'euros en el compte de resultats del 2019.

Les principals operacions completades el 2018 amb impacte en la comparabilitat dels resultats de l'exercici 2019 en comparació amb l'exercici 2018 són les següents:

- Al febrer del 2018, després de l'aprovació de les autoritats de competència, es va completar la venda de les societats de distribució i comercialització de gas a Itàlia, juntament amb la transmissió del contracte d'aprovisionament de gas associat. La contribució d'aquests negocis en l'exercici 2018 al resultat d'operacions interrompudes va ascendir a 194 milions d'euros.

- Al maig del 2018, es va completar la venda del 41,9% restant del negoci de distribució de gas a Colòmbia. La contribució d'aquest negoci en l'exercici 2018 al resultat d'operacions interrompudes va ascendir a set milions d'euros.
- Al març del 2018, després de l'aprovació de les autoritats de competència, es va completar la venda d'una participació minoritària del 20% en la companyia Holding de Negocios de Gas, SA, que posseeix els actius de xarxes de gas a Espanya per

1.500 milions de euros, i va suposar un impacte positiu en reserves per 1.016 milions d'euros sense impacte en el compte de resultats a efectes comparatius.

- Al desembre del 2018, es va completar la venda de la participació a Kangra Coal per 28 milions d'euros. La contribució d'aquest negoci en l'exercici 2018 al resultat d'operacions interrompudes va ascendir a -150 milions d'euros, que incloïa un deteriorament de 141 milions d'euros.

Elements no ordinaris

Detall d'elements no ordinaris_

(milions d'euros)

	Ebitda		Resultat net	
	2019	2018	2019	2018
Transport i retroactivitat del subministrament de gas	-	(50)	-	(38)
Despeses no ordinàries a Xile	-	(44)	-	(28)
Costos de reestructuració	(168)	(180)	(126)	(137)
Deteriorament d'actius	-	-	(23)	(3.824)
Operacions interrompudes i participacions no dominants	-	-	-	49
Efecte fiscal fusions Xile	-	-	-	42
Sanció CNMC CCGT	(20)	-	(20)	-
Reversió de provisions	49	-	33	-
Venda de terrenys i edificis	24	18	23	11
Resultats de vendes de participacions	-	-	65	-
Costos de gestió de deute	-	-	(73)	-
Revaloració de Medgaz	-	-	101	-
Altres	9	(138)	(11)	(142)
Total	(106)	(394)	(31)	(4.067)

- Pel que fa a l'Ebitda, les partides no ordinàries en 2019 ascendeixen a 106 milions d'euros negatius, la més significativa de les quals correspon als costos de captura derivats de la implementació del pla d'eficiències i la multa rebuda de la CNMC. Aquests impactes es compensen parcialment per la reversió de provisions i els resultats per les vendes de terrenys i edificis.
- Pel que fa al resultat net, les partides no ordinàries ascendeixen a 31 milions d'euros negatius. Addicionalment a elements no ordinaris esmentats anteriorment, la revaloració de la participació financera a Medgaz genera un impacte positiu de 101 milions d'euros parcialment compensat pels costos de gestió de deute (-73 milions d'euros) completats en últim trimestre del l'exercici.

Impacte dels tipus de canvi

Fluctuació dels tipus de canvi i el seu efecte_ (milions d'euros)

	2019			
	Medi acumulat	(%) Canvi	Ebitda	Resultat net
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)
Altres	-	-	1	-
Total	-	-	(18)	(13)

⁽¹⁾ Tipus de canvi al tancament de 31 de desembre del 2019 com a conseqüència de considerar l'Argentina com una economia hiperinflacionària.

Anàlisi dels resultats consolidats

	Reportat			Ordinari		
	2019	2018	Variació (%)	2019	2018	Variació (%)
Import net xifra negocis	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
Amortitzacions i pèrdues per deteriorament	(1.658)	(6.007)	(72,4)	(1.601)	(1.581)	1,3
Deteriorament pèrdues creditícies	(134)	(179)	(25,1)	(134)	(165)	(18,8)
Altres resultats	93	-	-	-	-	-
Resultat d'explotació	2.863	(2.167)	(232,1)	2.933	2.667	10,0
Resultat financer	(666)	(685)	(2,8)	(604)	(666)	(9,3)
Resultat mètode participació	75	(513)	(114,6)	48	59	(18,6)
Impost sobre beneficis	(476)	779	(161,1)	(510)	(469)	8,7
Resultats d'operacions interrompudes	-	(10)	-	-	-	-
Participacions no dominants	(395)	(226)	74,8	(435)	(346)	25,7
Resultat net	1.401	(2.822)	(149,6)	1.432	1.245	15,0

Import net de la xifra de negoci

L'import net de la xifra de negocis de l'exercici 2019 ascendeix a 23.035 milions d'euros i registra una disminució del 5,4% respecte a l'any anterior, bàsicament per menors preus de l'energia i menors

volums venuts en el negoci liberalitzat, que no es veuen compensats pel creixement en l'activitat d'infraestructures.



Ebitda

L'Ebitda consolidat de l'exercici 2019 arriba als 4.562 milions d'euros, amb un augment del 13,5% respecte al mateix període del l'any anterior, recolzat per un sòlid comportament en els negocis d'infraestructures, la nova

estratègia comercial en l'activitat de comercialització i les eficiències guanyades. Deixant de banda els elements no ordinaris, l'Ebitda creix un 5,8%.

Detall de l'Ebitda comparatiu per negocis_

(milions d'euros)

	Reportat			Ordinari		
	2019	2018	Variació (%)	2019	2018	Variació (%)
Gas i Electricitat	1.441	1.360	6,0	1.420	1.453	(2,3)
Infraestructures EMEA	1.923	1.802	6,7	1.981	1.849	7,1
Infraestructures LatAm Sud	938	791	18,6	947	846	11,9
Infraestructures LatAm Nord	376	232	62,1	377	275	37,1
Resta	(116)	(166)	(30,1)	(57)	(10)	-
Total	4.562	4.019	13,5	4.668	4.413	5,8

Resultat d'exploació

Les dotacions a amortitzacions i pèrdues per deteriorament de l'exercici 2019 ascendeixen a 1.658 milions d'euros (6.007 milions d'euros en l'exercici 2018 a causa del deteriorament d'actius de 4.333 milions d'euros dut a terme en 2018).

Les provisions per morositat se situen en 134 milions d'euros, front els 179 milions d'euros de l'any anterior, un 25,1% menys.

El resultat d'exploació de l'exercici 2019 ascendeix a 2.863 milions d'euros.

Resultat financer

Resultat financer_

(milions d'euros)

	2019	2018	Variació (%)
Cost deute financer net	(626)	(538)	16,4
Altres despeses/ingressos financers	(40)	(147)	(72,8)
Resultat financer	(666)	(685)	(2,8)

El resultat financer és de 666 milions d'euros negatius, amb una disminució del 2,8%. L'increment del cost del deute financer i la disminució de les altres despeses financeres és a causa de la reclassificació, conseqüència de l'aplicació de la NIIF 16, dels costos d'arrendaments financers al cost del deute. En relació a l'aplicació de la NIIF 16, el cost del deute financer ha augmentat en 100 milers d'euros. Addicionalment, en l'exercici 2019 s'inclouen també costos no ordinaris per 97 milions d'euros a conseqüència de les operacions de gestió de deute dutes a terme en l'últim trimestre del 2019 i un ingrés de 101 milions d'euros relatius a la revaloració de Medgaz.

El cost brut mitjà del deute és del 3,2% (sense tenir en compte el cost per NIIF 16) i un 86% del deute és a tipus fix.

Resultat d'entitats valorades pel mètode de la participació

El resultat de les entitats valorades pel mètode de la participació és de 75 milions d'euros positius bàsicament per Ecoelétrica (73 milions d'euros), el subgrup UF Gas (-37 milions d'euros) i societats del subgrup CGE (22 milions d'euros).

Impost sobre beneficis

La taxa efectiva de l'exercici 2019 se situa en un 21%, en línia amb la de l'exercici anterior, calculada sense tenir en compte els impactes no ordinaris dels deterioraments i de la disminució de l'impost diferit per les fusions a Xile.

Resultat d'operacions interrompudes

A l'exercici 2019, no hi ha contribució al resultat per operacions interrompudes. El detall del resultat per operacions interrompudes de l'exercici 2018 és el següent:

Resultat per operacions interrompudes_

	2019	2018
Colòmbia gas		7
Itàlia		194
Kenya		(5)
Moldàvia		(56)
Kangra		(150)
Total	0	(10)

Participacions no dominants

Detall de participacions no dominants_

	2019	2018	Variació (%)
EMPL	(61)	(54)	13,0
Nedgia	(83)	(57)	45,6
Altres participacions	(191)	(55)	-
Altres instruments de patrimoni	(60)	(60)	-
Total	(395)	(226)	74,8

L'increment de participacions no dominants es deu a la bona evolució dels resultats de les activitats a l'Amèrica Llatina en l'exercici 2019, així com a l'efecte positiu dels deterioraments duts a terme a Kenya i Kangra en l'exercici 2018.

En altres instruments de patrimoni s'inclouen els interessos meritats per les obligacions perpètuas subordinades i les accions preferents.

Resultat net

El resultat net ordinari consolidat de l'exercici 2019 ascendeix a 1.432 milions d'euros positius, més gran en un 15,0% al de l'any anterior, exclouent els elements no ordinaris.

Anàlisi de resultats per segments

Gas i Electricitat

Ebitda	Reportat			Ordinari		
	2019	2018	Variació (%)	2019	2018	Variació (%)
Comercialització gas, electricitat i serveis	447	164	-	428	238	79,8
GNL internacional	344	496	(30,6)	312	496	(37,1)
Generació Europa	270	411	(34,3)	313	429	(27,0)
Generació internacional	380	289	31,5	367	290	26,6
Total	1.441	1.360	6,0	1.420	1.453	(2,3)

L'Ebitda ordinari disminueix un 2,3% en l'exercici, tot i el bon comportament de les vendes del negoci de comercialització de gas, electricitat i serveis, així com del negoci de la generació Internacional, que no han

pogut compensar el feble desenvolupament dels negocis de GNL internacional i de generació a Europa que s'han vist afectats per un descens en vendes i marges durant el període.



Comercialització gas, electricitat i serveis

L'Ebitda ordinari creix fins 428 milions d'euros en l'exercici 2019, un 79,8% superior principalment per majors marges en comercialització d'electricitat per menors preus del *pool* i la nova estratègia comercial de Naturgy, juntament amb menors despeses operatives

per millores d'eficiència. Aquests efectes han estat parcialment compensats per menors vendes i marges de gas, especialment en els segments industrial i residencial.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	11.420	13.064	(12,6)
Proveïments	(10.660)	(12.428)	(14,2)
Marge brut	760	636	19,5
Altres ingressos d'explotació	28	10	-
Despeses de personal	(118)	(134)	(11,9)
Tributs	(13)	(63)	(79,4)
Altres despeses d'explotació	(210)	(285)	(26,3)
Ebitda	447	164	-
Depreciació i provisions	(142)	(139)	2,2
Resultat d'explotació	305	25	-

- **L'Ebitda ordinari creix fins 428 milions d'euros en l'exercici 2019**, un 79,8% superior, principalment per majors marges en comercialització d'electricitat per menors preus del *pool* i la nova estratègia comercial de Naturgy, juntament amb menors despeses operatives.

Principals magnituds. Comercialització gas, electricitat i serveis_

	2019	2018	(%)
Vendes de gas (GWh)	214.975	237.379	(9,4)
Industrial Espanya	137.528	160.779	(14,5)
Residencial Espanya	24.918	27.740	(10,2)
Mercat elèctric (CCC)	20.662	17.112	20,7
Tercers	31.867	31.749	0,4
Vendes d'electricitat (GWh)	25.032	35.437	(29,4)
Mercat liberalitzat	20.095	30.384	(33,9)
PVPC	4.937	5.053	(2,3)
Contractes minoristes (Espanya) (milers) (el 31/12)	11.018	11.470	(3,9)
Gas	3.993	4.174	(4,3)
Electricitat	4.213	4.490	(6,2)
Serveis	2.812	2.806	0,2
Nre. de contractes per Clients	1,54	1,52	-
Quota de mercat contractes gas (Espanya)	50,9	53,3	(2,4 pp)

Les vendes de gas disminueixen un 9,4% en l'exercici 2019, bàsicament com a resultat d'unes menors vendes en els segments industrial i residencial a Espanya (-14,5% i -10,2% respectivament) a conseqüència de la major competència i a les suaus temperatures, respectivament. Aquestes han estat parcialment compensades amb més vendes al mercat elèctric (+20,7%) i a tercers (+0,4%).

Les vendes d'electricitat disminueixen un 29,4% en l'exercici, principalment per menors vendes al mercat liberalitzat (-33,9%), seguint l'estratègia d'enfocament en marges i reducció de contractes de venda a preu fix per tal de casar-los amb la producció inframarginal. Les vendes PVPC disminueixen un 2,3%.

GNL internacional

L'Ebitda ordinari va arribar als 312 milions d'euros, un 37,1% inferior al de l'exercici 2018, a causa dels menors volums i marges en el període. Com ja s'ha comentat, les condicions de mercat durant tot el 2018 en global van ser extraordinàries i no es poden extrapolar a l'any 2019.

La contribució a l'Ebitda de l'activitat de transport marítim va ascendir a 190 milions d'euros en l'exercici 2019 (143 milions d'euros en l'exercici 2018).

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	3.018	3.529	(14,5)
Proveïments	(2.652)	(3.003)	(11,7)
Marge brut	366	526	(30,4)
Altres ingressos d'explotació	17	2	-
Despeses de personal	(25)	(23)	8,7
Tributs	(1)	0	-
Altres despeses d'explotació	(13)	(9)	44,4
Ebitda	344	496	(30,6)
Depreciació i provisions	(133)	(75)	77,3
Resultat d'explotació	211	421	(49,9)

Principals magnituds_

	2019	2018	(%)
Vendes de gas (GWh)	124.277	140.669	(11,7)
Capacitat flota transport marítim (m³)	1.811.741	1.293.040	40,1

Els volums venuts van disminuir un 11,7% respecte als de l'exercici 2018 a causa de la reducció a les vendes a curt termini (-49,9%). Les vendes a llarg termini continuen mostrant un fort creixement (+37,4%) recolzades pels esforços comercials per reduir la volatilitat en els marges.

El 31 de desembre del 2019, el 90% dels volums han estat compromesos per al 2020.

Generació Europa

L'Ebitda ordinari de l'exercici 2019 va aconseguir 313 milions d'euros, un 27,0% inferior al 2018, degut principalment a i) menor contribució dels mercats d'ajust a l'situar-se els cicles combinats com tecnologia marginal (disminució del carbó), ii) major competència

per més disponibilitat de volums i menors preus de gas, iii) suspensió dels pagaments per capacitat dels cicles combinats i iv) menor producció en hidràulica.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	1.701	2.050	(17,0)
Proveïments	(891)	(1.091)	(18,3)
Marge brut	810	959	(15,5)
Altres ingressos d'explotació	14	16	(12,5)
Despeses de personal	(138)	(140)	(1,4)
Tributs	(222)	(247)	(10,1)
Altres despeses d'explotació	(194)	(177)	9,6
Ebitda	270	411	(34,3)
Depreciació i provisions	(282)	(4.279)	-
Resultat d'explotació	(12)	(3.868)	-

Nota

Inclou les activitats de generació d'electricitat a Espanya tant convencional com renovable.

Principals magnituds. Preus de mercat_

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

⁽¹⁾ Mitjana mensual dels 12 preus base mensuals forward en l'Operador del Mercado Ibérico de Energía (OMIP) en el període.

⁽²⁾ Preu mitjà al mercat diari de generació d'elèctrica.

Principals magnituds. Capacitat instal·lada de generació elèctrica_

	2019	2018	(%)
Capacitat instal·lada de generació elèctrica (MW)	13.724	12.504	10,1
Generació	11.751	11.325	3,8
Hidràulica	1.954	1.954	-
Nuclear	604	604	-
Carbó	1.766	1.766	-
Cicles combinats	7.427	7.001	6,1
Renovable i cogeneració	1.973	1.179	70,6
Eòlica	1.561	1.012	58,0
Minihidràuliques	111	109	1,5
Fotovoltaica	250	-	-
Cogeneració i altres	51	58	(12,1)



Principals magnituds. Energia elèctrica produïda i vendes d'electricitat_

	2019	2018	(%)
Energia elèctrica produïda (GWh)	25.771	28.307	(9,0)
Generació	22.596	25.736	(12,2)
Hidràulica	2.816	3.344	(15,8)
Nuclear	4.542	4.422	2,7
Carbó	699	3.693	(81,1)
Cicles combinats	14.538	14.277	1,8
Renovable i cogeneració	3.175	2.571	23,5
Eòlica	2.258	1.958	15,3
Minihidràuliques	544	549	(0,9)
Fotovoltaica	226	-	-
Cogeneració i altres	147	36	-
Quota mercat generació	16,1	17,5	(1,4) pp

La producció total disminueix un 9%, tot i que amb una distribució desigual entre tecnologies; les produccions hidràuliques i de carbó cauen un 15,8% i un 81,1 respectivament, mentre que la producció renovable (impulsada per la nova capacitat instal·lada) s'incrementa un 23,5%. La producció amb cicles combinats creix lleugerament en l'any (+1,8%).

Els preus del pool disminueixen respecte del 2018, amb una mitjana de 47,7 euros/MWh el 2019, menor en un 16,8% respecte del 2018, a causa de la menor producció de carbó i els menors preus de gas, més acusats en el segon semestre del 2019.

Naturgy continua augmentant el pes de la capacitat instal·lada en renovables amb el desenvolupament de 667 MW eòlics i de 250 MW de projectes solars adjudicats en les subhastes a Espanya, dels quals gairebé 800 MW han entrat en operació durant el 2019. D'aquesta manera, la capacitat instal·lada a 31 de desembre del 2019 va arribar als 1.973 MW, amb un increment del 67,4% respecte a l'any anterior.

- **Naturgy continua augmentant el pes de la capacitat instal·lada en renovables** amb el desenvolupament de 667 MW eòlics i de 250 MW de projectes solars adjudicats en les subhastes a Espanya, dels quals gairebé 800 MW han entrat en operació durant l'any 2019.

Generació elèctrica internacional (GPG)

L'Ebitda ordinari de l'exercici 2019 va aconseguir 367 milions d'euros, un 26,6% superior. El creixement ha estat suportat per i) la nova capacitat instal·lada posada en operació el 2018 al Brasil i Austràlia, ii) majors

marges i vendes, i iii) millores per eficiències. A més, s'afegeix una evolució favorable dels tipus de canvi (+14 milions d'euros).

Resultats_ (milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	921	917	0,4
Proveïments	(449)	(527)	(14,8)
Marge brut	472	390	21,0
Altres ingressos d'explotació	13	10	30,0
Despeses de personal	(38)	(39)	(2,6)
Tributs	(4)	(3)	33,3
Altres despeses d'explotació	(63)	(69)	(8,7)
Ebitda	380	289	31,5
Depreciació i provisions	(158)	(152)	3,9
Resultat d'explotació	222	137	62,0

Detall de l'Ebitda per països_

	2019	2018	Variació (%)	Tipus de canvi	Variació ajustada (%)
Mèxic	295	243	21,4	14	15,6
Resta	85	46	84,8	-	84,8
Total	380	289	31,5	14	26,6

Principals magnituds. Capacitat de generació elèctrica_

	2019	2018	(%)
Capacitat de generació elèctrica (MW)	3.169	3.093	2,5
Mèxic (CC)	2.365	2.289	3,3
Mèxic (eòlic)	234	234	-
Brasil (solar)	153	153	-
Costa Rica (hidràulica)	101	101	-
Panamà (hidràulica)	22	22	-
República Dominicana (fuel)	198	198	-
Austràlia (eòlica)	96	96	-

Principals magnituds. Energia elèctrica produïda i factor de disponibilitat_

	2019	2018	(%)
Energia elèctrica produïda (GWh)	18.933	18.351	3,2
Mèxic (CC)	16.123	15.923	1,3
Mèxic (eòlic)	670	701	(4,4)
Brasil (solar)	302	155	94,7
Costa Rica (hidràulica)	369	330	11,8
Panamà (hidràulica)	70	94	(25,7)
República Dominicana (fuel)	1.105	1.092	1,2
Austràlia (eòlica)	294	56	-
Factor de disponibilitat (%)			
Mèxic (CC)	96,1	92,1	3,9 pp
Costa Rica (hidràulica)	96,8	93,5	3,3 pp
Panamà (hidràulica)	83,3	87,0	(3,7) pp
República Dominicana (fuel)	87,9	90,2	(2,3) pp

Infraestructures EMEA

Ebitda	Reportat			Ordinari		
	2019	2018	Variació (%)	2019	2018	Variació (%)
Distribució gas Espanya	935	884	5,8	965	921	4,8
Distribució electricitat Espanya	675	630	7,1	703	640	9,8
Infraestructures Magrib	313	288	8,7	313	288	8,7
Total	1.923	1.802	6,7	1.981	1.849	7,1

L'Ebitda ordinari arriba als 1.981 milions d'euros (+7,1%) en l'exercici 2019 com a resultat de l'evolució estable de tots els negocis i de les millores operatives.

Distribució de gas a Espanya

L'Ebitda ordinari en l'exercici 2019 creix un 4,8% fins als 965 milions d'euros, bàsicament per menors despeses operatives.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	1.237	1.254	(1,4)
Proveïments	(74)	(75)	(1,3)
Marge brut	1.163	1.179	(1,4)
Altres ingressos d'explotació	38	40	(5,0)
Despeses de personal	(98)	(118)	(16,9)
Tributs	(25)	(28)	(10,7)
Altres despeses d'explotació	(143)	(189)	(24,3)
Ebitda	935	884	5,8
Depreciació i provisions	(301)	(320)	(5,9)
Resultat d'explotació	634	564	12,4

Principals magnituds. Distribució de gas a Espanya_

	2019	2018	(%)
Vendes - ATX (GWh)	204.578	197.313	3,7
Xarxa de distribució (km)	56.743	56.124	1,1
Increment de punts de subministrament (milers)	3	31	(89,8)
Punts de subministrament (milers) (a 31/12)	5.406	5.403	0,1

Les vendes de gas creixen un 3,7%, mentre que els punts de subministrament es mantenen estables (+0,1% respecte del 2018).

Distribució d'electricitat a Espanya

L'Ebitda ordinari en l'exercici 2019 ascendeix a 703 milions d'euros, amb un increment del 9,8%, bàsicament per la contribució de les noves inversions posades en operació i la menor interrupció del servei respecte del 2018.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	880	855	2,9
Proveïments	-	-	-
Marge brut	880	855	2,9
Altres ingressos d'explotació	18	26	(30,8)
Despeses de personal	(92)	(94)	(2,1)
Tributs	(30)	(30)	-
Altres despeses d'explotació	(101)	(127)	(20,5)
Ebitda	675	630	7,1
Depreciació i provisions	(249)	(252)	(1,2)
Resultat d'explotació	426	378	12,7

Principals magnituds. Distribució d'electricitat a Espanya_

	2019	2018	(%)
Vendes - ATX (GWh)	31.006	32.698	(5,2)
Punts de subministrament (milers) (a 31/12)	3.758	3.740	0,5
Opex/km (€/km)	1.456	1.780	(18,2)
TIEPI (minuts)	42	46	(9,0)

La ràtio de l'Opex unitari per quilòmetre de xarxa instal·lada continua millorant i disminueixen un 18,2% en l'exercici, fins els 1.456 euros/km.

Infraestructures Magrib

L'Ebitda ordinari en l'exercici 2019 creix un 8,7% fins als 313 milions d'euros. El creixement és degut bàsicament a l'efecte positiu del tipus de canvi (16 milions d'euros) i a l'actualització de la tarifa, tot i la reducció significativa en el volum transportat. L'anterior demostra la poca sensibilitat de l'Ebitda al volum transportat.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	334	310	7,7
Proveïments	-	-	-
Marge brut	334	310	7,7
Altres ingressos d'explotació	1	-	-
Despeses de personal	(7)	(6)	16,7
Tributs	-	-	-
Altres despeses d'explotació	(15)	(16)	(6,3)
Ebitda	313	288	8,7
Depreciació i provisions	(36)	(44)	(18,2)
Resultat d'explotació	277	244	13,5

Principals magnituds. Activitat de transport internacional de gas_

	2019	2018	(%)
Transport de gas-EMPL (GWh)	68.703	117.526	(41,5)
Portugal-Marroc	27.412	41.263	(33,6)
Espanya (Naturgy)	41.290	76.263	(45,9)





Infraestructures LatAm Sud

Ebitda	Reportat			Ordinari		
	2019	2018	Variació (%)	2019	2018	Variació (%)
Xile electricitat	353	243	45,3	347	288	20,5
Xile 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 electricitat	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

L'Ebitda ordinari puja a 947 milions d'euros en el període, un 11,9% més major al de l'exercici 2018, a causa de l'estabilitat regulatòria i les eficiències, i malgrat l'evolució negativa del tipus de canvi (-74 milions d'euros), principalment a l'Argentina.

D'acord amb allò que estableix la NIC 29 "Informació financera en economies hiperinflacionàries", l'economia argentina s'ha de considerar com hiperinflacionària. Per tant, les diferències de canvi resultants en l'any han estat aplicades als resultats de l'any, que, al seu torn, han estat actualitzats pels efectes de la inflació.

Xile electricitat

L'Ebitda ordinari en l'exercici 2019 ascendeix a 347 milions d'euros, amb un increment del 20,5%, bàsicament per i) majors ingressos regulats i ii) menor Opex per millores en eficiències. D'altra banda, els impactes pel tipus de canvi van ascendir a -14 milions d'euros.

En "Depreciació i provisions", s'inclouen altres resultats per la venda de Transemel per 68 milions d'euros.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	2.214	2.137	3,6
Proveïments	(1.649)	(1.592)	3,6
Marge brut	565	545	3,7
Altres ingressos d'explotació	26	24	8,3
Despeses de personal	(86)	(128)	(32,8)
Tributs	(6)	(7)	(14,3)
Altres despeses d'explotació	(146)	(191)	(23,6)
Ebitda	353	243	45,3
Depreciació i provisions	(64)	(166)	(61,4)
Resultat d'explotació	289	77	275,3

Principals magnituds_

	2019	2018	(%)
Vendes activitat d'electricitat (GWh)	15.227	15.082	1,0
Vendes d'electricitat	11.474	12.220	(6,1)
ATX	3.753	2.862	31,1
Punts de subministrament (milers) (a 31/12)	3.002	2.928	2,5
Energia transportada (GWh)	13.918	14.636	(4,9)
Xarxa de transport (km) (a 31/12)	3.516	3.528	(0,3)

A nivell operatiu, el negoci ha experimentat un creixement en punts de subministrament (+2,5%) i un lleuger increment en l'electricitat distribuïda (+1,0%). Per contra, les vendes de transmissió disminueixen un 4,9%.

Xile gas

L'Ebitda ordinari va arribar als 239 milions d'euros, un 7,7% més que durant l'exercici 2018, a causa de i) majors volums comercialitzats, ii) majors marges unitaris en les vendes de distribució i iii) millores en les eficiències.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	746	738	1,1
Proveïments	(438)	(441)	(0,7)
Marge brut	308	297	3,7
Altres ingressos d'explotació	6	5	20,0
Despeses de personal	(29)	(29)	0,0
Tributs	(3)	(2)	50,0
Altres despeses d'explotació	(44)	(60)	(26,7)
Ebitda	238	211	12,8
Depreciació i provisions	(70)	(57)	22,8
Resultat d'explotació	168	154	9,1

Nota

Inclou les activitats de distribució i comercialització de gas.

Principals magnituds_

	2019	2018	(%)
Vendes de gas (GWh)	46.537	45.404	2,5
Vendes distribució de gas (GWh)	10.309	10.957	(5,9)
Vendes comercialització a tercers (GWh)	6.829	4.761	43,4
ATX (GWh)	29.399	29.686	(1,0)
Xarxa de distribució (km)	7.773	7.557	2,8
Increment de punts de subministrament (milers)	18	24	(22,4)
Punts de subministrament (milers) (a 31/12)	644	626	2,9

Les vendes de gas creixen lleugerament (+2,5%), amb un augment en l'activitat comercial parcialment compensat per una reducció en el gas distribuït, principalment en el segment industrial.

Els punts de subministrament s'incrementen un 2,9%.

Distribució de gas al Brasil

L'Ebitda ordinari en l'exercici 2019 creix un 17,9% fins als 263 milions d'euros a causa de la indexació tarifària i a les millores en les eficiències, que van ser parcialment compensades per l'impacte pel tipus de canvi (-6 milions d'euros) i la baixa demanda, en particular en la generació elèctrica.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	1.815	1.565	16,0
Proveïments	(1.458)	(1.217)	19,8
Marge brut	357	348	2,6
Altres ingressos d'explotació	35	39	(10,3)
Despeses de personal	(27)	(31)	(12,9)
Tributs	(5)	(4)	25,0
Altres despeses d'explotació	(98)	(129)	(24,0)
Ebitda	262	223	17,5
Depreciació i provisions	(71)	(75)	(5,3)
Resultat d'explotació	191	148	29,1

Principals magnituds_

	2019	2018	(%)
Vendes activitat de gas (GWh)	70.295	72.079	(2,5)
Vendes de gas	59.652	58.866	1,3
ATX	10.643	13.213	(19,4)
Xarxa de distribució (km)	8.050	7.678	4,8
Increment de punts de subministrament, en milers	19	27	(28,7)
Punts de subministrament (milers) (a 31/12)	1.135	1.116	1,7

Tot i la bona evolució en l'últim trimestre, les vendes de gas van baixar un 2,5% a causa de la menor demanda dels generadors elèctrics i de menors vendes en el segment residencial per les altes temperatures del 2019.

Els punts de subministrament creixen un 1,7% en l'any.

Distribució de gas a l'Argentina

L'Ebitda ordinari de l'exercici 2019 ascendeix a 85 milions d'euros, amb un decrement del 20,6%, bàsicament per l'impacte negatiu del tipus de canvi (-39 milions d'euros). Sense considerar aquest impacte, l'Ebitda hauria augmentat a causa de i) l'aplicació final del nou marc tarifari a l'abril del 2018, ii) la indexació de la tarifa i iii) el creixement en les vendes i marges de gas.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	554	513	8,0
Proveïments	(385)	(316)	21,8
Marge brut	169	197	(14,2)
Altres ingressos d'explotació	35	31	12,9
Despeses de personal	(22)	(15)	46,7
Tributs	(31)	(22)	40,9
Altres despeses d'explotació	(79)	(83)	(4,8)
Ebitda	72	108	(33,3)
Depreciació i provisions	(24)	(15)	60,0
Resultat d'explotació	48	93	(48,4)

Principals magnituds_

	2019	2018	(%)
Vendes activitat de gas (GWh)	86.701	76.287	13,7
Vendes de gas	35.502	30.651	15,8
ATX	51.199	45.636	12,2
Xarxa de distribució (km)	38.630	26.179	47,6
Increment de punts de subministrament (milers)	24	14	67,4
Punts de subministrament (milers) (a 31/12)	2.229	1.665	33,9

Les vendes i els punts de connexió creixen en el període un 13,7% i un 33,9% respectivament, gràcies a la incorporació de les noves societats distribuïdores conseqüència del bescanvi de participacions realitzat per CGE.

Distribució d'electricitat a l'Argentina

L'Ebitda ordinari de l'exercici 2019 ascendeix a 15 milions d'euros, amb un increment del 50%, que inclou l'impacte negatiu del tipus de canvi (-14 milions d'euros).

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	139	123	13,0
Proveïments	(89)	(70)	27,1
Marge brut	50	53	(5,7)
Altres ingressos d'explotació	5	-	-
Despeses de personal	(8)	(9)	(11,1)
Tributs	(15)	(21)	(28,6)
Altres despeses d'explotació	(17)	(13)	30,8
Ebitda	15	10	50,0
Depreciació i provisions	-	(1)	-
Resultat d'explotació	15	9	66,7

Principals magnituds_

	2019	2018	(%)
Vendes activitat d'electricitat (GWh)	1.909	1.962	(2,7)
Punts de subministrament, en milers (a 31/12)	237	233	1,7



Infraestructures LatAm Nord

	Reportat			Ordinari		
	2019	2018	Variació (%)	2019	2018	Variació (%)
Ebitda						
Distribució gas Mèxic	229	161	42,2	230	170	35,3
Distribució electricitat Panamà	147	71	107,0	147	105	40,0
Total	376	232	62,1	377	275	37,1

L'Ebitda ordinari puja a 377 milions d'euros, amb un creixement del 37,1% a causa d'un bon acompliment operatiu, un increment en la demanda i millores en les eficiències, així com d'un efecte per tipus de canvi positiu (+19 milions d'euros).

Distribució de gas a Mèxic

L'Ebitda ordinari s'incrementa un 35,3% fins als 230 milions d'euros. L'evolució positiva del negoci és deguda a i) l'actualització de les tarifes, ii) una major reserva de capacitat facturada a clients industrials, iii)

majors volums i marges, i v) millores d'eficiència. A més d'aquests impactes, també hi ha hagut un impacte positiu d'11 milions d'euros per l'evolució del tipus de canvi.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	635	596	6,5
Proveïments	(345)	(352)	(2,0)
Marge brut	290	244	18,9
Altres ingressos d'explotació	14	10	40,0
Despeses de personal	(23)	(28)	(17,9)
Tributs	-	(1)	-
Altres despeses d'explotació	(52)	(64)	(18,8)
Ebitda	229	161	42,2
Depreciació i provisions	(67)	(79)	(15,2)
Resultat d'explotació	162	82	97,6

Principals magnituds_

	2019	2018	(%)
Vendes activitat de gas (GWh)	57.733	58.178	(0,8)
Vendes de gas	22.842	21.284	7,3
ATX	34.891	36.894	(5,4)
Xarxa de distribució (km)	22.722	22.461	1,2
Increment de punts de subministrament (milers)	(135)	23	-
Punts de subministrament (milers) (a 31/12)	1.661	1.796	(7,5)

La nova estratègia comercial, enfocada a millorar la rendibilitat dels clients, explica la reducció en punts de subministrament (-7,5%).

Distribució d'electricitat a Panamà

L'Ebitda ordinari puja a 147 milions d'euros, un 40% major al de l'exercici 2018.

L'evolució positiva es deu a la indexació anual de la tarifa d'acord amb el nou període regulatori (2019-2022), a majors volums venuts i a millores d'eficiència, que van

compensar les lleugerament majors pèrdues d'energia. A més, l'efecte positiu de 8 milions d'euros per l'efecte del tipus de canvi s'afegeix al bon comportament operatiu.

Resultats_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Import net de la xifra de negocis	891	771	15,6
Proveïments	(695)	(644)	7,9
Marge brut	196	127	54,3
Altres ingressos d'explotació	4	3	33,3
Despeses de personal	(10)	(13)	(23,1)
Tributs	(4)	(5)	(20,0)
Altres despeses d'explotació	(39)	(41)	(4,9)
Ebitda	147	71	107,0
Depreciació i provisions	(47)	(39)	20,5
Resultat d'explotació	100	32	-

Principals magnituds_

	2019	2018	(%)
Vendes activitat d'electricitat (GWh)	5.378	5.178	3,9
Vendes d'electricitat	4.819	4.888	(1,4)
ATX	558	289	93,0
Punts de subministrament (milers) (a 31/12)	694	669	3,7

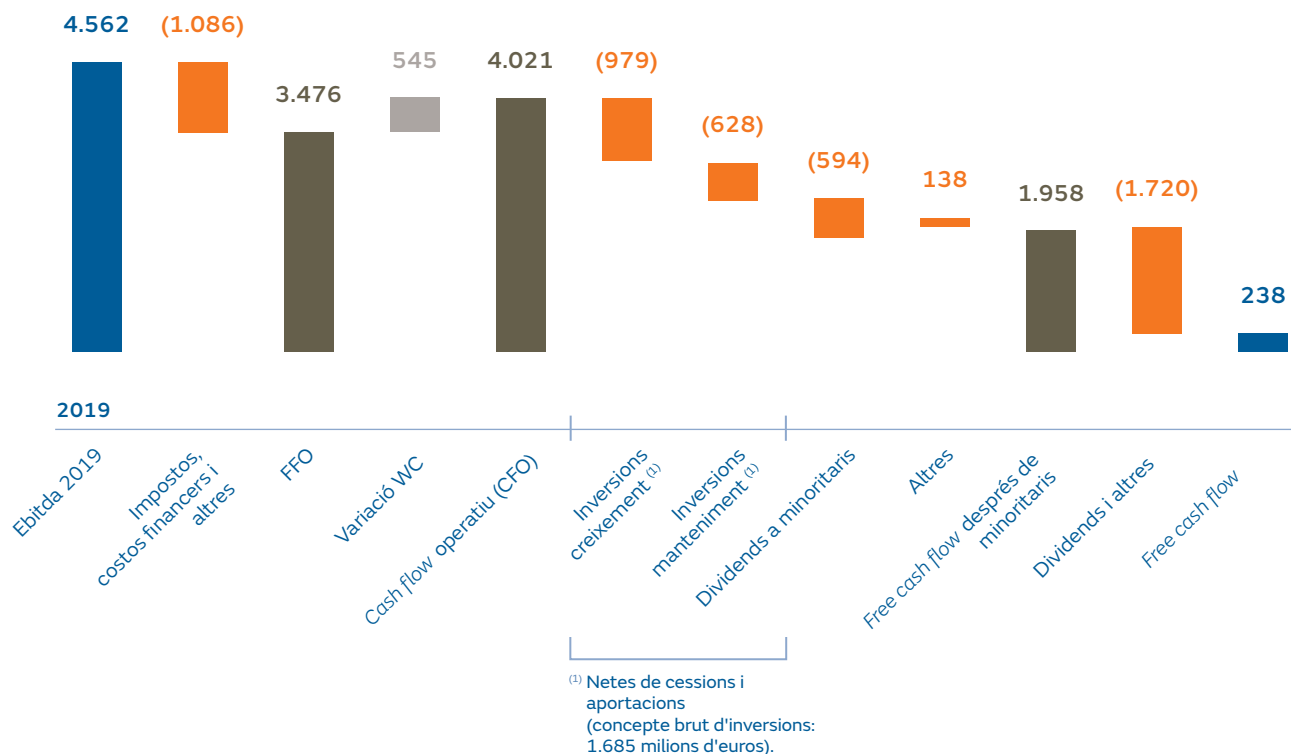
Les vendes d'electricitat i punts de subministrament creixen un 3,9% i un 3,7% respectivament.

Flux de caixa

A continuació, es detalla l'evolució del flux d'efectiu de l'exercici 2019:

Evolució del flux d'efectiu_

(milions d'euros)



El *free cash flow* després de minoritaris ascendeix a 1.958 milions d'euros. Al costat dels millors resultats operatius, Naturgy ha mostrat una evolució positiva en l'evolució del capital circulant, que s'explica per un increment en el focus de gestió d'aquest, a més d'altres circumstàncies estacionals ocorregudes en el període.

El *free cash flow* després de minoritaris va ser destinat principalment al pagament de dividends (1.307 milers d'euros), al programa de recompra d'accions (405 milions d'euros) i a la reducció del deute financer net i altres efectes en el període.

Inversions

Desglossament de les inversions per naturalesa_

(milions d'euros)

	2019	2018	(%)
Inversions materials i intangibles	1.685	2.321	(27,4)
Inversions financeres	-	35	-
Total inversions brutes	1.685	2.356	(28,5)
Desinversions i altres	(382)	(2.640)	-
Total inversions	1.303	(284)	-

Les inversions materials i intangibles de l'any 2019 arriben als 1.685 milions d'euros, amb una disminució del 27,4% respecte a les de l'exercici anterior, degut principalment a que el 2018 es va incloure l'adquisició de dos nous vaixells metaners en règim d'arrendament financer per 380 milions d'euros.



**Detall per activitats de les inversions materials
i intangibles, desglossades entre inversions de creixement
i inversions de manteniment_**

	Capex creixement			Capex manteniment		
	2019	2018	(%) 2019/2018	2019	2018	(%) 2019/2018
Gas i Electricitat	623	998	(37,6)	212	137	54,7
Comercialització gas, electricitat i serveis	47	59	(20,3)	50	2	-
GNL internacional	1	380	(99,7)	1	-	-
Generació Europa	420	385	9,1	107	77	39,0
Generació internacional	155	174	(10,9)	54	58	(6,9)
Infraestructures EMEA	179	248	(27,8)	253	225	12,4
Xarxes gas Espanya	119	194	(38,7)	48	46	4,3
Xarxes electricitat Espanya	60	54	11,1	200	174	14,9
Infraestructures Magrib	-	-	-	5	5	-
Infraestructures LatAm Sud	159	278	(42,8)	124	181	(31,5)
Electricitat Xile	62	97	(36,1)	49	110	(55,5)
Gas Xile	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
Electricitat Argentina	-	5	(100,0)	5	2	150,0
Gas Perú	2	13	(84,6)	-	-	-
Infraestructures LatAm Nord	91	113	(19,5)	76	71	7,0
Gas Mèxic	35	60	(41,7)	23	21	9,5
Electricitat Panamà	56	53	5,7	53	50	6,0
Resta	-	1	(100,0)	(32)	69	(146,4)
Total inversions materials i 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)

Les inversions de manteniment en 2019 ascendeixen a 633 milions d'euros front els 683 milions d'euros en 2018, una reducció del 7,3% a conseqüència de l'optimització dels processos de manteniment.

Les inversions de creixement en l'exercici 2019 representen el 60% del total i pugen a 1.052 milions d'euros. Les inversions de creixement inclouen:

- 418 milions d'euros corresponents al desenvolupament de diversos projectes de generació renovable a Espanya (solars i eòlics), amb gairebé 800 MW que ja han estat posats en operació en l'exercici 2019.
- 155 milions d'euros invertits en el desenvolupament de 180 MW eòlics a Austràlia i 324 MW eòlics i solars a Xile, que entraran en operació abans del tercer trimestre del 2020 i el primer trimestre del 2021, respectivament.

Desinversions

- El 30 de juliol del 2019, CGE, filial de Naturgy a Xile, va completar un bescanvi de participacions a l'Argentina, pel qual va passar a controlar el 100% de les participacions que tenia en les societats del negoci de distribució de gas a l'Argentina, mentre que va procedir a la venda del 50% de participació que tenien en les societats del negoci de distribució elèctrica a l'Argentina i que van sortir del perímetre de consolidació.
- El 31 de juliol del 2019, Naturgy va completar la venda de el 100% de les filials de distribució elèctrica a Moldàvia. La transacció valora el capital de les participades en 141 milions d'euros, inclosos els dividends abans del tancament de l'operació, i no ha generat resultats significatius per Naturgy. La contribució d'aquest negoci en l'exercici 2018 al Resultat d'operacions interrompudes va ascendir a -56 milions d'euros, que incloïa un deteriorament de 73 milions d'euros.
- L'1 d'octubre del 2019, Naturgy va completar la venda del 100% de Transemel, un actiu de transport d'electricitat a Xile per 155 milions d'euros que representa un valor empresa de 182 milions d'euros equivalent aproximadament a 23,5x EV/Ebitda 2018.

Posició financera

El deute financer net a 31 de desembre del 2019, considerant l'aplicació de la NIIF 16, és de 15.268 milions d'euros, 41 milions d'euros menys que el deute financer net proforma NIIF16 el 31 de desembre del 2018, després del pagament de dividends i la recompra d'accions pròpies per 1.712 milions d'euros. Com a resultat, la ràtio deute financer net/Ebitda disminueix a 3,3 vegades des de 3,8 vegades el 31 de desembre del 2018.

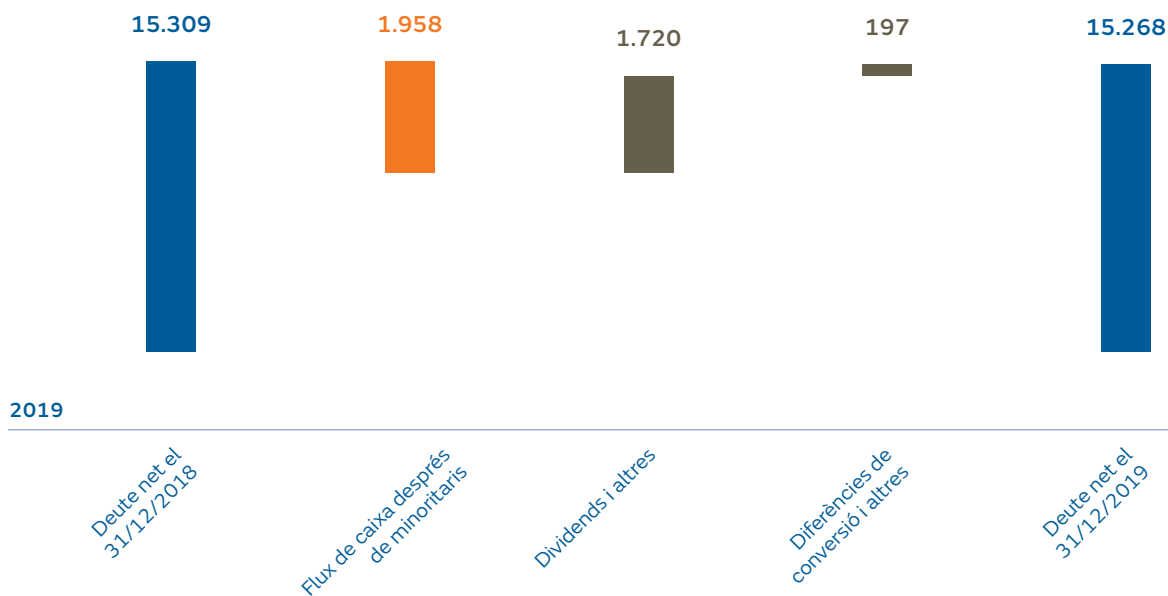
Durant l'exercici del 2019, les operacions més rellevants formalitzades han estat:

- Una operació de gestió de deute completada al novembre per la qual Naturgy ha recomprat 653 milions d'euros de bons existents i ha emès un nou bo per 750 milions d'euros amb venciment a 10 anys.
- GPG ha formalitzat un nou préstec sindicat per 1.500 milions de dòlars amb un venciment de 5 anys (convertible a 2 anys més).
- Un préstec de 500 milions d'euros signat per Naturgy Renovables amb venciment a 7 anys, que està complementat amb una línia de crèdit de 100 milions d'euros.
- Un nou préstec ha estat disposat per finançar els actius renovables de Crookwell (Austràlia) per 98 milions d'euros i un venciment a 7 anys.
- Naturgy Mèxic ha signat una línia de crèdit en pesos mexicans per un equivalent a 69 milions d'euros i ha disposat de préstecs per import de 92 milions d'euros amb un venciment de 3 anys.
- Renovació de diferents crèdits al Brasil i Xile per un equivalent a 74 milions d'euros amb venciments entre 2,5 i 5 anys.



Evolució del deute financer net_

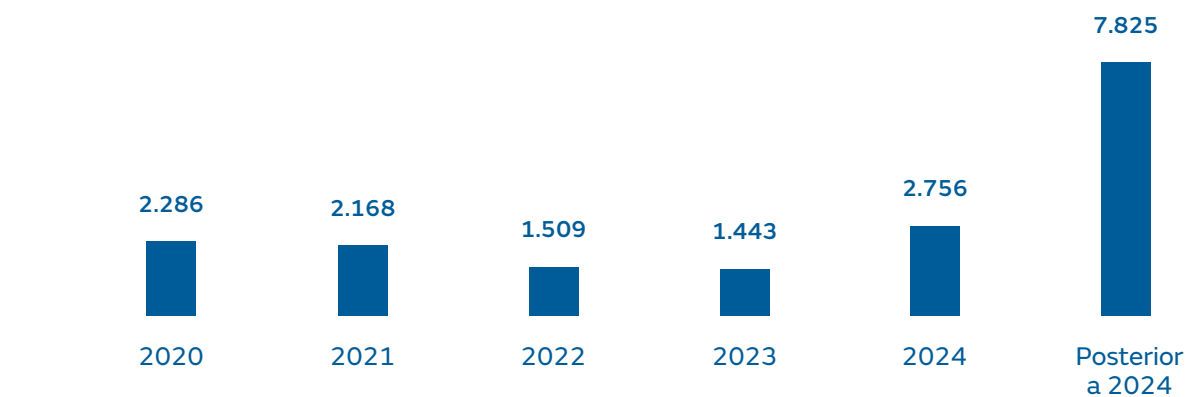
(del 31 de desembre del 2018 al 31 de desembre del 2019) (milions d'euros)



El cost mitjà del deute sense incloure el cost pels passius financers per arrendaments NIIF 16 és de 3,2%, en línia amb el de tancament del 2018 (3,1%).

Detall del deute financer brut per venciments_

(milions d'euros)



Evolució dels principals ràtios aplicats referents al deute financer net_

		2019	2018
Ebitda/cost deute financer net	vegades	7,3	7,5
Deute financer net ⁽¹⁾ /Ebitda anualitzat	vegades	3,3	3,8

⁽¹⁾ 2018 proforma aplicant NIIF16.

El detall del deute financer net, el cost mitjà del deute brut i el percentatge de deute fix brut per país i moneda és el següent:

Detall del deute financer net, cost mitjà del deute brut i deute fix brut per país i moneda_

(milions d'euros)

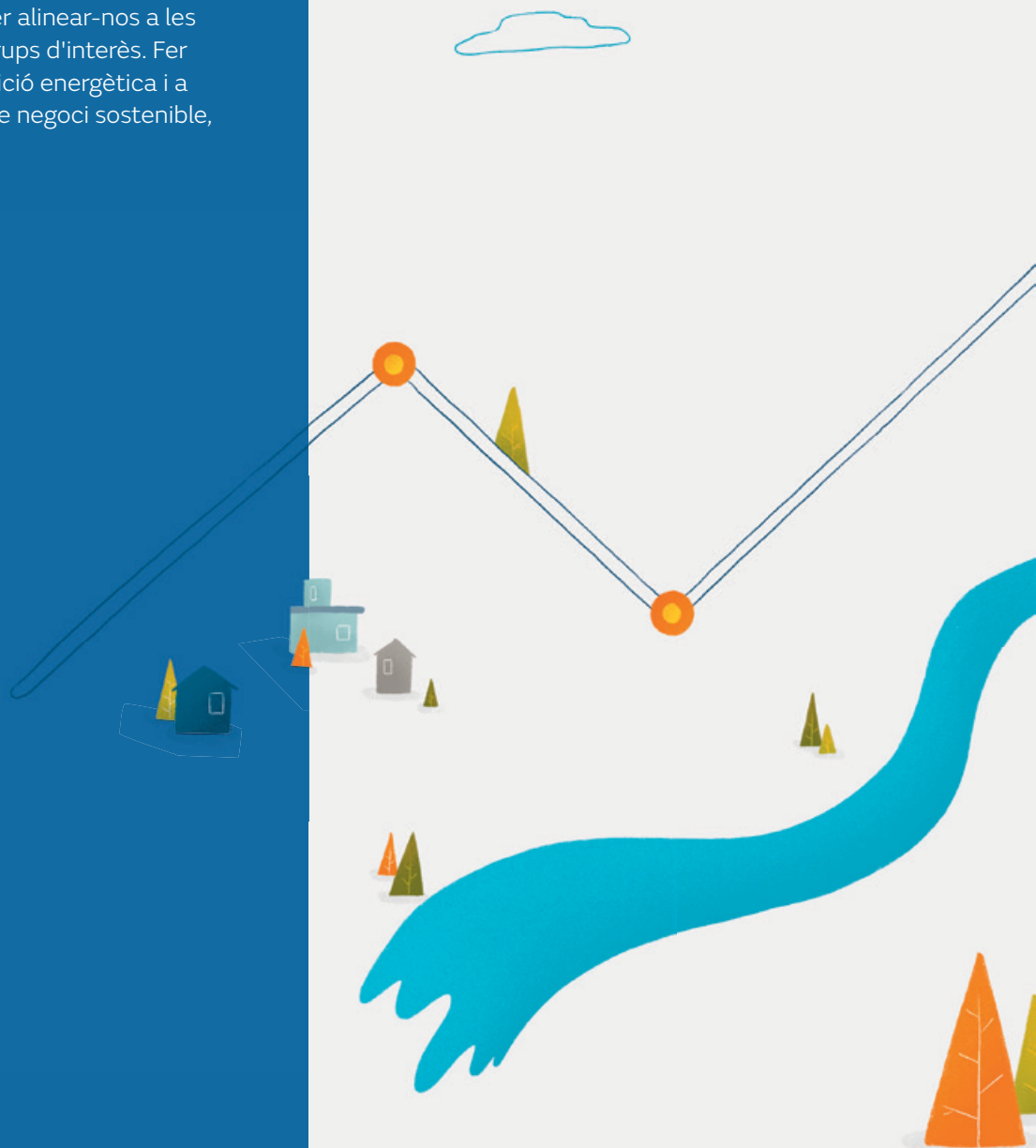
	Deute financer net	(%) Cost mitjà deute brut ⁽¹⁾	(%) Fix (Deute brut)
Consolidada			
Des 2019	15.268	3,2	86
Des 2018	15.309	3,1	87
Xile			
CLP	1.796	5,8	73
USD	27	5,5	48
Brasil			
BRL	271	7,3	8
Argentina			
ARS	(34)	69,8	17
Perú			
USD	63	3,2	6
Mèxic			
MXN	416	8,8	48
Panamà			
USD	611	4,4	66
Holding i altres			
EUR/USD	2.118	2,2	96

⁽¹⁾ No inclou el cost del deute per NIIF 16.



Transformació

Reconèixer els reptes i les oportunitats d'evolució i de creixement és part del nostre dia a dia. A Naturgy, estem duent a terme una profunda transformació per alinear-nos a les necessitats dels nostres grups d'interès. Fer front als reptes de la transició energètica i a la necessitat d'un model de negoci sostenible, fiable i intel·ligent.





Informe Anual Integrat | **2019**

Estratègia

Bases estratègiques | **100**

Creació de valor | **102**

Estratègia financera | **108**

Bases estratègiques

El 28 de juny del 2018 va ser presentat a Londres el Pla Estratègic 2018-2022 a través del qual el grup estableix el seu model de negoci centrat en la creació de valor.

Naturgy s'enfoca en donar resposta al seu propi model industrial basat en:

- Considerar la transició energètica com una oportunitat.
- Ser una empresa competitiva i àgil.
- Transformar-se a través de la digitalització.
- Posicionar el client en el centre del model.

Considerar la transició energètica com una oportunitat

En la transició energètica cap a energies amb menors emissions de CO₂, necessària per complir amb els objectius marcats en l'Acord de París del 2015 sobre canvi climàtic, Naturgy considera que el gas natural i les energies renovables tindran un paper molt rellevant.

Per això, s'han fixat les següents línies d'actuació:

- Triplicar la capacitat instal·lada en renovables l'any 2022.
- Aprofitar el lideratge de Naturgy en plantes de cicle combinat i en el mercat global de GNL.
- Desenvolupar el gas natural en el transport.
- Desenvolupar el gas renovable.

D'altra banda, en el procés d'electrificació i millora de l'eficiència energètica, els actius d'infraestructures de Naturgy jugaran també un paper clau en els propers anys, recolzant una major electrificació, així com la major penetració del gas als països on ja s'opera.

Ser una empresa competitiva i àgil

Es defineixen unes palanques sòlides i tangibles per aconseguir els compromisos d'eficiència marcats en el pla estratègic:

■ Organització

Els negocis seran unitats autònomes totalment responsables, que cerquin l'optimització del personal propi. Per a això, a nivell organitzatiu, s'han implementat canvis tant en el govern corporatiu com en l'estructura organitzativa que faciliten la presa de decisions i l'autonomia i responsabilitat de les unitats de negoci, garantint el control per part de la corporació.

■ Reenginyeria de processos

Revisant els contractes de serveis de proveïdors, realitzant, sempre que sigui necessari, noves relacions de col·laboració amb proveïdors per aconseguir l'automatització o l'*outsourcing* de tasques definides com a no fonamentals (*non core tasks*).

■ Gestió d'actius

Cerca de millors pràctiques per optimitzar el manteniment d'actius, basades en models predictius i en centres d'excel·lència.

Naturgy presenta un nou Pla d'eficiències i es compromet a una reducció de despeses operatives anuals de 500 milions d'euros en 2022.

Transformar-se a través de la digitalització

Pel que fa a la digitalització, es defineixen les palanques clau per al 2022:

■ Relació amb el client

75% dels serveis prestats a través de canals digitals i 20% de penetració a través de l'internet de les coses (IoT).

■ Processos i operacions

Més del 80% d'automatització de processos interns i operacions.

■ Control remot dels actius

Referit al control dels actius, a aconseguir un nivell del 80% de sensorització i de control remot en l'any 2022, en contrast amb el 56% de finals del 2017.

■ Tècniques avançades d'anàlisi

Implementar més del 90% de gestió basada en les dades (*data-driven management*) en tot el grup. En aquest aspecte, els principals projectes que es portaran a terme seran en els següents camps: desenvolupar models predictius de manteniment d'actius; a l'Àrea de Clients, aplicar models per buscar la segmentació de clients, per a la predicció d'abandonament i cancel·lació de contractes de clients i models de preus avançats.

Aquests projectes clau lideraran la transformació del grup gràcies a la digitalització.

Posicionar el client al centre del model

Es busca reforçar el nostre compromís amb el client situant-lo en el centre de l'estratègia de Naturgy, basada en:

- Un únic model d'experiència del client (*customer experience*).
- Definir serveis i solucions que aportin el client més valor afegit.
- Millorar la segmentació dels clients.
- Innovació i digitalització.

Per a això, seran clau les noves innovacions tecnològiques, com ara *smart apps*, *smart meters*, control remot, autoconsum elèctric, emmagatzematge d'energia, etc.

Creació de valor

El Pla Estratègic 2018-2022 té com a principal objectiu orientar la companyia cap a la creació de valor i estableix les bases del nou model industrial del grup. El compromís de Naturgy amb la creació de valor s'assenta sobre quatre pilars bàsics: simplicitat i *accountability*, optimització, disciplina d'inversió i remuneració a l'accionista.

Simplicitat, transparència i *accountability*

Govern corporatiu y estructura organitzativa

Pel que fa al govern corporatiu, en 2018 es van dur a terme canvis clau, com la reducció dels membres del Consell d'Administració, que van passar de 17 a 12 membres (el president executiu, sis consellers dominicals i cinc independents).

Al seu torn, es va definir una nova i simplificada estructura organitzativa amb quatre unitats de negoci (Gas i Electricitat, Infraestructures EMEA, Infraestructures LatAm Sud i Infraestructures LatAm Nord) i amb una reducció de les funcions corporatives amb l'objectiu que els negocis operin de forma autònoma i totalment responsable, i que la corporació se centri en tasques de valor afegit i en garantir el control de forma centralitzada.

D'altra banda, es va crear un nou Comitè d'Opex i Capex, la responsabilitat del qual és assegurar l'execució del Pla d'eficiències de la companyia, així com el compliment de la disciplina d'inversió establerta en el pla estratègic.

Amb aquests canvis, Naturgy va simplificar el seu govern corporatiu per agilitzar la presa de decisions i va redissenyar la seva estructura organitzativa donant més autonomia i responsabilitat a cadascun dels negocis.



Posicionament estratègic

Naturgy estableix els següents criteris per a definir el seu posicionament estratègic:

	On invertir	On desinventir
Mercats	■ Mercats grans amb potencial de creixement elevat. ■ Amb una rellevant quota de mercat o mida crucial. ■ Que fomentin la seguretat jurídica. ■ Entorns macroeconòmics estables (països tipus UE, Amèrica del Nord, OCDE).	■ Mercats petits o amb poc potencial de creixement. ■ Risc regulador elevat. ■ Elevada concentració. ■ Entorns macroeconòmics volàtils.
Negocis	■ Xarxes d'electricitat o gas. ■ Vendes d'energia elèctrica amb contractes. ■ Serveis al client. ■ Participacions amb control societari.	■ Poca integració o sinergies amb la resta del grup. ■ Volatilitat sense cobertura. ■ Participacions financeres sense control societari.
Rendibilitat	■ Dins dels criteris de rendibilitat.	■ Fora dels criteris de rendibilitat.

S'han identificat 5.300 milions d'euros de Capex en creixement i s'espera aconseguir 300 milions d'euros per desinversions.

Així mateix, Naturgy està treballant per equilibrar el pes dels seus negocis en el seu mix d'activitats i en augmentar la contribució de les activitats regulades i un perfil més elèctric. A futur, la companyia espera que

almenys el 70% del seu negoci estigui lligat a activitats regulades (actualment, el pes és del 52%) i la meitat al negoci elèctric (actualment, el pes del negoci elèctric és del 40%). El pes de l'activitat de serveis també s'espera que s'incrementi fins a representar aproximadament un 10%, reforçant la seva vocació de compromís amb el client.

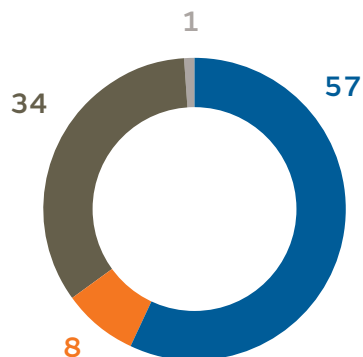
- **Naturgy està treballant per equilibrar el pes dels seus negocis en el seu mix d'activitats** i per augmentar la contribució de les activitats regulades i un perfil més elèctric.

Senzillesa i accountability

Posicionament estratègic

Avui

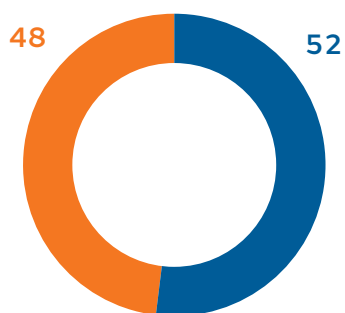
Àrees geogràfiques_
(%)



2019

- Espanya.
- Trading global.
- Principals 5 mercats.
- Altres (24).

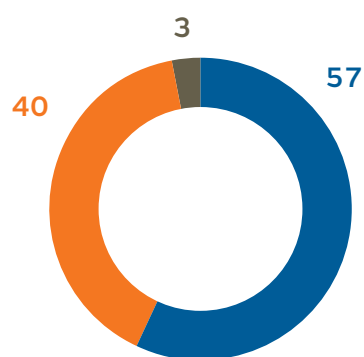
Balanç de riscos_
(%)



2019

- Regulat.
- Risc de divises.

Major importància del gas_
(%)

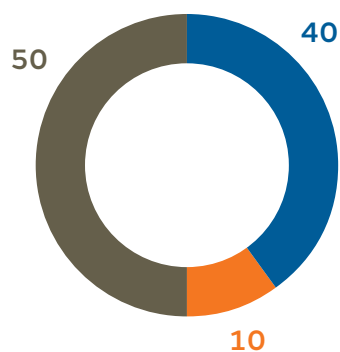


2019

- Gas.
- Electricitat.
- Serveis.

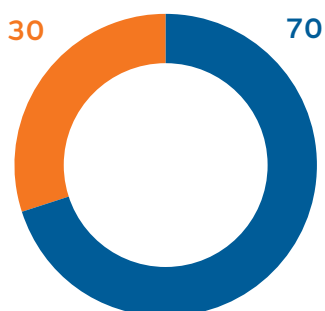
Futur

Àrees geogràfiques_
(%)



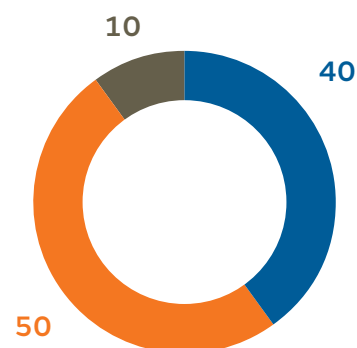
- Espanya màx.
- Trading global.
- Altres (màx. 9) mín.

Principalment regulat_
(%)



- Regulat mín.
- Risc de divises.

Major pes d'electricitat_
(%)



- Gas màx.
- Electricitat mín.
- Serveis.

Equilibri de la cartera: major visibilitat del flux de caixa i menor volatilitat.

Adicionalment, d'acord amb els canvis esdevenuts a l'entorn i consistent amb les hipòtesis i bases del nou pla estratègic, Naturgy va revisar, el 2018, el valor dels seus actius, cosa que va resultar en un ajust no recurrent per import de 4.851 milions d'euros, abans d'impostos, aplicat als resultats de l'any 2018. Aquest ajustament no va tenir cap impacte en la remuneració a l'accionista i, a partir del 2019, està tenint un efecte positiu en els resultats del grup a causa de menors amortitzacions.

Optimització

Les línies estratègiques financeres se centren en la reducció de l'Opex, l'optimització del Capex, així com en una estricta disciplina d'inversió, potenciant el desenvolupament orgànic. Qualsevol optimització se sotmetrà a la supervisió del nou Comitè de Opex i Capex.

Dins del Pla Estratègic 2018-2022, la companyia manté l'optimització dels negocis amb noves mesures d'eficiència que comprometen una reducció de despeses operatives anuals de 500 milions d'euros en 2022. Aquestes eficiències estan centrades en l'anàlisi d'aquelles activitats *non core* de la companyia, així com en l'assignació de les funcions operatives en cadascuna de les unitats de negoci corresponents, tot això recolzat pels processos de digitalització que ja s'estan implantant.

La previsió de Naturgy és reduir de mitjana en 200 milions d'euros el Capex anual del grup en relació amb la mitjana del període 2015-2017, si bé augmentar el pes les inversions de creixement orgànic respecte als anys anteriors. Així, de mitjana, l'objectiu és que un 63% de les inversions es destinin a creixement en el període 2018-2022 front una mitjana del 54% en el període 2015-2017.



Disciplina d'inversió

Es defineixen quatre regles d'or (*golden rules*) per assegurar la creació de valor i el creixement rendible, tant en les inversions orgàniques com inorgàniques:

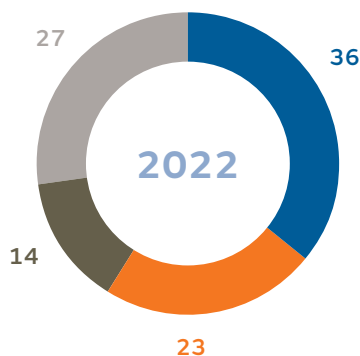
- Fixació d'un llindar en la taxa de retorn del capital, marcant uns objectius de rendibilitat mínims per negocis, activitats i països que assegurin la creació de valor.
- Posicionament clar amb focus en els mercats i negocis objectius.

- Lideratge industrial a través de subsidiàries controlades.
- Gestió del risc, minimitzant la volatilitat dels preus de *commodities* i tipus de canvi.

Seguint aquestes regles, Naturgy té previst invertir 8.400 milions d'euros durant els propers cinc anys, dels quals 5.300 milions d'euros es dedicaran a creixement, augmentant així la proporció d'inversions dedicades al creixement, que representen un 63% del total del període.

Creixement del Capex per negoci a 2022_

(%)



Creixement Capex

5.300M€

Projectes identificats a portar a terme en el període 2020-2022.

■ Gas i Electricitat. ■ Infraestructures EMEA. ■ Infraestructures LatAm Nord. ■ Infraestructures LatAm Sud.

La disciplina financera permetrà enfortir el *cash flow* lliure, que sustentarà una atractiva remuneració a l'accionista.

Remuneració a l'accionista

La companyia va augmentar el dividend a càrrec dels resultats del 2018 un 30% fins als 1,30 euros per acció.

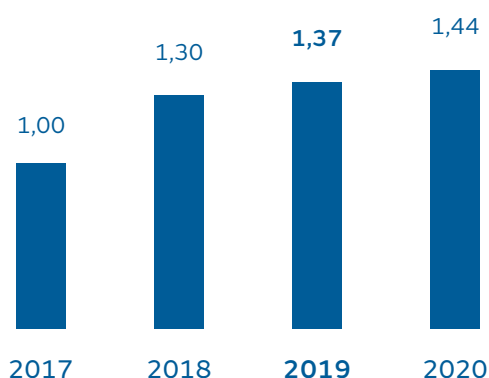
D'acord amb el Pla Estratègic 2018-2022, Naturgy es compromet amb els seus accionistes a incrementar el dividend, en efectiu, un mínim d'un 5% anual fins a finalitzar el període i a executar tres pagaments per dividend:

- En finalitzar el primer semestre (20% de l'import total del dividend).
- En finalitzar el tercer trimestre (35%).
- Un cop celebrada la Junta General d'Accionistes (45% restant).

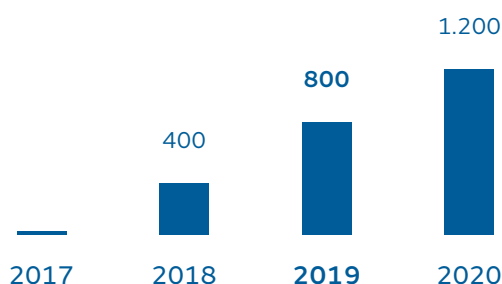
Per reforçar la nova política de retribució a l'accionista i, en cas de no materialitzar inversions inorgàniques que compleixin els criteris mínims d'inversió establerts, la companyia podria destinar un màxim de 2.000 milions d'euros en el període a la recompra d'accions pròpies (*share buy back*) amb un màxim de 400 milions per any.

El 2019, s'ha aplicat el canvi de calendari i s'ha distribuït un primer dividend a compte per 0,294 euros per acció, pagat al juliol 2019, i un segon dividend a compte per 0,473 euros per acció, pagat al novembre del 2019. Així mateix, el 2019 es va arribar als 400 milions previstos en el primer pla de recompra d'accions pròpies que s'han amortitzat en una reducció de capital de 16.567.195 accions.

Dividends_
(€/acció)



Recompra d'accions_
(milions d'euros) (fins a 2.000 M€)



Imports acumulats

- El 2019, s'ha distribuït **un primer dividend a compte per 0,294 euros per acció**, pagat al juliol, i **un segon dividend a compte per 0,473 euros per acció**, pagat al novembre.

Estratègia financera

Com a suport a l'estratègia de negoci, es defineix l'estratègia financera que fixa un objectiu de deute financer net al final del 2022 al mateix nivell que en l'exercici 2017 (16.400 milions d'euros amb l'aplicació de l'IFRS 16) gràcies a la forta generació de caixa que permetrà el repartiment de dividends (6.900 milions d'euros) i destinar 2.000 milions d'euros a les possibles compres d'accions o al creixement inorgànic.

La política a aplicar financerament es basa en mantenir el ràting financer, mantenir el palanquejament financer mentre es gestiona l'estructura de deute per fer-la més efectiva. Aquesta estructura serà

diversificada, prioritzant els mercats de capitals i els fons institucionals, amb un mínim del 70% del deute a cost fix i buscant una cobertura natural, en buscar el finançament de filials en la mateixa moneda que la generació dels seus fluxos de caixa.

Quant als negocis, es busca que cada unitat de negoci compti amb la liquiditat necessària i amb el nivell d'endeutament necessari perquè pugui funcionar de forma autònoma.



Innovació

En un món cada vegada més interconnectat, la innovació i la tecnologia són claus per transformar la forma en què desenvolupem la nostra activitat, a través d'iniciatives i projectes que garanteixin una energia cada vegada més eficient, neta i sostenible.

Naturgy 

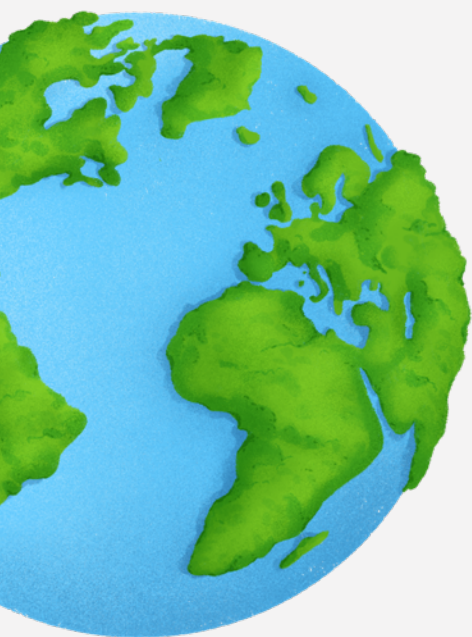


Informe Anual Integrat | **2019**

Innovació sostenible

Riscos i enfocament de gestió | **112**

Anàlisi dels resultats 2019 | **113**





Riscos i enfocament de gestió

Per Naturgy, innovar és la clau per a la transformació en la companyia. Facilita l'eficiència, imaginant nous models de negoci disruptius i descobrint noves formes de posar el client al centre, aprofitant tecnologies noves o seguint les últimes tendències de mercat.

L'enfocament de gestió de la innovació permet transformar els riscos en oportunitats, com a contribució a la creació d'una companyia àgil i capaç de viure amb solvència en un marc de transformació constant. Permet anticipar-se a l'impacte dels canvis

profunds que s'estan produint en la societat, com la transformació digital, que afecta a la forma de viure, les necessitats dels nostres clients o la transició energètica cap a una economia descarbonitzada.

Amb aquest propòsit de transformació i tenint en compte l'aportació de la innovació com a indispensable en el compliment dels objectius establerts en el pla estratègic, s'estableix la política d'innovació corporativa com a marc d'actuació per a tots els empleats del grup.

Anàlisi dels resultats 2019

Visió de la innovació

El Model d'Innovació de Naturgy s'estructura a través de línies d'innovació prioritàries, alineades amb els objectius del pla estratègic que patrocinen i suporten els negocis. Per desenvolupar aquest pla, Naturgy empra un model amb dos enfocaments:

■ **Push**

Centrat en el desenvolupament de solucions tecnològiques pròpies que responguin als reptes plantejats en la visió estratègica.

■ **Pull**

Que busca la tracció de l'ecosistema d'innovació oberta per trobar oportunitats de negoci, idees i talent.

L'òrgan de govern de la innovació és el Comitè d'Innovació Estratègica, que està integrat pel president i els directors de primer nivell de *reporting* i la seva principal missió és vetllar perquè totes les iniciatives d'innovació estiguin alineades amb les línies estratègiques d'innovació.

Per a totes les línies d'innovació estratègica, s'han dissenyat *roadmaps*, amb l'establiment de directrius i objectius, tant en l'horitzó del pla estratègic com en el llarg termini, contribuint amb això a la sostenibilitat de la companyia. A més, es garanteix una execució d'activitats i projectes d'innovació coherent, amb un seguiment i avaluació mitjançant indicadors consistents.

El Model d'Innovació es basa en sis línies d'innovació estratègica:

- Generació renovable i emmagatzematge.
- Gestió avançada d'actius de distribució.

- Gas renovable i hidrogen.
- Generació distribuïda i emmagatzematge.
- Mobilitat sostenible.
- Solucions de client.

Generació renovable i emmagatzematge

Per complir amb el compromís de la lluita contra el canvi climàtic, Naturgy ha d'evolucionar de manera progressiva cap a un model de mix energètic sense emissions, garantint sempre la seguretat i qualitat del subministrament. En aquest nou contracte tenen un paper molt important les energies renovables, que, per assegurar la continuïtat del subministrament, hauran d'estar recolzades per sistemes fiables d'emmagatzematge, motiu pel qual el desenvolupament de les tecnologies d'emmagatzematge energètic és clau en aquest procés.

Durant el 2019, s'ha desenvolupat el Projecte Camp de proves fotovoltaïques a La Nava (Ciudad Real), que té com a objectiu la realització de proves sobre diferents panells solars, seguidors i altres equips i paràmetres de disseny d'instal·lacions de generació solar fotovoltaica.

Pel que fa a l'emmagatzematge, durant aquest any s'ha continuat desenvolupant el Projecte d'hibridació renovable-emmagatzematge parc eòlic de La Vega I & II, que pretén demostrar la viabilitat tècnica d'una instal·lació híbrida gestionable, capaç de prestar múltiples serveis elèctrics al propi parc i al sistema.

Gestió avançada d'actius de distribució

La transició energètica marca un camí cap a un sistema més distribuït, més sostenible i amb una major participació dels clients. Aquest escenari suposa un nou paradigma de la distribució d'electricitat, on en són protagonistes la generació distribuïda, l'electrificació de la demanda i la connexió dels vehicles elèctrics. En aquest context, la digitalització es converteix en un facilitador clau de les solucions als reptes als quals s'enfronta la distribució d'electricitat. En el cas de la xarxa de gas, aquesta es converteix en un facilitador per a la integració de noves tecnologies sostenibles, com el gas renovable.

En l'àmbit de la distribució d'electricitat, durant el 2019 s'ha començat el Projecte SPIDER, amb l'objectiu de desenvolupar i integrar sensors de baix cost capaços de mesurar la posició i les vibracions dels conductors de les línies elèctriques, per detectar anticipadament impactes de la vegetació en els conductors abans que provoquin avaries.

En l'àmbit de les xarxes de gas, i amb un abast més global, Ris3CAT, que engloba 3 projectes amb la participació de 48 socis, busca desenvolupar eines de digitalització de la xarxa: sensorització, models predictius i gestió avançada dels actius.





Gas renovable i hidrogen

El gas natural renovable és un combustible equivalent al gas natural però obtingut de recursos renovables com a biomassa o residus orgànics i, per tant, neutre en emissions de CO₂. És, per tant, una energia que contribueix a la lluita contra el canvi climàtic, forma part de l'anomenada economia circular, ja que suposa una gestió eficient dels residus, i, a més, possibilita que la societat produeixi, distribueixi i consumeixi gas autòcton, desenvolupant així l'economia local.

Per promoure l'ús de gas renovable, les actuacions s'han centrat en la producció de biometà a partir de biogàs i en la metanació amb hidrogen, desenvolupant projectes pilot per investigar aquest tipus de gas amb l'objectiu de maximitzar la seva producció i reduir-ne els seus costos.

Un dels casos d'èxit que la companyia ha dut a terme en aquest àmbit és la Unitat Mixta de Gas Renovable, que juntament amb EnergyLab i l'Empresa Pública de Depuración de Bens (La Coruña) ha posat en marxa una planta de producció de biometà a partir dels llots orgànics de la depuradora d'aigües residuals urbanes, que ha permès la realització d'un programa d'experimentació per optimitzar-ne el procés. A més, a la mateixa instal·lació s'ha posat en marxa una planta experimental de metanació biològica, amb un

elevat component d'innovació i desenvolupament, gràcies a l'ús de microorganismes hidrogenotròfics (arqueobacteris), que són capaços de transformar un corrent d'entrada de CO₂ i H₂ en biometà o gas renovable.

Generació distribuïda i emmagatzematge

La publicació del Reial Decret 244/2019, que regula les noves condicions per a l'autoconsum elèctric es presenta com una oportunitat per al desenvolupament de la generació distribuïda basada en l'energia solar fotovoltaica al mercat espanyol.

La baixada dels preus de la tecnologia fotovoltaica fa que cada vegada siguin més assequibles les instal·lacions d'autoconsum. Aquest avantatge competitiu es veu incrementat per la possibilitat que s'obre amb el nou Reial Decret de dur a terme instal·lacions d'autoconsum compartit. Gràcies a l'avanç de les tecnologies, actualment es disposa d'infraestructures i sistemes intel·ligents que permeten descentralitzar els punts de distribució d'energia revolucionant els models actuals, donant pas a noves oportunitats de negoci.

Durant el 2019, s'ha continuat amb les iniciatives en les quals ja s'estava treballant durant el 2018 sobre la generació distribuïda i l'autoconsum. Una d'aquestes iniciatives és el Proyecto Manhattan, que persegueix el desenvolupament de nous productes i serveis que posen en valor l'energia que el client és capaç d'obtenir amb la seva pròpia generació i on se li ofereixin des de Naturgy serveis d'emmagatzematge de la seva energia.

Mobilitat sostenible

La companyia ha seguit apostant pel desplegament a nivell nacional d'una infraestructura de càrrega de gas natural vehicular per a ús públic i participant en projectes tecnològics per a la recàrrega d'aquest tipus de combustible a escala d'usuari. Naturgy presta una atenció especial a la millora de l'eficiència energètica i econòmica de les pròpies estacions de subministrament, on ha explorat solucions d'emmagatzematge d'energia en volants d'inèrcia amb l'objectiu de fer una gestió energètica més eficient.

Durant l'any 2019, Naturgy no només ha seguit impulsant la millora de la mobilitat a gas natural, sinó que també ha realitzat importants projectes en l'àmbit de la mobilitat basada en electricitat. El Projecte NEAR (2019-2020) (New Electricity Assets for Recharging) tracta de donar resposta al paper del distribuïdor en el desplegament d'infraestructures de recàrrega pública. Durant 2019, s'han estudiat les eficiències que es produeixen per l'ús de la infraestructura de xarxa existent per al desplegament dels punts recàrrega elèctrica.

En l'àmbit del gas natural líquid, s'ha continuat amb el desenvolupament del Projecte LNG ON Wheels®, una solució que facilitarà el subministrament de GNL a través de camions cisterna, que es connecten directament a la nau o una altra infraestructura de subministrament, permetent transportar el GNL a zones que abans no eren accessibles.



Solucions client

La innovació permet crear valor per als clients, situant-los en el centre, facilitant-los noves solucions més sostenibles basades en tecnologies digitals, i agilitzant i transformant la relació i la comunicació amb ells.

En l'àmbit Smart client, es busca la personalització del servei al client a través de l'ús de tecnologies com la intel·ligència artificial (IA) o l'Internet de les coses (IoT). Durant el 2019, s'ha posat en marxa el Projecte pilot d'assistent energètic per a client residencial, amb l'objectiu de provar com una solució basada en intel·ligència artificial permet assessorar sobre els horaris més adequats per al consum energètic de determinats equipaments als clients que disposen d'una instal·lació solar fotovoltaica en el seu habitatge.

En l'àmbit de l'edificació sostenible, durant el 2019 s'ha presentat una sol·licitud de patent del Projecte KIC COFAST, que consisteix al desenvolupar i llançar al mercat una nova solució integrada i estandarditzada d'estacions de càrrega ràpida de vehicles elèctrics, basada en un sistema de cogeneració a petita escala alimentat a gas natural.

La línia de treball Smart Channel busca adaptar el model de comunicació a la nova realitat digital, accelerant la digitalització dels canals de comunicació, mitjançant l'ús de tecnologies com la intel·ligència artificial. Durant el 2019, s'ha desenvolupat un assistent virtual que es basa en el processament del llenguatge natural mitjançant intel·ligència artificial, amb la qual cosa es permet automatitzar el procés d'atenció als clients.

Planificació i vigilància tecnològica

La vigilància se sustenta en l'activitat dels Observatoris, en què participen més de 200 persones de diferents negocis i àrees corporatives. Són grups en els quals es comparteix i analitza la informació amb una visió integral: tecnologia, aspectes comercials, regulatoris, socials o de mercat. Les conclusions dels Observatoris es plasmen en els *roadmaps*, que defineixen la planificació d'alt nivell de la innovació en cadascuna de les sis línies prioritàries.

Durant el 2019, s'ha posat en marxa un sistema de gestió digital de la vigilància tecnològica que permet la captació, el tractament, l'anàlisi i el *reporting* de la informació d'una manera àgil, flexible i que fomenta el treball col·laboratiu i transversal. S'han definit diversos grups de treball (*think tanks*) a fi de realitzar una reflexió sobre les tendències dins del sector energètic i les possibles noves oportunitats de negoci.

Naturgy ha continuat amb l'activitat en els seus dos innovaHubs a Madrid i Barcelona, concebuts com a espais oberts i a disposició de tothom per dur a terme activitats innovadores i on s'exploren noves formes de treball col·laboratiu i àgil. Entre les múltiples activitats que es desenvolupen, destaquen els MeetUps i els Techbreakfast, tots dos amb un format semblant, informal, dinàmic i col·laboratiu, on per a cadascuna de les temàtiques proposades intervenen empreses i *startups* que exposen els seus productes, la tecnologia o els serveis per conèixer de primera mà les últimes innovacions.

Sostenibilitat

Els nostres compromisos amb l'excel·lència, els resultats, el medi ambient i la societat estan incorporats en el nostre dia a dia i marquen el nostre full de ruta. Ens ajuden a establir relacions de confiança sòlides i de benefici per a tothom: treballadors, clients, accionistes i col·laboradors.

Naturgy 



Informe Anual Integrat | 2019

Els nostres compromisos

Compromís amb els resultats | 120

Excel·lència en el servei | 122

Gestió responsable del medi ambient | 129

Interès per les persones | 141

Seguretat i salut | 159

Cadena de subministrament responsable | 165

Compromís social | 172

Integritat i transparència | 179



Compromís amb els resultats



Què significa per Naturgy? Riscos i enfocament de gestió

En un entorn desafiant, Naturgy actua amb l'objectiu de mantenir un perfil financer i de negoci sòlid. El model de negoci de Naturgy busca un equilibri entre les activitats regulades o contractades i les no regulades i segueix una estricta política financera.

Els accionistes i inversors de Naturgy constitueixen un dels principals grups d'interès de la companyia. Per això, gestionar adequadament els riscos i desenvolupar un model de negoci sòlid que garanteixi la sostenibilitat i la creació de valor a llarg termini constitueixen els aspectes clau del negoci.



Quin és el nostre compromís?

- Treballar per obtenir una rendibilitat sostinguda adequada al risc assumit i garantint que la presa de decisions té en compte els nivells i l·lindars de risc aprovats.
- Promoure una assignació i gestió eficient dels recursos dins el marc de la millora contínua dels processos.
- Continuar incorporant aspectes de sostenibilitat en la relació amb inversors.



Com mesurem el nostre compliment?

- Ebitda.
- Resultat net.
- Inversions.
- Endeutament.
- Cash flow després de minoritaris.

Anàlisi dels resultats 2019

L'anàlisi dels resultats consolidats i per negocis de Naturgy de l'exercici 2019 s'inclou a l'apartat "Evolució i resultats per negoci" d'aquest informe.

Índexs de sostenibilitat, bons verds i finançament sostenible

Presència en índexs i ràtings d'inversió socialment responsable

L'acompliment de la companyia en matèria social, mediambiental i de bon govern ha permès a la companyia situar-se en posicions de referència en els principals índexs de sostenibilitat. Naturgy forma part des de fa 15 anys, de manera ininterrompuda, del Dow Jones Sustainability Index, aconseguint el 2019 el lideratge mundial en el sector *gas utilities* per tercer any consecutiu. De la mateixa manera, la companyia pertany al FTSE4GOOD des de la seva creació el 2001, obtenint el lideratge global, també per segon any consecutiu, del sector *multiutilities*. Així mateix, durant el 2019, Naturgy ha estat avaluada per agències de ràting, com ara MSCI, en la qual va aconseguir de nou la màxima valoració (AAA), i Sustainalytics, en la qual es va mantenir com una de les 5 primeres d'entre 193 companyies de serveis públics avaluades. La companyia també manté la puntuació atorgada per l'agència Vigeo Eiris en 2018; l'avaluació es realitza cada dos anys i forma part de les tres variants d'Euronext Vigeo: el World 120, Europe 120 i Eurozone 120. Naturgy també forma part dels índexs MSCI Global Climate Index i MSCI ESG Leaders Index.

El 2019, Naturgy ha estat reconeguda com a líder mundial per la seva acció front al canvi climàtic, en ser inclosa en l'índex The Climate Change A List 2018 de Carbon Disclosure Project (CDP). La companyia ha obtingut la màxima valoració possible en aquest índex de

canvi climàtic, en reconeixement per les seves accions de reducció d'emissions, mitigació dels riscos climàtics i el desenvolupament d'una economia baixa en carboni.

Bons verds i finançament sostenible

El 2017, Naturgy va desenvolupar un marc de referència per a l'emissió de bons verds destinats al finançament d'energies renovables. En aquest marc, el 15 de novembre del 2017, Naturgy va formalitzar una emissió de bons verds per un import de 800 milions d'euros i venciment al maig de 2025. Aquesta emissió es va fixar amb un cupó anual del 0,875%.

A més, i per cobrir les seves necessitats de finançament i en coherència amb els seus avenços en sostenibilitat, el 2017 Naturgy va signar amb ING Bank NV Sucursal a Espanya un crèdit sostenible per un import total de 330 milions d'euros a quatre anys amb possibilitat d'un addicional, en el qual el marge està indexat a un ràting de sostenibilitat emès per l'agència de ràting Sustainalytics, entitat independent que emet un informe i la qualificació al respecte.

Com a conseqüència d'una millora en la valoració d'un 7,6%, durant l'any 2018 el marge d'aquest finançament es va reduir un 5%, reducció que es va mantenir durant el 2019, ja que l'índex es va mantenir dins dels mateixos nivells.



Excel·lència en el servei



Què significa per Naturgy? Riscos i enfocament de gestió

El client és el centre de les operacions de Naturgy. A través d'un diàleg actiu, la companyia proporcionarà un servei àgil i eficient que, a més de complir amb els requisits legals i de rendibilitat, estigui d'acord amb les seves necessitats.

Si la companyia no ofereix productes i serveis de qualitat, té un servei d'atenció al client millorable i falla en la fluïdesa comunicativa amb el client, pateix el risc que el client sol·liciti la finalització del contracte o presenti queixes.

La inadaptació o manca d'agilitat front el context actual de descarbonització i digitalització del sector pot ocasionar ineficiències i pèrdues de quota de mercat.

La pèrdua de qualitat en el servei, com a conseqüència del manteniment de les xarxes, pot provocar l'augment dels talls de subministrament, pèrdues d'eficiència, derivar en sancions econòmiques per part del regulador i l'augment de les queixes i denúncies per part dels consumidors, al mateix temps que pot empitjorar la imatge i la reputació de la companyia a la societat.



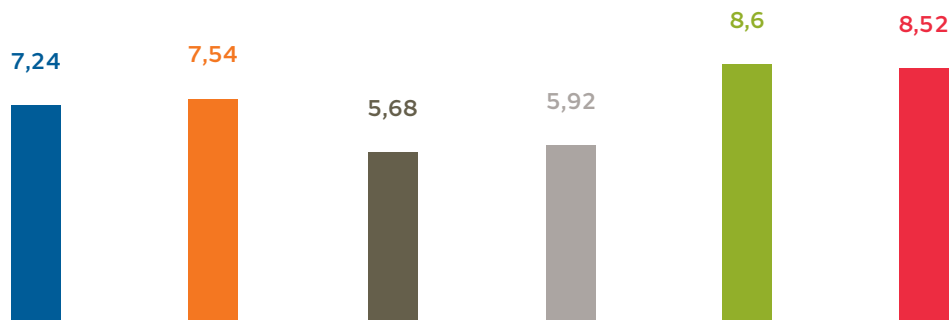
Quin és el nostre compromís?

- Treballar per a la millora contínua de la seguretat, fiabilitat i competitivitat de tots els productes i serveis, oferint el nivell de qualitat més alt possible en funció de les millors tècniques disponibles.
- Promoure una comunicació activa i bidireccional que permeti entendre les expectatives i opinions dels clients, i adaptar les respostes de Naturgy a les seves necessitats.
- Facilitar la relació amb els clients per mitjà d'una operativa simple i eficient.
- Proveir productes i serveis innovadors que promoguin l'eficiència energètica i contribueixin a la sostenibilitat de la societat.
- Proporcionar una proposta de valor diferencial al client mitjançant productes i serveis que s'adaptin a cada segment i a les seves necessitats.
- Aplicar la innovació tecnològica i les millors tècniques disponibles com a mitjà per mantenir un subministrament eficient, segur i sostenible.



Com mesurem el nostre acompliment?

Satisfacció de la qualitat del servei global_



2019

■ Espanya (residencial). ■ Espanya (industrial). ■ Xile (electricitat). ■ Xile (gas). ■ Brasil. ■ Mèxic.

Nota

Argentina i Panamà no han realitzat mesurament de la satisfacció de la qualitat del servei global durant 2019 i es realitzarà el 2020. Xile, a diferència de la resta de països que es mesuren en una escala de l'1-10, es calcula en base a una escala 1-7.



Quines són les nostres principals fites en 2019?

- Digitalització de la factura i augment de l'autogestió del client a la web.
- Simplificació de l'univers digital Naturgy Clients.
- Desenvolupament d'un nou model d'atenció en botigues a clients Naturgy.
- Generació de nous productes anomenats SuperPacks (preu mensual fix segons el consum i inclusió de serveis de valor afegit) i reducció de la cartera comercial visió client per tal de simplificar el viatge digital d'aquest.
- Simplificació en web de la cartera (dues tarifes) i simplificació posterior de la contractació en línia, evitant clics innecessaris.
- Actualització del cos normatiu de ciberseguretat.
- Actualització de les mesures de protecció procedimentals, tècniques i operacionals establertes al Model de Protecció dels actius estratègics.
- Nou model d'atenció en botigues a clients Naturgy.



Quins són els nostres objectius per a 2020?

- Desenvolupar noves solucions de mobilitat sostenible i punts de recàrrega.
- Implantació i seguiment de la Política Global d'Experiència de client en els negocis.
- Desenvolupar nous canals de comunicació amb el client d'una forma més personalitzada a partir de tecnologies com l'Internet de les coses (IoT), la intel·ligència artificial (IA) o el *machine learning*.
- Dissenyar solucions de gestió energètica per a la generació, la distribució i l'emmagatzematge d'energia.
- Desenvolupar models de control d'operació remota a les plantes.

Anàlisi dels resultats 2019

El client al centre

El 2019, Naturgy consolida la nova etapa iniciada el 2018, amb una marca renovada que reflecteix allò que som: flexibles, àgils, amb bon servei, innovadors i més compromesos amb el medi ambient.

Posar al client al centre de l'activitat és una necessitat indispensable per assolir el compromís que permeti establir relacions de confiança i llarg recorregut. Per això, vam escoltar el client per evolucionar a través de la seva mirada, de les seves necessitats i de la seva experiència en cada interacció amb nosaltres. La seva veu contribueix al desenvolupament de la nostra proposta de valor i excel·lència en el servei.

Programa Customer Experience (CeX)

El programa Customer Experience de transformació cultural va néixer el 2015 en l'àmbit de grup amb el propòsit de convertir la companyia en el referent, a nivell internacional, pel que fa a satisfacció del client en el sector de l'energia, mesurat en termes de recomanació.

Amb Customer Experience la companyia aplica una nova metodologia mitjançant la qual el client està en el centre de la presa de decisions, adaptant la forma de fer les coses per satisfer les seves necessitats i expectatives i, sobretot, sent sensibles a com percep la companyia i com és la seva experiència amb ella.

L'evolució del programa Customer Experience (CEX) ha portat a Naturgy a posar al client al centre del seu model industrial, per aconseguir les seves expectatives i anticipar-se a les seves necessitats. D'acord amb la Política de Responsabilitat Corporativa i el compromís d'excel·lència en el servei, la visió CEX es recull en els següents Principis CEX per al grup:

- "Els clients són al centre de tot allò que fem".
- "Tractem els nostres clients com ens agradaria que ens tractessin a nosaltres".
- "Ens agrada innovar per fer el dia a dia més fàcil per als nostres clients".

En conseqüència, a l'abril del 2019 es formalitza la Política Global d'Experiència de Client, que defineix un marc d'actuació, d'obligat compliment, sobre cinc eixos de treball que es consideren necessaris per a garantir la centralitat del client:

- Mesura de clients.
- Objectius i pla d'acció anual.
- Comunicació clara.
- Reclamacions.
- Canal de col·laboradors.

Qualitat i fiabilitat del servei

Per a Naturgy, el manteniment de les seves instal·lacions de gas i electricitat és essencial per assolir un nivell de qualitat i fiabilitat del servei satisfactori per als seus clients, i per complir amb els requisits reglamentaris dels països en els quals opera i amb els estàndards de la indústria més exigents. L'objectiu del manteniment és millorar la seguretat i fiabilitat de les xarxes de gas i d'electricitat, així com preservar un alt nivell de qualitat de servei.

Naturgy utilitza mètodes i equips de treball moderns i innovadors, que s'inclouen en procediments de treball i operació segurs i eficaços. Així mateix, la companyia promou una estreta col·laboració amb les empreses contractistes en una recerca permanent per aconseguir les millors pràctiques en la seva activitat.

Es realitzen un conjunt d'accions d'inspecció i avaluació que ajuden a definir les corresponents mesures preventives i de mitigació per garantir un subministrament segur i continu, maximitzant la vida útil dels actius, i que s'inclouen al Pla de Manteniment per a cada tipus d'instal·lació.

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

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

Per tal de garantir el subministrament segons la demanda, Naturgy revisa periòdicament les condicions d'operació de les seves xarxes, a fi d'assegurar el seu correcte dimensionament o, si escau, determinar les possibles necessitats de repotenciació o ampliació d'aquestes. A més, Naturgy participa en diversos projectes d'I+D+i per a l'emmagatzematge de l'energia en bateries, el desenvolupament de xarxes intel·ligents, l'aplicació de drons al manteniment d'instal·lacions i la implementació de tècniques de manteniment predictiu dels principals equips de la xarxa.

Satisfacció i experiència de client

Naturgy escolta i incorpora les opinions dels seus clients en la presa de decisions per tal de desenvolupar productes i serveis innovadors d'acord amb les seves necessitats i expectatives.

La companyia compta amb un model de mesura de l'experiència dels clients, a través del qual monitora de forma permanent i en continu la seva satisfacció i el nivell de recomanació. El model es basa en tres palanques:

■ Mesura

Naturgy recull l'opinió dels clients a través d'enquestes que es classifiquen en dos blocs complementaris, enquestes generals de posicionament i enquestes d'interacció o punt de contacte amb la companyia.

■ Anàlisi

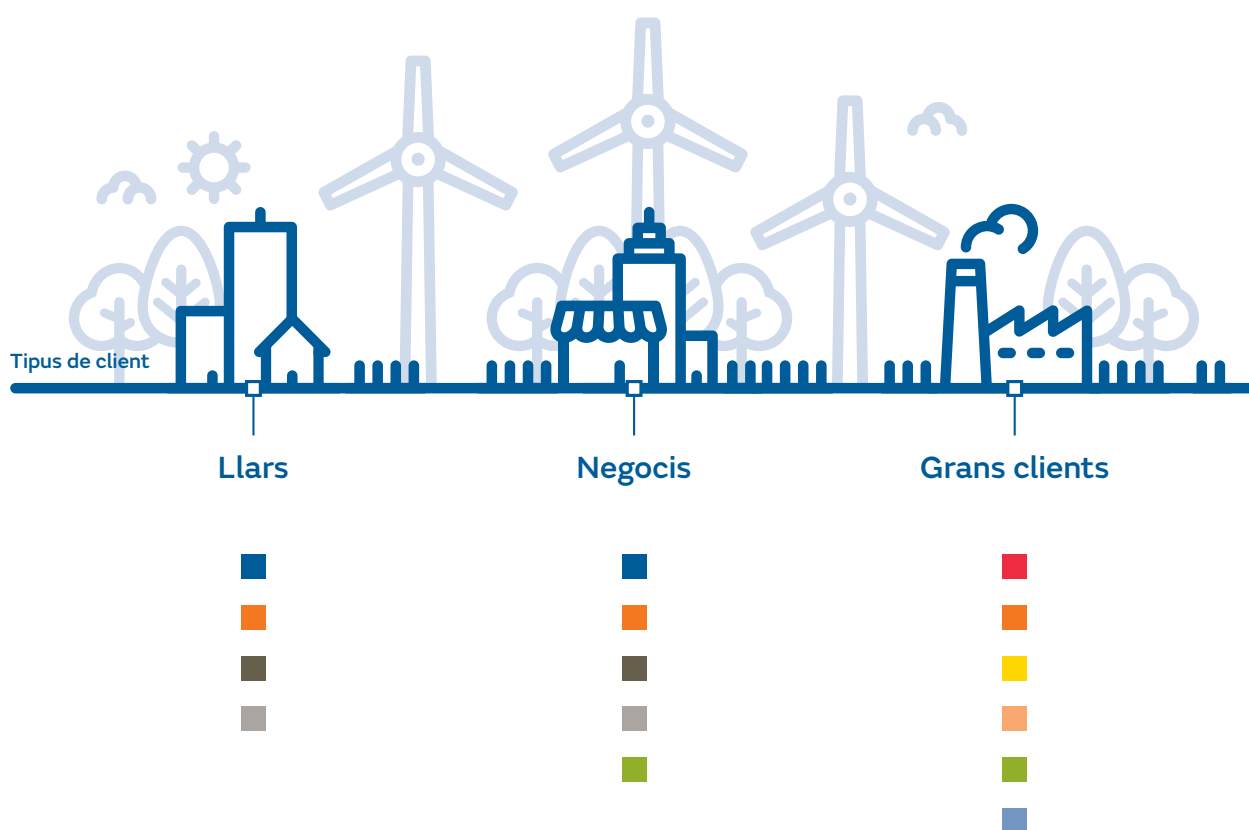
Els resultats s'incorporen als informes de gestió diaris, cosa que permet incorporar la veu del client en la presa de decisions.

■ Reprocessament o *close the loop*

Procés pel qual s'assegura una actuació correctiva immediata, realitzada mitjançant la gestió d'alertes que s'activen quan no s'assoleixen els l·lindars de recomanació que estableix l'estàndard de qualitat que la companyia s'imposa en la relació amb els seus clients.

Productes i serveis adaptats a les necessitats i prioritats del client

L'oferta comercial de Naturgy està dirigida a llars, negocis i grans clients. Els productes oferts no es limiten al subministrament de gas i electricitat, sinó que també abasten altres àmbits.



Productes i serveis

- Gas natural i electricitat.
- Serveis energètics.
- Equipament.
- Estalvi i eficiència energètica.
- Solucions energètiques.

- Gas natural, electricitat i GNL.
- Serveis de valor afegit.
- Eficiència i sostenibilitat.
- Gestió i assessorament personalitzat.

L'estratègia comercial de Naturgy posa el focus en la satisfacció dels clients, cobrint les seves expectatives amb propostes de valor afegit, innovant i incorporant la digitalització, buscant alhora la simplificació de la cartera de productes i serveis per facilitar una experiència més senzilla i completa als clients.

Durant el 2019, s'han millorat i adaptat a les demandes dels clients tots els productes de la cartera, especialment els serveis d'autoconsum, equipament i mobilitat elèctrica.



Servei d'atenció al client

L'activitat de Servei al Client recull tots els processos i subprocessos lligats a les activitats d'atenció al client a través de tots els canals facilitats per la companyia, així com la facturació i el cobrament. Naturgy té implantat un model de servei al client innovador i adaptat a les característiques i necessitats dels clients, que ofereix de forma accessible solucions que permeten una major comoditat i agilitat a les peticions dels nostres clients. Des de la innovació tecnològica es redueixen barreres lingüístiques o de discapacitat. Pel que fa a la transparència i la comunicació de les reclamacions o queixes presentades, el model implantat tant en comercialització com en distribució compleixen amb les obligacions derivades de la circular 2 del 2016 de la CNMC en la matèria, reportant trimestralment les dades i la situació de les reclamacions comptabilitzades segons els formats i terminis establerts pel regulador. Aquest model està inclòs en el sistema de gestió de qualitat que es troba certificat segons la ISO 9001 per AENOR.

Els canals d'atenció que Naturgy posa a disposició dels clients ofereixen una atenció personalitzada i propera que té com a objectiu superar les expectatives dels clients. En el cas de la comercialització, hi ha una atenció diferenciada en funció del valor del client.

El 2019, Naturgy ha treballat en dos àmbits: la personalització de l'atenció al client, escoltant els clients i analitzant el seu comportament per anticipar-se a les seves demandes, i la digitalització dels canals,

proporcionant una ràpida i àgil resolució amb autonomia de gestió i simplicitat, sent sostenibles amb el medi ambient.

Model d'atenció al client

El nostre model es compon de tres eixos:

- **Model operatiu i formatiu**
Busca anticipar-se a les necessitats que plantegen els clients a través de models predictius i anàlisi de dades.
- **Model tecnològic**
Apostant per una revolució tecnològica que impulsi l'autogestió dels clients.
- **Model de contractació i econòmic**
Construint un model de *partnership* amb els proveïdors i un alineament dels objectius win-to-win.

Mitjans d'atenció al client de Naturgy:

- Canal digital.
- Canal telefònic.
- Oficina de Garantia.
- Canal presencial (Botigues).
- Canal presencial (Gestor Personal).

La companyia gestiona les reclamacions i queixes des de tres àmbits diferents, comercialització (residencial, comercial i industrial), distribució de gas i d'electricitat, a Espanya, Xile, Brasil, Argentina, Panamà i Mèxic. En la resta de països en els quals està present la companyia, no es gestionen reclamacions ja que no existeixen clients finals. Durant el 2019, la companyia ha gestionat un volum total de reclamacions i queixes de 1.642.935, que representen un 3% (no inclou Panamà per manca de disponibilitat) del total de contactes amb els clients. El temps mitjà de resposta global ha estat de 8,21 dies.

Pel que fa a la comercialització, les reclamacions s'analitzen periòdicament en el Comitè de Seguiment d'Indicadors i front a qualsevol incompliment s'estableixen les accions correctives necessàries per a la correcta resolució. La major part de les reclamacions estan relacionades amb la facturació, la contractació i el cobrament.

En l'àmbit de distribució de gas i electricitat, qualsevol reclamació o queixa que es rep dels clients en els diferents canals establerts, ja sigui a través del seu comercialitzador de gas o electricitat per tractar-se de temàtiques la responsabilitat rau en el distribuïdor (lectures, qualitat de subministrament, altes noves, etc.), o directament al distribuïdor d'electricitat o gas del Grup Naturgy pels canals d'atenció al client dels distribuïdors, a través dels contactes de les pàgines web, per correu postal o a través d'algun organisme amb competències en la matèria, queda recollida i gestionada en el nostre sistema integrat de gestió de reclamacions de manera centralitzada dins de la Unitat d'Accés de Tercers a la Xarxa (ATX) de les empreses distribuïdores.

L'organització no només atén clients del sistema elèctric o gasista a la seva zona d'explotació, sinó que qualsevol persona física o jurídica que pot tenir una reclamació o queixa per l'acció o inacció dels nostres actius de distribució (obres en realització, elements tècnics en via pública, etc.) és atesa com si d'un client es tractés.

La privacitat i seguretat de les dades del client

Naturgy, dins del seu compromís amb la privacitat i la seguretat de les dades dels empleats i els clients, ha actualitzat el cos normatiu de ciberseguretat per adequar-lo a la nova estructura de l'organització. Aquesta actualització s'està duent a terme prenent com a marc de control una sèrie d'estàndards i bones pràctiques internacionals, com ara l'ISO 27001, la NIST SP 500-53 o l'ISA 62441. Els documents del nou cos normatiu es publiquen al lloc corporatiu de Normativa i són accessibles per a tots els empleats del grup. Un cop els documents siguin aprovats en la seva versió final, es durà a terme una adaptació d'aquests per a cadascuna de les geografies en què opera el grup.

S'està treballant per incloure la ciberseguretat des del disseny en els projectes mitjançant la iniciativa Security in Projects, l'objectiu de la qual a mitjà i llarg termini és abastar totes projectes i iniciatives que sorgeixin dins el grup.

En relació a la protecció de dades de caràcter personal, se segueix treballant en línia amb els requeriments del Reglament General de Protecció de Dades (RGPD), utilitzant els resultats de les avaluacions d'impacte en Protecció de Dades (EIPD) per determinar les mesures tècniques que cal aplicar sobre els sistemes (tant en entorns productius com de preproducció), establint un *benchmark* de diferents eines per seleccionar la més adequada.

Gestió responsable del medi ambient



Què significa per Naturgy? Riscos i enfocament de gestió

Naturgy és conscient dels impactes ambientals de les seves activitats en l'entorn on es desenvolupen, de manera que la companyia presta una atenció especial a la protecció del medi ambient i l'ús eficient dels recursos naturals per satisfer la demanda energètica. Pel que fa al respecte al medi ambient, Naturgy involucra els proveïdors, treballant amb els diferents grups d'interès i fomentant l'ús responsable de l'energia.

La inadequada gestió del canvi climàtic i dels seus riscos associats pot suposar pèrdues substancials per a la companyia, causades per l'increment de l'exposició als desastres naturals, la tendència de descarbonització del sector i la pèrdua d'afinitat per part dels grups d'interès. Així mateix, una gestió ambiental indeguda pot ocasionar impactes ambientals en les zones en què opera, a més d'ocasionar un dany a la reputació a la companyia. Això, a més de l'impacte directe en l'entorn natural, pot ocasionar un dany a la reputació a la companyia, que és més gran si la companyia disposa d'infraestructures i/o realitza operacions en àrees protegides.



Quin és el nostre compromís?

- Contribuir al desenvolupament sostenible mitjançant l'ecoeficiència, l'ús racional dels recursos naturals i energètics, la minimització de l'impacte ambiental, el foment de la innovació i l'ús de les millors tecnologies i processos disponibles.
- Contribuir a la mitigació i adaptació del canvi climàtic per mitjà d'energies baixes en carboni i renovables, l'estalvi i l'eficiència energètica, i l'aplicació de noves tecnologies.
- Integrar criteris ambientals en els processos de negoci, nous projectes, activitats, productes i serveis, així com en la selecció i avaluació de proveïdors.
- Minimitzar els efectes adversos sobre els ecosistemes i fomentar la conservació de la biodiversitat.
- Promoure l'ús eficient i responsable de l'energia i els recursos naturals, establint activitats encaminades a la millora en la gestió en el marc de l'economia circular.
- Garantir la prevenció de la contaminació, l'ús de les millors tècniques disponibles i l'anàlisi, el control i la minimització dels riscos ambientals.

Els anteriors compromisos de la Política de Responsabilitat Corporativa es desenvolupen en la Política global de Medi Ambient, aprovada en el primer semestre del 2019 i que s'aplica a totes les geografies i negocis, on s'estableix que, des del seu potencial de contribuir a la protecció del medi ambient, Naturgy assumeix voluntàriament el compromís de ser un actor clau en la transició energètica cap a un model d'economia circular, baix en carboni i digital. Per això, s'estableixen quatre eixos ambientals estratègics:

- Governança i gestió ambiental.
- Canvi climàtic i transició energètica.

- Economia circular i ecoeficiència.
- Capital natural i biodiversitat.

Els principis bàsics d'actuació de Naturgy en aquests eixos es detallen més endavant en els capítols corresponents.

A més de la Política global de Medi Ambient, al segon semestre del 2019 es va aprovar el Pla de medi ambient, on es defineixen les línies d'acció a desenvolupar en el marc del Pla Estratègic 2018-2022.



Indicadors de seguiment i objectius del Pla de Medi Ambient

Acció	Indicador	Unitats	Objectiu
Reforçar la governança en medi ambient i canvi climàtic	Percentatge Ebitda industrial certificat en l'ISO 14001.	(%)	Tenir en 2022 un percentatge d'Ebitda industrial certificat en l'ISO 14001 almenys del 90%.
Reducció de gasos d'efecte hivernacle	Emissions absolutes GEH d'abast 1 i 2.	milions t CO ₂ equivalent	Reduir un 21% les emissions l'any 2022 respecte als valors del 2017.
	Intensitat de CO ₂ en generació elèctrica.	t CO ₂ /GWh	Reduir un 22% les emissions específiques de CO ₂ de la generació elèctrica en l'any 2022 respecte als valors del 2017.
	Percentatge del mix de generació d'origen renovable mesurat en potència instal·lada sobre el total del grup.	(%)	Tenir en 2022 un percentatge de potència renovable en generació elèctrica superior al 34%.
Gas renovable i impuls de l'economia circular	Consum total d'aigua.	hm ³	Reduir un 20% el consum d'aigua a l'any 2022 respecte als valors del 2017.
	Producció total de residus (perillosos + no perillosos).	kt	Reduir un 70% la producció del total de residus (perillosos + no perillosos) en l'any 2022 respecte als valors del 2017.
	Percentatge de residus totals reciclats i valoritzats (perillosos + no perillosos).	(%)	Duplicar el 2022 el percentatge de residus reciclats i valoritzats respecte als valors del 2017.
Protecció de la biodiversitat i desenvolupament del capital natural	Iniciatives de millora de la biodiversitat en tot el cicle de vida de les instal·lacions (construcció, operació, desmantellament).	Nre.	Realitzar almenys 300 iniciatives de biodiversitat a l'any.

■ Els objectius d'emissions absolutes i d'intensitat de GEH estan alineats amb **l'objectiu global de evitar un increment global de temperatura superior a 1,5 °C.**

En el següent apartat es dóna seguiment a la majoria d'aquests indicadors, analitzant la resta en l'Informe de Responsabilitat Corporativa, on es valora el compliment anual dels objectius.



Com mesurem el nostre acompliment?

Seguiment d'indicadors_

	2019	2018	Unitats
Emissions directes de gasos d'efecte d'hivernacle (GEH)	15,4	18,3	M tCO ₂ eq
Factor d'emissió de generació	301	342	tCO ₂ /GWh
Capacitat instal·lada lliure d'emissions ⁽¹⁾	30,1	27,5	(%)
Producció neta lliure d'emissions ⁽¹⁾	27,0	24,9	(%)
Activitat amb certificació ambiental ⁽²⁾	88,7	88,7	(%)
Consum d'aigua	20,0	26,5	hm ³
Consum de matèries primeres	5.503	6.718	Kt
Gas natural	4.897	4.736	Kt
Carbó	297	1.630	Kt
Derivats del petroli	309	352	Kt
Urani	0,01	0,01	Kt
Consum directe d'energia ⁽³⁾	58	61	TWh
Consum indirecte d'energia ⁽⁴⁾	632	641	TWh
Gas natural (per ús final del gas natural distribuït/comercialitzat)	567	578	TWh
Electricitat (per generació d'electricitat subministrada)	65	63	TWh
Recursos per a prevenció de riscos ambientals ⁽⁵⁾	546	494	Milions d'euros

⁽¹⁾ Inclou generació hidroelèctrica, eòlica, nuclear i solar.

⁽²⁾ Percentatge d'Ebitda certificat pel que fa al certificable. L'Ebitda utilitzat per calcular aquest percentatge correspon a tancament de novembre.

⁽³⁾ Inclou els consums de recursos renovables, no renovables i electricitat, i es detrau l'electricitat i la calor venuda.

⁽⁴⁾ El 2019, s'ha inclòs un nou concepte que en anys anteriors no s'havia considerat: el consum indirecte d'energia per generació d'electricitat subministrada. Per poder comparar-lo, s'ha calculat la dada per als anys anteriors.

⁽⁵⁾ S'han tingut en compte totes les despeses i inversions ambientals. Des del 2018, s'ha canviat el criteri i s'inclou tota la inversió en energies renovables.

Provisions i garanties per a riscos ambientals

La companyia realitza provisions financeres per cobrir la materialització de possibles riscos ambientals. A més, Naturgy disposa de garanties per cobrir l'ocurrència de riscos ambientals en les assegurances que té contractades. Les assegurances que la companyia té contractades en les quals hi ha cobertures mediambientals són:

- **Assegurança de Responsabilitat Mediambiental**
Límit contractat per valor de 150 milions d'euros per sinistre i en l'agregat anual.

- **Cobertura de Responsabilitat Civil per Contaminació Soltada i Accidental a la pòlissa de responsabilitat civil general**
Límit de 520 milions d'euros per sinistre.
- **Assegurança de Protecció i Indemnització**
Límit màxim de 500 milions d'USD per esdeveniment, d'acord amb les Regles de l'UK P&I CLUB 2018 (Charterers), per cobrir les responsabilitats per pol·lució derivades de l'activitat de noliejador de vaixells.



Quines són les nostres principals fites en 2019?

- Aprovació de la Política global de Medi Ambient.
- Aprovació del Pla de medi ambient 2018-2022, amb accions, indicadors de seguiment i objectius globals per reforçar la governança en medi ambient i canvi climàtic, reduir les emissions de gasos d'efecte hivernacle, impulsar el gas renovable i l'economia circular, protegir la biodiversitat i desenvolupar el capital natural.
- Reconeixement de Naturgy per CDP com a líder mundial per la seva acció davant el canvi climàtic (A List 2018), sent l'única companyia energètica espanyola amb aquest reconeixement.
- Sol·licitud de tancament de totes les centrals de carbó.
- Creixement de la potència renovable de baixa o nul·la emissió.
- Desenvolupament de projectes en matèria de gas renovable.
- Promoció de la mobilitat sostenible.
- Extensió dels plans i accions en biodiversitat.
- Avanç en la certificació de nous sistemes de gestió ambiental d'acord amb l'ISO 14001.
- Implantació a la xarxa de distribució de gas a Espanya d'una nova metodologia més precisa per a l'estimació d'emissions de metà en xarxes basades en un càlcul per esdeveniments, d'acord amb el futur estàndard europeu.



Quins són els nostres objectius per al 2020?

- Creixement de les energies renovables, en línia amb l'objectiu del Pla Estratègic 2018-2022 per contribuir a la descarbonització del mix de generació elèctrica.
- Tancament de les centrals de carbó en el primer semestre del 2020 contribuint a la mitigació del canvi climàtic i a la transició energètica.
- Impulsar la innovació i el desenvolupament de projectes en matèria de gas renovable com a vector energètic i d'emmagatzematge que faciliti la transició a un model d'energia circular i descarbonitzat.
- Oferir solucions de mobilitat sostenible per a les ciutats i el transport terrestre i marítim que millorin la qualitat de l'aire.
- Protegir la biodiversitat en les operacions, aplicant un enfocament preventiu, implementant les millors pràctiques i promovent la creació de capital natural.

Anàlisi dels resultats 2019

Governança i gestió ambiental

La governança i gestió ambiental és un pilar estratègic per Naturgy, que plasma el seu compromís en la Política de Responsabilitat Corporativa aprovada pel Consell d'Administració i desenvolupada en la Política global de Medi Ambient, que va ser aprovada en el primer semestre del 2019. Aquesta política recull els principis d'actuació de la companyia, posant èmfasi en impulsar el desenvolupament sostenible de la societat mitjançant el subministrament d'energia competitiva, segura i amb el màxim respecte al medi ambient. Els principis d'actuació en governança i gestió mediambiental són els següents:

- Garantir el compliment de la legislació ambiental i de requisits voluntaris més exigents, anticipant, en la mesura que es pugui, l'adaptació a les noves regulacions.
- Prevenir la contaminació i reduir els impactes ambientals al llarg de la cadena de valor, fomentant la implicació dels empleats, empreses col·laboradores i parts interessades. Integrar el medi ambient en la gestió de riscos i oportunitats, així com en les fusions i adquisicions d'actius a través de la realització de *due diligences* ambientals.

- Establir objectius que impulsin la millora contínua en l'acompliment ambiental.
- Disposar d'un sistema de gestió ambiental auditat externament i certificat, d'acord amb els criteris de la Política global del Sistema Integrat de Gestió.
- Impulsar la transparència, en línia amb els estàndards internacionals d'informació, per facilitar la comunicació amb els nostres grups d'interès.
- Donar suport a la difusió del coneixement i la sensibilització en matèria d'energia i medi ambient, i impulsar un diàleg constructiu amb les administracions públiques, ONG, universitats, clients i altres grups d'interès.

Els efectes actuals i previsibles més significatius de les activitats de la companyia sobre el medi ambient són els següents:

- Contribució al canvi climàtic.
- Contaminació de l'aire, l'aigua i el medi terrestre.
- Consum de matèries primeres no renovables.
- Pèrdua de biodiversitat.

Per minimitzar aquests efectes, Naturgy utilitza un enfocament preventiu al llarg de tota la cadena de valor del seu negoci:

- **Sistema de gestió ambiental certificat i auditat externament**, orientat a prevenir la contaminació i reduir els impactes ambientals al llarg de tota la cadena de valor, involucrant a empleats, subministradors i altres parts interessades. En la fase de disseny de les noves instal·lacions i desmantellament, s'estudien els condicionants ambientals de l'entorn i s'adapten els projectes incloent les mesures preventives, correctores i compensatòries necessàries. Durant la fase de funcionament, es realitzen estrictes seguiments operacionals per garantir el compliment de la legislació i el manteniment dels impactes dins dels límits prevists.
- **Integració del medi ambient en la gestió de riscos i oportunitats**, i en els processos de decisió, fent especial atenció al canvi climàtic i la transició energètica.

Per garantir la consistència i l'homogeneïtat en els processos clau de gestió ambiental de la companyia, hi ha metodologies i eines globals de gestió ambiental que són utilitzades en els diferents negocis i geografies, entre les quals cap citar:

- **Themis**
Per a la identificació, el registre, el seguiment i la gestió del compliment dels requisits legals.
- **Prosafety**
Per al registre i la gestió de les troballes, no conformitats, observacions i oportunitats de millora de la gestió ambiental.
- **Enablon**
Per al registre i la gestió centralitzada dels indicadors ambientals relatius a emissions atmosfèriques, consums de matèries primeres, aigua i altres recursos, abocaments, residus, etc. El sistema també s'utilitza per al seguiment dels objectius i plans d'acció en medi ambient.

■ **Sistema d'informació geogràfica de biodiversitat**

On es localitzen els espais naturals protegits, les instal·lacions del grup i les iniciatives dutes a terme per protegir i millorar el capital natural.

■ **Petjada de carboni**

Per determinar les emissions de gasos d'efecte hivernacle al llarg de tota la cadena de valor, incloent les emissions indirectes produïdes per tercers aigües amunt i aigües avall de les activitats del grup.

■ **DAMAS**

Per identificar i avaluar els aspectes ambientals directes i indirectes de la companyia, permetent establir els aspectes més rellevants que s'han de tenir en compte, tant en la gestió ambiental d'aquests com en els objectius ambientals que es defineixen anualment.

■ **Planificació ambiental**

Mitjançant la qual es defineixen línies d'acció que són implementades i supervisades per a la reducció de l'impacte ambiental i la millora contínua.

■ **Auditories ambientals**

Tant externes com internes, realitzades en l'àmbit del sistema integrat de gestió.

■ **Eina específica de gestió del canvi climàtic**

Sistema Integrat de Gestió

Naturgy compta, des de fa anys, amb un sistema integrat de gestió de qualitat, medi ambient, seguretat i salut (SIG), certificat segons els requisits de les normes ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015, que és auditat externament tots els anys. El 2019, aquesta auditoria va ser realitzada per AENOR en tots els negocis i països.

Els processos certificats per aquest sistema són:

- Extracció i injecció de gas natural.
- Transport i operació del gasoducte Magrib-Europa.
- Generació d'electricitat (origen tèrmic, hidràulic, eòlic i solar).
- Distribució de gas natural i electricitat.
- Transport d'electricitat.

- Comercialització majorista i minorista de gas natural i electricitat.
- Desenvolupament i execució de projectes d'enginyeria.
- Gestió de l'energia en els mercats ibèrics organitzats d'electricitat.
- Activitats corporatives de Servei a Clients, Facturació i Cobrament, Formació i Gestió d'edificis d'oficines.
- Manteniment d'edificis.

A més, l'activitat de serveis energètics inclosa en la comercialització majorista i minorista de gas natural i electricitat està certificada en el sistema gestió de l'energia segons l'ISO 50001.

Gestió de riscos ambientals

Naturgy identifica, registra i analitza tots els riscos i successos ambientals ocorreguts per tal de definir, aplicar i difondre mesures preventives per reduir els eventuais danys sobre el medi ambient. Per a això, s'avaluen les instal·lacions amb risc ambiental emprant com a referència estàndards reconeguts. El primer element per a la gestió són els plans d'autoprotecció i els seus procediments associats, en els quals s'identifiquen els riscos i les respostes més adequades davant els potencials accidents i les situacions d'emergència que puguin produir un dany ambiental. De forma complementària, es compta amb procediments i sistemes globals i homogenis en els diferents negocis i geografies per al report, la classificació, el seguiment i la gestió dels successos ambientals (Prosafety).

Aquesta metodologia permet no només un seguiment adequat i homogeni dels esdeveniments ambientals, sinó també la identificació, l'anàlisi, el desenvolupament, l'aplicació i l'intercanvi de mesures preventives i bones pràctiques en la gestió de riscos a nivell global.

Per a la gestió del risc de canvi climàtic, Naturgy compta amb una eina específica, desenvolupada en Ms Excel i @Risk, que permet estimar l'exposició del grup als riscos a nivell agregat i desagregat per negoci i geografia. Aquesta eina analitza l'impacte del canvi climàtic en els diferents negocis i tecnologies, àmbits temporals (curt, mitjà i llarg termini) i geografies. Això permet estimar l'impacte dels diferents escenaris de canvi climàtic (IPCC) a través de diferents indicadors:

- **Físics**
Previsions d'impacte en energia (produïda, comercialitzada, adquirida, etc.), cota de nivell de l'aigua pel que fa a l'altura de les instal·lacions de la corporació, disponibilitat de recursos hídrics, etc.
- **Mediambientals**
Emissions de CO₂.
- **Negoci**
Quotes de mercat i nivells de penetració.
- **Econòmics**
Previsions d'impacte en nivell d'ingressos, Ebitda, flux de caixa i valor actual del negoci, així com estimacions de valor en risc per a diferents nivells de confiança.

A més, es poden simular nous escenaris basats en nous productes o serveis, implantació d'actuacions d'I+D+i, etc., generant diferents escenaris per avaluar l'impacte a la bestreta per donar suport a una adequada presa de decisions.

■ Naturgy compta amb un **objectiu voluntari de reduir un 21% les emissions (abast 1 i 2) en l'any 2022 respecte als valors del 2017.**

Canvi climàtic i transició energètica

Naturgy considera que el canvi climàtic és un repte ambiental a nivell global i es compromet a oferir als seus clients productes i serveis energètics ecoeficients i menys intensius en CO₂ per contribuir a la mitigació del canvi climàtic i a la transició energètica. Els principis d'actuació en canvi climàtic i transició energètica són els següents:

- Promoure les energies renovables, el gas natural i l'estalvi, i l'eficiència energètica com a elements clau cap a un model baix en carboni.
- Oferir solucions per a les ciutats i el transport terrestre i marítim, que redueixin les emissions i millorin la qualitat de l'aire.
- Innovar en tecnologies i models de negoci que contribueixin a la reducció d'emissions de gasos d'efecte hivernacle.
- Donar suport a les negociacions internacionals de canvi climàtic i els mecanismes de mercat que impulsin el desenvolupament de les tecnologies més adequades en cada etapa de la transició energètica.

Dins el Pla de medi ambient, Naturgy compta amb un objectiu voluntari per a la reducció de GEH: reduir un 21% les emissions d'abast 1 i 2 en l'any 2022 respecte als valors del 2017. Aquest objectiu està alineat amb la ciència per evitar un increment global de temperatura superior a 1,5 °C.

Les principals línies estratègiques d'actuació en matèria de clima per reduir les emissions de GEH són:

- Promoure les energies renovables i afavorir la seva integració mitjançant el desenvolupament de xarxes intel·ligents.
- Tancar les centrals de generació d'electricitat amb carbó.
- Promoure el gas natural com a alternativa als combustibles fòssils més emissors.
- Promoure l'eficiència energètica a les nostres instal·lacions i entre els nostres clients.
- Impulsar la mobilitat sostenible que redueixi les emissions de GEH i també la contaminació atmosfèrica, contribuint a la millora de la qualitat de l'aire.
- Explorar i desenvolupar tecnologies per reduir emissions.

Per a la gestió del canvi climàtic es compta amb els següents mitjans:

- Eina de gestió del risc de canvi climàtic.
- Objectius de canvi climàtic i transició energètica inclosos en el Pla de medi ambient.
- Eines de mesura i control de les emissions de GEH i dels plans operatius desenvolupats per reduir-les, entre les quals cal citar el càlcul anual de la petjada de carboni del grup.
- Transparència i difusió de la informació, publicant l'Informe de petjada de carboni i participant en els índexs internacionals de referència en canvi climàtic, com el CDP.
- Participació en les següents iniciatives relacionades amb l'acció climàtica:
 - Carbon Pricing Leadership Coalition (CPLC).
 - Caring for Climate.
 - Declaració del deure fiduciari i la divulgació en el canvi climàtic.
 - Compromís corporatiu amb la política climàtica Iniciativa Science Based Targets.

Economia circular i ecoeficiència

Naturgy impulsa l'economia circular mitjançant la utilització eficient dels recursos per reduir impactes ambientals. Els principis d'actuació en economia circular i ecoeficiència són els següents:

- Impulsar l'economia circular mitjançant la utilització eficient dels recursos (energia, aigua, etc.) i la gestió de residus per reduir els impactes ambientals sobre l'entorn.
- Fomentar el gas renovable com a vector energètic i d'emmagatzematge que faciliti la transició a un model d'economia circular i baix en carboni.

En el marc del sistema integrat de gestió, Naturgy desenvolupa procediments de gestió i control orientats a reduir al màxim el consum d'energia i recursos, i la generació de residus que són eliminats en abocadors, per mitjà de la prevenció, la reutilització, el reciclatge o la valorització energètica.

Pel que fa al consum d'energia, l'aposta de Naturgy per les renovables i la promoció de l'estalvi i l'eficiència energètica, tant en instal·lacions pròpies com en els clients, contribueix a la reducció dels impactes ambientals per l'energia no consumida.

L'aigua és un altre dels recursos naturals utilitzats, sent la major part de l'aigua captada per als processos retornada al medi. Per realitzar una adequada gestió d'aquest recurs, es va realitzar una avaluació del risc associat a la gestió de l'aigua, on es va analitzar l'ús de l'aigua per part de les instal·lacions i les característiques de l'entorn en què s'ubiquen, categoritzant-les en funció de l'estrès hídric.

En funció del seu origen, la principal font d'aprovisionament és la mar, on l'aigua dolça representa una contribució molt menor. Globalment, de l'aigua consumida, la major part es produeix en el funcionament de les centrals tèrmiques de generació elèctrica, en concret per evaporació de l'aigua a les torres de refrigeració. És important assenyalar que Naturgy, conscient de la situació d'estrès hídric o escassetat d'aigua existent als entorns d'algunes de les seves centrals tèrmiques, va implementar sistemes per a la reutilització d'aigües residuals procedent de ciutats o altres indústries en aquestes instal·lacions.

Pel que fa a l'abocament, en les centrals es realitza el seguiment i l'anàlisi no només dels efluentes, sinó de les aigües del medi receptor dels abocaments. Durant 2019, els equips i sistemes de depuració van funcionar acord amb allò que s'esperava, complint-se amb els permisos ambientals. A més, segons els estudis de medi receptor realitzats, no es van generar impactes significatius als ecosistemes aquàtics on es realitzen els abocaments.

En relació als residus, segons les dades de l'Informe de Responsabilitat Corporativa 2018, la tendència és positiva, en disminuir tant la producció de residus com la quantitat d'aquells que tenen com a destinació final de l'abocador o la incineració sense recuperació energètica. Dels residus produïts el 2018, la major part (441,4 kt) corresponen a residus no peril·losos, corresponent el 52% d'aquests a cendres i escòries procedents de les centrals de carbó. La resta (8,4 kt) van ser residus peril·losos. Per qüestions operatives, no es compta en aquest moment amb les dades referents als residus generats en 2019. No obstant això, es preveu que el 2019 es mantingui la tendència i es redueixi la quantitat total de residus produïts, a causa fonamentalment de la reducció de la generació de carbó (82% respecte a 2018), en ser aquest el principal origen dels residus. En qualsevol cas, en l'Informe de Responsabilitat Corporativa 2019 es farà pública la informació detallada de residus.

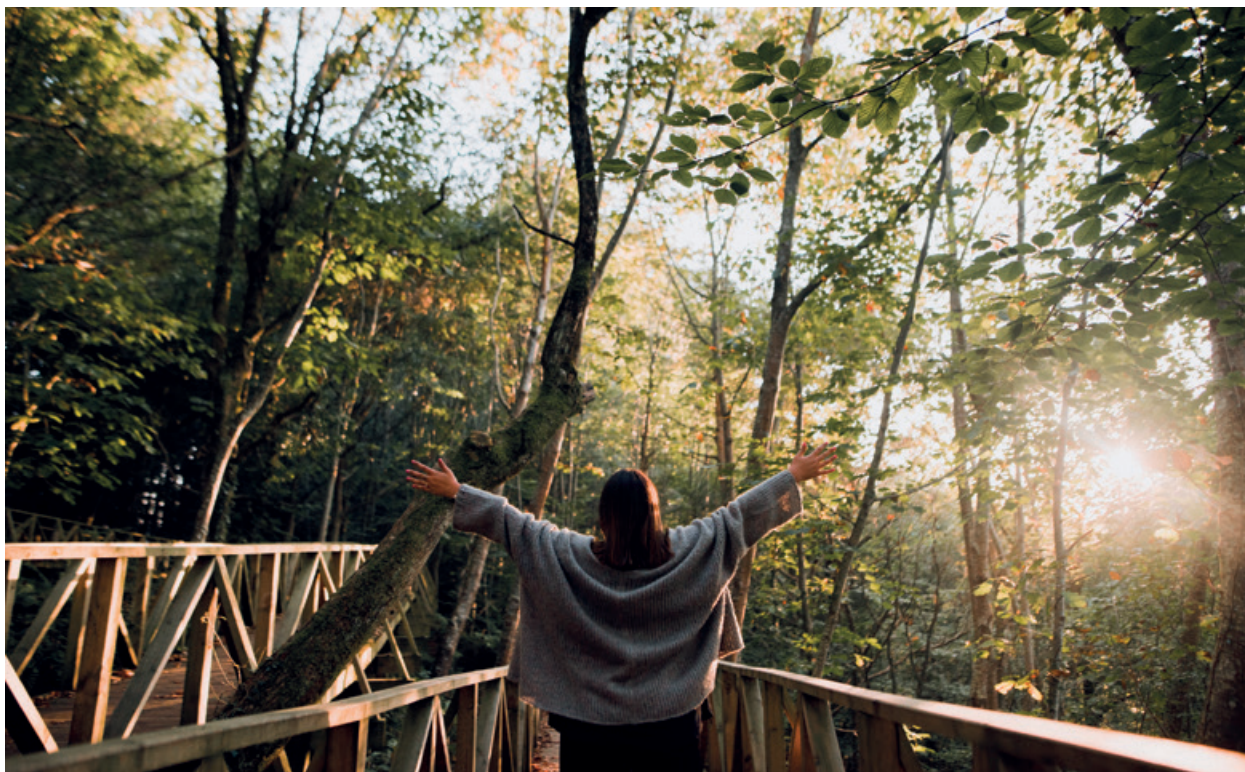
D'altra banda, s'estan desenvolupant nombroses iniciatives d'innovació en matèria de gas renovable, per tal d'impulsar aquest nou vector energètic. El gas renovable pot tenir dos orígens. D'una banda, excedents d'electricitat renovable en moments d'alta generació i reduït consum, que són transformats en hidrogen per electròlisi de l'aigua. Aquest procés no emet CO₂ i transforma l'aigua en molècules d'hidrogen i oxigen utilitzant l'electricitat generada per fonts totalment lliures d'emissions de CO₂. Aquest hidrogen pot ser usat com a combustible directament o metanitzar-se per ser convertit en metà sintètic. El segon origen són els residus orgànics procedents d'escombraries o aigües residuals domèstiques, granges, agricultura o indústries de l'alimentació. Aquests residus orgànics, sotmesos a un procés de digestió anaeròbia, es converteixen en un biogàs, amb baixa concentració en metà, que posteriorment és sotmès a un procés de concentració fins aconseguir la qualitat necessària per ser injectat a les xarxes de gas. Si bé l'ús de biogàs no és nou, la principal innovació del procés és la segona etapa

d'*upgrading*, que eleva la concentració de metà fins a la qualitat requerida a les xarxes de gas, la qual cosa en permet la injecció, el transport i l'ús en punts allunyats dels de producció, massificant la seva utilització en diferents usos, com la generació d'electricitat, el transport o la indústria, i en els sectors residencial i comercial.

Entre els beneficis del gas renovable, destaca la reducció emissions de gasos d'efecte hivernacle, podent presentar fins i tot un balanç negatiu, segons l'origen dels residus a partir dels quals es produeixin. Així, l'ús de gas renovable seria un embornal de CO₂, és a dir, aconseguiria retirar CO₂ de l'atmosfera. Això passa perquè els residus orgànics, de manera natural, són descomposts per bacteris generant metà. Atès que el metà té de l'ordre de vint-i-cinc més potencial d'escalfament atmosfèric que el CO₂, el seu ús com a combustible redueix en aquesta mateixa proporció l'impacte climàtic. A més, es millora la gestió mediambiental de residus orgànics tan conflictius com les dejeccions ramaderes, purines, fems, gallinasses, etc., els llots de depuradora o la fracció orgànica

de les deixalles domèstiques, evitant també els efectes indesitjables que aquests produeixen, com la contaminació de les aigües o les olors. En el procés també es genera un subproducte, el digestat, que és un excel·lent fertilitzant i es pot introduir en el mercat completant la lògica de l'economia circular. Des del punt de vista econòmic, els avantatges també són patents, ja que es constitueix un nou model de negoci que dona suport al desenvolupament rural i la fixació d'ocupació i població en entorns agrícoles i ramaders, pel desenvolupament dels nous projectes i instal·lacions. Pel que fa a la seguretat de subministrament, l'impacte és netament positiu, reduint-se la dependència energètica exterior i, amb això, la factura energètica del país.

Pel que fa a la contaminació lumínica, acústica i el malbaratament d'aliments, després de l'anàlisi de materialitat realitzat per la companyia, aquests temes no han sortit com a assumptes de màxima rellevància, ni com altres assumptes rellevants per a la companyia, motiu pel qual no se n'inclou informació al respecte.



Capital natural i biodiversitat

Naturgy està compromesa amb la conservació del capital natural, la biodiversitat i el patrimoni cultural en els entorns de les seves instal·lacions, amb especial atenció als espais i les espècies protegides. Els principis d'actuació en capital natural i biodiversitat són els següents:

- Respectar el capital natural, la biodiversitat i el patrimoni cultural als entorns on es desenvolupa l'activitat del grup.
- Avançar cap a la no pèrdua neta de biodiversitat, amb un enfocament preventiu (jerarquia de mitigació d'impactes), implementant les millors pràctiques i promovent la creació de capital natural.

Els principals impactes sobre la biodiversitat que poden originar-se per l'operació de la companyia a l'àrea dels emplaçaments i a les àrees adjacents a aquests són els següents:

- Afecció temporal sobre la fauna present a l'entorn, com a conseqüència de la construcció d'infraestructures de transport i distribució de gas i electricitat.
- Afecció permanent sobre avifauna i vegetació arbòria, com a conseqüència de l'operació de xarxes de transport i distribució d'electricitat.
- Afecció al medi abiòtic i biòtic dels entorns de les instal·lacions, com a conseqüència de les emissions derivades de la combustió.
- Afecció a les poblacions d'espècies presents a l'entorn, com a conseqüència de canvis en l'ús del sòl i la presència permanent de les instal·lacions al medi natural.
- Afecció al medi aquàtic, com a conseqüència dels abocaments.
- Afecció rellevant a la biodiversitat (positiva i negativa), com a conseqüència de la creació dels embassaments associats a les centrals hidràuliques.

El desenvolupament de les activitats de Naturgy requereix d'una ocupació de sòl. Per minimitzar els impactes, s'aplica el principi de precaució, realitzant estudis ambientals previs, durant la fase de disseny, en els quals s'analitzen els espais protegits que tenen un elevat valor ecològic, adaptant el projecte per evitar o reduir al mínim els impactes sobre la biodiversitat. En aquells casos en què no és possible evitar completament l'afecció, s'estableixen les mesures compensatòries necessàries. L'establiment de mesures addicionals de caràcter voluntari contribueix al coneixement i a la mitigació dels impactes derivats del desenvolupament de nous projectes i de l'operació de les instal·lacions després de la seva posada en funcionament. Així mateix, la companyia té en consideració l'opinió dels grups d'interès presents als llocs on es desenvolupen les activitats i els projectes.

D'altra banda, a l'entorn de les instal·lacions, amb especial atenció a aquelles que estan pròximes a zones protegides o d'alt valor per a la biodiversitat, es realitzen estudis per millorar el coneixement dels espais naturals i reduir els impactes.

Durant la fase de funcionament, la companyia aplica procediments de control operacional i, a les instal·lacions en què pugui existir una major afecció potencial, es duen a terme estudis d'avaluació de riscos ambientals i es defineixen plans d'emergència ambiental per prevenir l'incident abans que passi, o per minimitzar-ne els danys. També es realitzen de manera periòdica simulacres d'emergència ambiental en els quals es posen a prova els procediments definits.

A més, es compta amb un Sistema d'Informació Geogràfic, on s'integren tant els espais naturals protegits a cada país, com les instal·lacions i mesures de biodiversitat dutes a terme. Aquesta eina permet identificar, quantificar, gestionar i fer el seguiment dels impactes sobre la biodiversitat.

Interès per les persones



Què significa per Naturgy? Riscos i enfocament de gestió

Per Naturgy és fonamental promoure un entorn de treball de qualitat. En el seu Codi Ètic s'estableixen les pautes que han de guiar el comportament ètic de tots els seus empleats en el seu acompliment i pel que fa a les interaccions amb els seus grups d'interès.

Pel que fa al talent, els nous perfils de treballadors busquen una feina amb què se senten realitzats, de manera que ja no és suficient oferir un salari i un pla de desenvolupament adequats, sinó que les empreses han d'oferir una sèrie de beneficis socials i tenir uns valors envers la societat amb els quals s'identifiquin.

La gran transformació del sector energètic i la digitalització demanen nous coneixements i habilitats que, si no es cobreixen àgilment, situaran la companyia en desavantatge, amb les conseqüències que això pot tenir al negoci.



Quin és el nostre compromís?

- Aplicar les millors pràctiques en la identificació, la captació i la fidelització del talent necessari per al desenvolupament dels negocis, assegurant els principis d'equitat i no discriminació per cap causa (discapacitat, edat, gènere, etc.).
- Afavorir el desenvolupament professional de les persones dins del model de gestió del talent, assegurant la posada a disposició dels mitjans, els programes i les eines necessàries per potenciar habilitats i competències.
- Promoure un entorn de treball que assegurï el reconeixement intern de la cultura de l'esforç, l'autonomia necessària per poder crear, desenvolupar i innovar, i un marc de compensació en concordança.
- Promoure la implantació efectiva de mecanismes de flexibilitat que facilitin l'equilibri entre vida professional i personal, i afavoreixin el desenvolupament humà i social.
- Fomentar la diversitat i la igualtat d'oportunitats en un entorn de respecte, escolta i diàleg, prestant atenció a la inclusió de la discapacitat i fent extensible aquest compromís als proveïdors i a les empreses col·laboradores.
- Promoure un diàleg constant entre la companyia i els representants socials que permeti la retroalimentació per a la presa de decisions.



Com mesurem el nostre acompliment?

Distribució d'empleats per edat, país, sexe i classificació professional_

2019

	Nre. d'empleats	Edat			Equip directiu		Caps intermedis		Tècnics		Llocs operatius	
		18-35 (%)	36-50 (%)	>50 (%)	H (%)	D (%)	H (%)	D (%)	H (%)	D (%)	H (%)	D (%)
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
Austràlia	10	33,3	55,6	11,1	-	-	11,1	-	22,2	-	55,6	11,1
Bèlgica	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
Xile	2.471	21,0	48,9	30,1	2,9	0,8	12,9	3,1	31,8	10,6	25,2	12,7
Colòmbia	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
Espanya	6.017	9,2	61,8	29,0	10,9	4,6	15,2	4,9	20,5	16,2	17,5	10,3
França	53	54,7	45,3	-	13,2	3,8	9,4	5,7	24,5	35,8	1,9	5,7
Països Baixos	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	-
Marroc	93	8,6	36,6	54,8	4,3	1,1	40,9	2,2	11,8	2,2	26,9	10,8
Mèxic	874	32,7	58,0	9,2	5,8	2,2	17,9	3,9	26,8	11,0	22,3	10,1
Panamà	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 "Nre. d'empleats" conté la plantilla al tancament de l'exercici amb gestió centralitzada i no centralitzada pel seu percentatge de participació; la resta d'informació fa referència a la plantilla gestionada, que és aquella que està en societats que consoliden pel mètode d'integració global.

Les societats que consoliden per posada en equivalència o es troben classificades com operacions interrompudes no s'inclou en el detall de plantilla, i sumarien un total de 555 empleats repartits de la manera següent: Espanya 361, Egipte 87, Puerto Rico 29 i Kenya 78.

2018

	Nre. d'empleats	Edat			Equip directiu		Caps intermedis		Tècnics		Llocs operatius	
		18-35 (%)	36-50 (%)	>50 (%)	H (%)	D (%)	H (%)	D (%)	H (%)	D (%)	H (%)	D (%)
Alemanya	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
Austràlia	8	50,0	37,5	12,5	-	-	-	-	25,0	-	62,5	12,5
Bèlgica	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
Xile	3.046	27,2	49,1	23,7	2,2	0,8	12,6	3,2	26,5	11,0	33,7	10,0
Colòmbia	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
Espanya	6.532	11,1	59,9	29,0	11,0	4,4	15,2	4,6	19,9	15,0	19,2	10,6
França	66	57,6	40,9	1,5	10,6	3,0	6,1	7,6	28,8	31,8	3,0	9,1
Països Baixos	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	-	-
Marroc	93	7,5	43,0	49,5	3,2	1,1	39,8	2,2	11,8	2,2	29,0	10,8
Mèxic	989	37,1	54,5	8,4	5,8	1,3	16,5	4,0	23,7	10,5	27,2	11,0
Panamà	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

Nombre total i distribució de modalitats de contracte de treball, mitjana anual de contractes indefinits, temporals i a temps parcial per edat, sexe i classificació professional ⁽¹⁾

A Naturgy, no hi ha contractes a temps parcial, sinó que tots els contractes són a jornada completa.

Nombre de contractes per gènere i tipus_

(el 31 de desembre)

	2019		
	Homes	Dones	Total empleats
Indefinit a temps complet	7.751	3.701	11.452
Indefinit a temps parcial	-	-	-
Total indefinits	7.751	3.701	11.452
Temporal a temps complet	122	80	202
Temporal a temps parcial	-	-	-
Total temporals	122	80	202
Total jornada completa	7.873	3.781	11.654
Total jornada parcial	-	-	-

Mitjana anual de contractes per gènere i tipus_

	2019		
	Homes	Dones	Total empleats
Indefinit a temps complet	8.050,2	3.666,7	11.716,8
Indefinit a temps parcial	-	-	-
Total indefinits	8.050,2	3.666,7	11.716,8
Temporal a temps complet	134,9	92,9	227,8
Temporal a temps parcial	-	-	-
Total temporals	134,9	92,9	227,8
Total jornada completa	8.185,1	3.759,6	11.944,7
Total jornada parcial	-	-	-

⁽¹⁾ Per al càlcul del nombre de contractes fixos i temporals, s'usa la classificació fix/temporal que s'obté de l'arxiu mestre de personal que s'extreu de l'eina informàtica de gestió de recursos humans l'últim dia de cada mes. El càlcul de la mitjana es realitza prenent tots els fitxers mestres de personal de cada mes i realitzant la mitjana anual.

Nombre de contractes per edat i tipus_

(el 31 de desembre)

	2019			
	18-35 anys	36-50 anys	>50 anys	Total empleats
Indefinit a temps complet	1.896	6.336	3.220	11.452
Indefinit a temps parcial	-	-	-	-
Total indefinits	1.896	6.336	3.220	11.452
Temporal a temps complet	113	84	5	202
Temporal a temps parcial	-	-	-	-
Total temporals	113	84	5	202
Total jornada completa	2.009	6.420	3.225	11.654
Total jornada parcial	-	-	-	-

Mitjana anual de contractes per edat i tipus_

	2019			
	18-35 anys	36-50 anys	>50 anys	Total empleats
Indefinit a temps complet	2.092,5	6.485,5	3.138,8	11.716,8
Indefinit a temps parcial	-	-	-	-
Total indefinits	2.092,5	6.485,5	3.138,8	11.716,8
Temporal a temps complet	139,9	82,4	5,5	227,8
Temporal a temps parcial	-	-	-	-
Total temporals	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 informació publicada el 2018 no permet la comparabilitat amb les dades del 2019, any en què s'ha aprofundit en el càlcul d'aquest indicador. No obstant això, s'aporten les dades del 2018:

Plantilla per tipus de contracte_

(%)

	2018	
	Homes	Dones
Contractes fixos	67,7	30,1
Contractes temporals	1,2	1
Total		100,0

Mitjana anual plantilla contracte temporal per categoria professional_

	2018	
	Homes	Dones
Directiu	2	-
Tècnic	102	70
Administratiu	-	-
Operatiu	110	62
Total	214	132

Mitjana anual plantilla contracte temporal per edat_

	2018	
	Homes	Dones
18-35 anys	137	92
36-50 anys	68	38
>50 anys	9	2
Total	214	132

Nombre d'acomiadaments per edat, sexe i classificació professional

Nombre d'acomiadaments per edat, sexe i classificació professional_

2019						
	Categoria professional			Edat		
	Directiu	Tècnic	Administratiu/ Operatiu	18-35	36-50	>50
Homes	8	113	219	105	163	72
Dones	2	20	27	21	21	7
Total	10	133	246	126	184	79

2018						
Homes	9	111	70	60	72	58
Dones	2	32	55	23	44	22
Total	11	143	125	83	116	80

Bretxa salarial (fixa + variable) ⁽¹⁾ _ (%)

2019				
	Directiu	Tècnic	Administratiu	Operatiu
Argentina	28,3	0,9	8,4	14,0
Brasil	1,9	15,5	42,5	23,6
Xile	49,6	7,4	25,5	34,4
Colòmbia	29,7	5,9	(1,6)	-
Espanya	13,1	6,1	7,9	23,1
França	37,5	15,2	11,8	-
Irlanda	-	25,1	-	-
Marroc	2,4	1,2	(2,2)	-
Mèxic	1,4	0,9	(30,7)	2,9
Panamà	(18,1)	(12,7)	0,5	-
Portugal	-	18,5	-	-
República Dominicana	-	1,2	24,4	-

⁽¹⁾ Inclou remuneració fixa i remuneració variable.

Remuneració mitjana per edat, sexe i classificació professional ⁽¹⁾

Com a remuneració variable, s'ha considerat l'import percebut pels treballadors dels programes Direcció per objectius, Gestió de l'acompliment i la Retribució variable comercial.

Remuneració fixa + variable ⁽²⁾

(en euros)

	2019							
	Directiu		Tècnic		Administratiu		Operatiu	
	H	D	H	D	H	D	H	D
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
Xile	164.176	82.754	36.704	34.000	22.134	16.480	16.219	10.646
Colòmbia	148.985	104.717	15.643	14.719	8.508	8.648	-	-
Espanya	114.090	99.173	51.887	48.705	39.094	36.020	37.982	29.207
França	132.735	82.902	59.679	50.637	37.917	33.444	-	-
Irlanda	168.869	-	80.309	60.122	-	-	-	-
Marroc	98.152	95.782	34.924	34.504	13.443	13.743	18.196	-
Mèxic	53.594	52.856	21.445	21.247	8.400	10.983	7.612	7.387
Panamà	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 anys	36-50 anys	> 50 anys
Argentina	14.443	18.924	21.958
Brasil	6.652	10.444	12.065
Xile	20.698	31.131	30.695
Colòmbia	9.661	34.222	110.120
Espanya	34.879	49.140	61.252
França	42.475	62.876	63.319
Irlanda	35.191	68.708	75.868
Marroc	15.259	35.529	39.935
Mèxic	15.638	18.944	18.434
Panamà	19.251	27.066	30.559
Portugal	41.691	46.361	-
República Dominicana	11.604	19.690	22.190

⁽¹⁾ En el cas de les remuneracions mitjanes, s'ha considerat la categoria Administratiu, ja que es correspon amb el grup professional "gestió/suport" de les taules salarials recollides al conveni col·lectiu. A més, a les taules de l'apartat anterior en què es fa referència als tipus de contracte i nombre d'empleats, entre d'altres, aquests Administratius estan inclosos dins dels grups Operaris i Tècnics, ja que no es considera com administratiu cap dels treballs que exerceixen.

⁽²⁾ Inclou remuneració fixa i remuneració variable.

Remuneració mitjana de consellers

La remuneració dels consellers de Naturgy es detalla de forma individualitzada a la Nota 36 dels Comptes Anuals Consolidats.

Remuneració mitjana dels consellers per tipologia i sexe_

(milers d'euros)

	2019		2018	
	Homes	Dones	Homes	Dones
Executiu ⁽¹⁾	1.100	-	1.056	-
Independents/Dominicals	262	235	288	229

⁽¹⁾ No inclou remuneració per les funcions executives.

Empleats amb discapacitat_

(%)

	2019	2018
Alemanya	-	-
Argentina	0,5	0,8
Austràlia	-	-
Bèlgica	-	-
Brasil	2,9	-
Xile	0,5	0,2
Colòmbia	-	-
Costa Rica	-	-
Espanya	2,3	2,4
França	-	1,5
Països Baixos	-	-
Irlanda	-	-
Israel	-	-
Marroc	1,1	1,1
Mèxic	0,6	-
Panamà	1,4	1,7
Perú	-	-
Portugal	-	-
Puerto Rico	-	-
República Dominicana	-	-
Singapur	-	-
Uganda	-	-

Percentatge d'empleats coberts per conveni col·lectiu

El II Conveni Col·lectiu de Naturgy és d'aplicació a tots els treballadors en actiu a totes les empreses del Grup Naturgy a Espanya, a excepció del Personal Exempt i el Personal Exclòs.

Tenen la consideració de Personal Exempt: els directors, els subdirectors i els caps de departament de l'estructura de l'empresa, els quals tenen regulada la seva relació laboral per allò que disposen els seus contractes individuals de treball.

Tenen la consideració de Personal Exclòs de Conveni, els treballadors que, tot i que no són personal Exempt, ocupen llocs d'especial dedicació. El Personal Exclòs té regulada la seva relació laboral per mitjà d'un contracte individual de treball en què es reflecteix la seva voluntat d'exclusió de conveni.

Empleats exclosos i inclosos en el conveni col·lectiu_

(%)

	2019		2018	
	Exclosos	Inclusos	Exclosos	Inclusos
Alemanya	-	-	-	100,0
Argentina	28,6	71,4	19,3	80,7
Austràlia	-	100,0	-	100,0
Bèlgica	-	100,0	33,3	66,7
Brasil	27,0	73,0	25,5	74,5
Xile	5,0	95,0	4,6	95,4
Colòmbia	46,5	53,5	47,6	52,4
Costa Rica	-	100,0	-	100,0
Espanya	32,8	67,2	32,0	68,0
França	71,7	28,3	72,7	27,3
Països Baixos	-	100,0	-	100,0
Irlanda	100,0	-	100,0	-
Israel	-	100,0	-	100,0
Marroc	35,5	64,5	34,4	65,6
Mèxic	20,8	79,2	19,0	81,0
Panamà	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
República 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

Formació

Hores i plantilla formada_

	2019	
	Hores de formació	Plantilla formada (%)
Equip directiu	34.846,5	88,0
Caps intermedis	75.496,8	90,3
Tècnics	81.600,2	85,8
Llocs operatius	84.422,1	82,5
Total	276.365,6	85,8
	2018	
Total	645.311,0	91,0



Quines són les nostres principals fites en 2019?

- Aplicació del nou **Model de persones**.
- **DigitalTEAM**. Projecte de noves formes de treball.
- **IMAGINAT**. Projecte de nous espais de treball.
- Llançament de **Transformational Leadership Academy**.
- **Pla de comunicació interna** focalitzat en prioritats de la companyia, paper executiu en la comunicació i foment de la participació.



Quins són els nostres objectius per a 2020?

- Desenvolupament de programes d'avaluació de perfils, desenvolupament i transformació del talent.
- Programa de diversitat integral: gènere, formació, capacitats i geografia.
- Mesura del compromís d'empleats.
- Desenvolupament de noves formes de treball: estructures transversals, multidisciplinàries i lleugeres.

Anàlisi dels resultats 2019

Model de gestió de persones

En 2019 la transformació i creació de valor romanen com a eixos estratègics de la companyia, avançant en l'adopció del nou Model de Persones, concebut com un ecosistema dinàmic, que sincronitza amb coherència processos i elements de gestió per a una millor connexió dels seus empleats amb els objectius estratègics de Naturgy, en els quals l'empoderament i responsabilitat dels seus empleats són peces clau.

La proposta de valor d'aquest model s'articula en tres peces fonamentals:

- El talent, la seva atracció, fidelització, formació i desenvolupament.
- El model de recompensa i entorn de treball que la companyia ofereix als seus empleats.
- La cultura i la comunicació interna com a processos evolutius que acompanyen la transformació.

Concretament, la gestió del 2019 va significar avançar en el Model de Valoració de Llocs i de Compensació per a tota la companyia. Així mateix, es produeix la connexió del Model de Talent i Lideratge amb la visió estratègica de Naturgy, a través de la simplificació del mapa de competències, l'actualització del mapa de successió de llocs directius i l'avaluació 360, entre d'altres. Cadascun d'aquests elements es gestiona junt als diferents negocis de la companyia, la qual cosa permet el seguiment i l'evolució dels seus professionals.

Amb la mateixa visió transformadora, es va estrenar un nou Model Formatiu, per garantir l'adequació lloc/persona, l'adquisició de coneixements vinculats a actuals necessitats de l'organització i el desenvolupament d'habilitats i competències relacionades amb el model de lideratge i cultura de Naturgy.

Mesures per promoure l'ocupació

Naturgy disposa d'un planter de joves professionals amb sòlida formació tècnica i de gestió, a través dels

programes anuals de pràctiques professionals i dels acords per a l'FP Dual. Un planter que permet respondre a les necessitats de la companyia i atreure el millor talent en els àmbits de coneixement en què Naturgy és líder. La companyia disposa dels següents programes per promoure l'ocupabilitat i la incorporació de joves talents:

■ Programa de pràctiques professionals

Naturgy manté aliances amb les principals universitats i centres de cycle superior als diferents països on té activitat, a través de les quals realitza la selecció dels joves que s'incorporen en pràctiques a la companyia cada any.

■ FP Dual

Ofereix a Naturgy l'oportunitat de participar en la formació professional dels joves, desenvolupant continguts acadèmics adaptats a les necessitats de la companyia, garantint una ràpida adaptació a l'entorn laboral.

■ Management staff

Un altre dels programes que té en marxa la companyia des del 2012 i a través del qual s'incorpora planter extern, assegurant l'atracció de professionals d'alt potencial i alta exigència en acompliment, específicament dissenyat per acceleració del talent jove.

Igualtat, diversitat i no discriminació

Per a Naturgy és fonamental el foment de la diversitat i la igualtat d'oportunitats i vetllar per mantenir un entorn de respecte, escolta i diàleg permanent, prestant especial atenció a la consecució dels objectius en matèria de gènere i a la inclusió de les persones amb capacitats diferents, fent extensible aquest últim compromís als proveïdors i a les empreses col·laboradores.

El Pla d'igualtat corporatiu de Naturgy, aprovat juntament amb la Representació Sindical, publicat al BOE amb número de registre 90100073112013, parteix de 14 fortaleeses a mantenir i 14 debilitats a corregir identificades per un expert extern, que marquen el camí a seguir per continuar treballant, apuntant accions en matèria de comunicació i sensibilització, cultura

i lideratge, desenvolupament i promoció, retribució, flexibilització i conciliació, selecció, prevenció de l'assetjament, mesurament i seguiment.

El compromís de Naturgy amb la igualtat ha estat reconegut amb el Distintiu d'Igualtat a l'Empresa (DIE) atorgat pel Ministeri de la Presidència, Relacions amb les Corts i Igualtat al novembre del 2018, en virtut del desenvolupament de polítiques d'igualtat d'oportunitats, a través de plans d'igualtat integrals, mesurables i amb resultats concrets. Aquesta certificació és atorgada després d'un exhaustiu procés de verificació de les activitats relacionades amb la igualtat, amb l'objecte de comprovar el nivell d'excel·lència i transversalitat en la gestió.

La creació i activació d'un protocol específic contra l'assetjament, el protocol de bones pràctiques als processos de selecció o la guia de comunicació per als professionals de negoci que han d'intervenir per alguna raó en un procés de selecció són algunes de les mesures posades en marxa que, juntament amb el Pla integral de diversitat, han propiciat importants avenços en matèria de diversitat i igualtat.

El protocol contra l'assetjament sexual estableix unes accions preventives per evitar situacions d'assetjament que inclouen la comunicació a tots els empleats de l'existència del protocol, la formació en la matèria a tota la plantilla i en especial als empleats amb personal al seu càrrec, l'obligatorietat i la responsabilitat per part de cada empleat d'establir les seves relacions des del respecte i la dignitat, així com l'obligació de cada empleat de posar en coneixement del seu superior jeràrquic qualsevol cas d'assetjament.

El protocol ofereix una sèrie de garanties, com el total anonimat del denunciador, que serà completat en el menor temps possible, es podrà sol·licitar la intervenció dels representants dels treballadors, es garanteix una audiència imparcial i un tractament just per a tots els afectats, no s'admetran represàlies i s'ha de protegir la identitat dels informants, entre d'altres.

El procediment d'actuació en cas de detectar una situació d'assetjament estableix dues vies:

■ Procediment informal

Mitjançant el qual l'afectat posa en coneixement del presumpte agressor que aquest comportament no és ben rebut, és ofensiu i interfereix en el seu treball. I, en cas que no se solucioni aquesta situació, es procedirà al procediment formal.

■ Procediment formal

Mitjançant el qual es comunica la situació d'assetjament seguint els següents passos:

- Notificació a la Comissió del Codi Ètic o denúncia davant el superior jeràrquic o davant la Direcció de Recursos Humans, qui decidirà si és admesa a tràmit.
- Investigació, recopilant la informació i portant a terme entrevistes amb els afectats i testimonis, si n'hi ha.
- Possibilitat d'adopció de mesures cautelars.

Un cop seguit qualsevol dels dos procediments, s'elaborarà un informe de conclusions i resolució del procediment, que inclourà les mesures correctores i l'adopció d'una de les següents solucions: arxiu de la denúncia o incoació d'expedient disciplinari, en funció de la gravetat de la falta.

El 2019, el compromís de la companyia per la diversitat continua sent ferma, consolidant-se el Pla integral de diversitat que aglutina iniciatives específiques, en totes les geografies i territoris, per a la gestió de persones, classificades en tres àmbits d'actuació: gènere, capacitats diferents i edat.

La inclusió de persones amb capacitats diferents a Naturgy és impulsada des de la pròpia direcció a través d'iniciatives i programes concrets, els més rellevants dels quals són els següents:

■ Pla Família

Ofereix als familiars d'empleats l'assessorament de professionals i experts en discapacitat i integració laboral perquè puguin desenvolupar des de les primeres edats competències i habilitats que permeten a les persones amb discapacitat incrementar la seva autonomia i ocupabilitat.

■ Pla Capacitas

Té per objectiu fomentar la inserció laboral de persones en risc d'exclusió social per raó de discapacitat.

■ **Pla Aflora**

Fomenta que aquells empleats de Naturgy amb algun grau de discapacitat contactin amb la companyia per informar-se sobre les noves mesures destinades específicament a aconseguir la total integració de tots en un únic entorn de diversitat.

■ **Certificat Bequal Plus**

Naturgy compta amb aquesta distinció fins el 2020, que acredita el grau de compromís en matèria de Responsabilitat Social Empresarial i Discapacitat.

El Pla d'igualtat de Naturgy contempla un protocol de bones pràctiques per evitar la discriminació en els processos de selecció, a través de les següents mesures:

- Obrir l'espectre de fonts de reclutament a associacions i fundacions amb l'objectiu de garantir la igualtat d'oportunitats d'accés al treball en la companyia.
- En la publicació d'ofertes:
 - No utilitzar terminologia discriminatòria.
 - Posar primer el gènere femení i després el masculí.
 - La separació de gèneres es farà sempre amb barres.
 - No utilitzar com a requisit qualsevol anotació que no posi en igualtat de condicions diferents candidats/es per raons de gènere, físic, discapacitat, edat, religió o creences personals de qualsevol tipus.
 - Indicar només la necessitat de carnet de conduir quan ho requereixi l'acompliment del lloc de treball.
 - No utilitzar com a requisit la necessitat de disposar de vehicle propi.
 - No utilitzar com a requisit residir en el lloc de treball.

■ En el procés de selecció:

- En el cas de candidats/es discapacitats/des, assegurem que compten amb l'accessibilitat necessària per arribar a l'entrevista amb nosaltres.
- Evitar prejudicis i estereotips associats al gènere, el físic, la discapacitat, l'edat, la religió, o les creences religioses de qualsevol tipus.
- Transmetre imatge d'empresa.
- Evitar preguntes personals i, en cas necessari, justificar-les.
- Evitar tracte preferencial.

■ En finalitzar el procés:

- Comunicar el resultat del procés.
- Comunicar els passos a seguir en cas de superació.

■ En l'acollida:

- Informar de les polítiques d'igualtat.
- Transmetre valors.
- Beneficis socials sense discriminació.
- Plans de carrera basats en mèrits i capacitats.
- Plans de carrera basats en mèrits i capacitats.

Junt amb aquests programes específics, es realitzen periòdicament activitats de sensibilització per a empleats i les seves famílies, com el campament per a fills d'empleats amb discapacitat o un calendari inclusiu, entre d'altres.

Formació i desenvolupament

La formació en la companyia és una palanca estratègica de transformació, contribuint a l'aprenentatge continu, al desenvolupament i a l'empoderament dels professionals per fer realitat la visió empresarial de Naturgy.

En aquest context, la Universitat Corporativa és un element representatiu i vertebral de l'experiència formativa, que garanteix l'adequació entre el lloc i la persona a través del lliurament de coneixements clau, la connexió amb les últimes tendències, les tecnologies i amb el desenvolupament d'habilitats i competències vinculades als models de lideratge i cultura de Naturgy.

El model de formació de la Universitat Corporativa es desplega a través de tres acadèmies que, de manera complementària i sinèrgica, permeten a la companyia fer front als desafiaments formatius del present i futur:

■ Transformational Leadership Academy

Entorn formatiu orientat a l'equip executiu, directiu, gerencial i d'alt potencial de Naturgy, l'objectiu del qual és fomentar el lideratge transformacional, enfortint així el paper d'acceleradors naturals del canvi organitzatiu i cultural, impulsant l'evolució de Naturgy.

■ Tech Academy

Garanteix la transferència de coneixement tècnic específic en cada negoci, la qual cosa permet el seu desenvolupament eficient i assegura, al seu torn, la qualitat i l'homogeneïtat en tots els països. Ofereix programes d'aprenentatge sobre noves metodologies i tecnologies, preparant els professionals per fer la seva tasca en un entorn digital i avançat tecnològicament.

■ Extended Academy

Orientada a oferir contingut formatiu a les empreses col·laboradores en matèria tècnica, seguretat i prevenció de riscos, conceptes legals i orientació al client.

Així mateix, l'oferta formativa de la Universitat Corporativa s'adapta a la demanda dels empleats i els diferents negocis a través de la plataforma Evolution (Success Factor), mitjançant la qual tots els professionals de Naturgy accedeixen tant a formació en línia del catàleg de la companyia com a un conjunt de canals i plataformes de divulgació de continguts.

La garantia de connexió entre l'estratègia de la companyia i la formació la brinda el Consell Assessor de la Universitat Corporativa, integrat per representants de l'alta direcció de l'empresa i assessors externs de prestigioses institucions acadèmiques.

L'excel·lència en la gestió de la Universitat Corporativa és recolzada per un Sistema de Gestió de Qualitat de conformitat amb la Norma ISO 9001:2015, renovat el 2019. Així mateix, compta des del 2003 amb l'acreditació Corporate Learning Improvement Process (CLIP), atorgada per l'European Foundation for Management Development (EFMD) i que reconeix la qualitat dels processos d'aprenentatge i desenvolupament de persones a les organitzacions d'educació empresarial. L'última renovació CLIP es va realitzar el 2018 amb una vigència de cinc anys.

- **La formació en la companyia és una palanca estratègica de transformació**, contribuint a l'aprenentatge continu, al desenvolupament i a l'empoderament dels professionals per fer realitat la visió empresarial de Naturgy.



Flexibilitat

Naturgy és una companyia compromesa, que impulsa i promou la conciliació de la vida familiar i laboral dels seus empleats. La conciliació i la coresponsabilitat són objectius permanents.

El Conveni Col·lectiu del grup ofereix un gran capítol en matèria de responsabilitat social, igualtat i conciliació de la vida laboral i familiar, recollint mesures orientades a aconseguir una igualtat real i efectiva entre homes i dones. Aquestes mesures, que van més enllà d'allò que s'estableix legalment, permeten una major i millor conciliació dels empleats.

Durant l'any 2019, s'ha continuat avançant en la implantació de polítiques que impulsin conciliació i coresponsabilitat, obtenint un èxit important en aquesta matèria. Els acords assolits relatius a la possibilitat d'acollir-se a una major flexibilitat de jornada, tant en l'adaptació com en la durada d'aquesta, així com la posada en marxa de la feina en remot, estan millorant les possibilitats de conciliació i coresponsabilitat dels nostres empleats.

Certificació EFR Global

Naturgy és la primera i única companyia al món en tenir la Certificació Global Empresa Familiarment Responsable (EFR) atorgada el 2013 per la Fundación Masfamilia, amb l'aval de l'Ministeri de Sanitat, Consum i Benestar Social, i auditada anualment per AENOR.

Aquesta certificació acredita l'existència d'una cultura basada en la flexibilitat, el respecte i el compromís mutu de l'empresa amb els seus professionals, generant opcions que els permetin desenvolupar-se tant en el terreny personal com en el professional, sempre en el marc dels objectius de negoci.

El 2019, la gestió del model s'ha desplegat a través de 472 mesures locals, distribuïdes en els diferents països on s'opera, i també de 21 mesures d'aplicació global, totes elles integrades en els sis grups d'actuació definits per la Norma 1000-1023 EFR Global: Qualitat en l'Ocupació, Flexibilitat Temporal i Espacial, Suport a la Família dels Empleats, Suport a l'Entorn Personal i Professional, Igualtat d'oportunitats, i Lideratge i Estil de Direcció.

Banc del Temps

Naturgy posa a disposició dels seus empleats d'un espai, tant físic com virtual, on poden delegar la realització de tasques quotidianes de manera que s'incrementa el temps lliure que poden dedicar a aspectes de la seva vida personal.

El ventall de serveis que se'ls ofereix és molt ampli i s'estructura en tres blocs:

- **Gestions administratives**
Serveis d'assessorament i acompanyament per a la realització de gestions freqüents.
- **Club d'avantatges**
Espai virtual exclusiu on gaudir de més de 500 ofertes.
- **Espai easylife**
Serveis de proximitat i adquisició de productes.
- **Altres serveis**
Contractats sota pressupost.

El Banc del Temps de Naturgy, a més, compta amb un Easybox que permet gestionar més de 20 serveis diferents a través d'una taquilla interactiva i una pàgina web, amb l'avantatge de lliurar i recollir en el moment que més li convingui a l'empleat. L'accés a aquests serveis està integrat dins de la plataforma Els meus Beneficis, de la intranet corporativa de Naturgy.

Noves mesures de conciliació

En 2019 s'ha avançat en la implantació de noves mesures de conciliació relatives a una major flexibilitat de jornada, la possibilitat d'adaptació de la seva durada, així com la posada en marxa de la feina en remot, que, al costat de les mesures ja existents, impulsen la conciliació i són un clar exemple del compromís de la companyia amb els seus treballadors.

Algunes de les mesures implantades a Espanya són:

- Permisos retribuïts per sobre de la regulació legal, en casos de matrimoni, separació o divorci; en casos de matrimoni de pares, fills o germans; en casos de mort o malaltia greu de familiars; en casos

de trasllat de domicili o en casos de fecundació assistida. Increment de la durada del permís de lactància o el permís retribuït des de la setmana 38 de gestació.

- **Permisos no retribuïts**

En casos de fecundació assistida, adopcions internacionals, acompanyament recurrent en l'assistència mèdica de familiars.

- **Flexibilitat**

En l'hora d'entrada i sortida, en el període d'interrupció per dinar, jornada continuada tots els divendres de l'any, borsa d'hores.

- **Reducció de jornada**

Possibilitat de reduccions de jornada en casos diferents al que regula per llei.

Compensació i retribució

La política retributiva de Naturgy es regeix per l'equitat en l'àmbit intern i per la competitivitat des del punt de vista del mercat. Es distingeixen dos models retributius: un per a empleats inclosos en el conveni col·lectiu i un altre per a empleats no inclosos.

La direcció per objectius aplicada a directius i empleats exclosos de conveni i la retribució variable aplicada a comercials són les metodologies desplegades a Naturgy per incentivar la implicació dels empleats en l'assoliment dels objectius de la companyia i en la participació directa en els resultats.

El paquet retributiu dels empleats de Naturgy es complementa amb un sistema de previsió social, en el qual estan inclosos el Pla de pensions i altres beneficis socials.

El 2019, s'ha consolidat el Pla de compensació total, que permet que l'empleat pugui personalitzar la composició i percepció del paquet retributiu ofert per la companyia. Aquest pla, compatible al seu torn amb el sistema de retribució flexible, permet l'empleat decidir sobre la composició del seu paquet retributiu i pot monetitzar els beneficis, mantenir el benefici corresponent o destinar el seu import a altres beneficis.

Pel que fa al Pla de pensions de promoció conjunta dels treballadors del Grup Naturgy, és un pla de pensions d'aportació definida per a la contingència de jubilació i de prestació definida per a les contingències de mort i incapacitat en actiu i compte a tancament d'exercici amb un patrimoni per sobre dels 500 milions d'euros, que es reparteix entre més de 6.000 empleats actius i prop de 2.800 beneficiaris.

En l'àmbit internacional, la política del grup té com a directriu disposar d'instruments d'estalvi per a la jubilació i cobertures de defunció i incapacitat en actiu, tenint en compte les particularitats i les necessitats de previsió social de cadascun dels països.

Així mateix, la companyia ofereix una sèrie de beneficis socials que complementen el paquet retributiu de tots els empleats, amb independència del tipus de jornada que realitzin.

Relacions laborals

El respecte a la llibertat sindical, als drets fonamentals, a la negociació col·lectiva i a la cultura de l'acord constitueixen principis essencials de la nostra actuació, així com el respecte als representants dels treballadors elegits lliurement a tots els països en què la companyia és present, establint a més canals de comunicació amb aquests representants com a part substancial dels seus principis d'actuació corporatius.

Els convenis col·lectius recullen diferents canals de comunicació amb els representants, sota la forma de comissions, per tractar diferents i múltiples aspectes d'interès general.

Un dels mecanismes de consulta i participació dels empleats són les reunions periòdiques de seguretat i salut que se celebren en tots els àmbits de la companyia. Això suposa que tots els empleats tenen habilitat un canal de participació directa mitjançant les reunions conjuntes entre la direcció i els empleats, de manera que així està el 100% de la plantilla representada en les reunions.

Convé destacar que la celebració d'aquestes reunions no és substitutiva dels diferents comitès de seguretat i salut que per legislació laboral corresponen a cada país. Els assumptes principals, formalment tractats durant l'any 2019 en aquest tipus de reunions amb els representants dels treballadors, van ser els següents:

- Compromís de seguretat i salut.
- Anàlisi de l'accidentabilitat.
- Llançament de noves normatives.
- Salut integral.
- Seguiment trimestral de mesures.

La consulta i la participació dels treballadors és un element essencial en la gestió de la seguretat i salut en Naturgy, que estableix, implementa i manté processos i òrgans específics en tots els nivells de l'organització, facilitant la designació de representants i la seva participació en aquests.

La transversalitat i el treball col·laboratiu que fomenta el compromís de tota l'organització en matèria de seguretat, salut i medi ambient és una palanca clau per al desenvolupament de projectes i accions encaminades a la transformació, innovació i millora d'activitats i processos i a la consecució de resultats òptims.

Seguretat i salut



Què significa per Naturgy? Riscos i enfocament de gestió

A Naturgy, res és més important que la seguretat, la salut i el benestar de les persones. En aquest sentit, la companyia va més enllà del compliment legal, impulsant la millora contínua en les condicions de treball i en la gestió de la seguretat, la salut i el benestar, de manera que no només involucra les persones que formen Naturgy, sinó també els proveïdors, les empreses col·laboradores, els clients i altres grups d'interès, amb l'objectiu d'evitar i prevenir els accidents i els danys a la salut, proporcionant un ambient segur i saludable.

El Pla de seguretat 2019 ha inclòs diverses línies d'acció dirigides al control dels sis factors de risc de major criticitat per freqüència i gravetat d'accidentabilitat. Per a cadascun d'aquests sis factors de risc (espais confinats, treball en alçada, risc elèctric, tala i poda d'arbrat, manipulació de càrrega i seguretat vial) s'han definit línies vermelles l'incompliment de les quals ha estat objecte d'especial supervisió i aplicació de règim sancionador.



Quin és el nostre compromís?

- Garantir que la seguretat i la salut siguin una responsabilitat no delegable. Compromís col·lectiu liderat per la direcció, i assumit i integrat per tota l'organització, així com pels proveïdors i col·laboradors.
- Vetllar perquè qualsevol situació potencial de risc sigui notificada, avaluada i gestionada de manera apropiada.
- Treballar per mantenir un entorn laboral exempt de riscos, integrant en la gestió empresarial la prevenció de riscos laborals i les actuacions de protecció i promoció de la salut i el benestar.
- Establir l'aprenentatge com a motor de la cultura de la seguretat, mitjançant la formació contínua, l'anàlisi d'accidents i incidents, i la difusió de les lliçons apreses.
- Integrar criteris de seguretat i salut exigents en els processos de negoci, en els nous projectes, activitats, instal·lacions, productes i serveis, així com en la selecció i avaluació de proveïdors i col·laboradores.
- Invertir en noves estratègies d'educació sanitària i promoció de la salut, que permetin que el lloc de treball es converteixi en el vector de transmissió de conductes saludables.



Com mesurem el nostre acompliment?

Indicadors de sinistralitat ⁽¹⁾

	2019			2018		
	H	D	Total	H	D	Total
Nombre d'accidents amb temps perdut (nre. d'empleats)	14	-	14	15	1	16
Dies perduts per accidents amb temps perdut	704	-	704	932	24	956
Fatalitats	-	-	-	-	-	-
Índex de freqüència d'accidents amb temps perdut	0,18	-	0,12	0,16	0,02	0,12
Índex de gravetat d'accidents amb temps perdut	8,94	-	6,04	10,05	0,58	7,13

⁽¹⁾ Calculats segons criteri OHSAS (indicadors per cada 200.000 hores treballades).



Malalties professionals

No s'ha registrat cap malaltia professional durant 2019 ni tampoc en 2018.

Absentisme

Es mostren les dades d'absentisme d'aquells països que tenen estructura organitzativa o bé equip de salut, o equip de recursos humans amb gestors de persones i que apliquen el Pla Director de Salut.

Total hores perdudes ⁽¹⁾ _

	2019	2018
Espanya	315.410	382.146
Xile	186.882	250.980
Argentina	36.184	33.912
Brasil	15.726	15.749
Colòmbia	1.369	3.160
Costa Rica	252	813
França	3.136	3.836
Marroc	1.180	2.899
Mèxic	14.424	9.840
Panamà	4.666	8.790
Perú	104	152
República Dominicana	1.432	3.184
Uganda	493	313
Total	581.258	715.774

⁽¹⁾ S'han considerat les hores d'absentisme per malaltia laboral i malaltia no laboral, sent el nombre total d'hores treballades en 2019 de 23.462.341.



Quines són les nostres principals fites en 2019?

- Pla d'acció seguretat i salut 2019.
- **Horus**
Anàlisi preventiu analític multifactorial.
- **Integra**
Intercanvi de bones pràctiques i aprenentatges mitjançant la col·laboració amb empreses col·laboradores.
- **Kepler**
Projecte d'innovació aplicat a la prevenció.



Quins són els nostres objectius per a 2020?

- Migració d'estàndard OHSAS 18001 a ISO 45001.
- Manteniment de la certificació de seguretat i salut en tots els negocis i països.
- Consolidació del Pla de Seguretat.
- Consolidació del Pla de Salut Integral per a la millora del benestar dels seus empleats i famílies.

Anàlisi dels resultats 2019

Estratègia de Seguretat i Salut

L'estratègia de seguretat de Naturgy, desenvolupada en col·laboració amb les unitats de negoci, s'estructura a través dels següents elements:

- Una cultura de la seguretat i la salut estable a tota l'organització.
- Un model relacional i de governança, integrat al més alt nivell i amb una estructura de comitès Salut Ambiental i Seguretat (SAS) de caràcter transversal i específic de les unitats de negoci, que garanteix una implantació homogènia de criteris.
- La integració de la seguretat i la salut en la cadena de valor, incloent la contractació, el disseny i la planificació d'activitats i instal·lacions, l'execució, i tots els elements que sustenten el control i la supervisió.
- Un sistema integrat de gestió de la seguretat i salut en el treball, auditat i certificat per tercers, amb abast a tots els negocis.
- Plans d'acció per abordar els aspectes de major criticitat, assegurant la implantació de mesures preventives i/o correctives i línies de treball estratègiques.
- Itineraris i requisits de formació ajustats al lloc de treball, i capacitat i sensibilització per aconseguir el compromís del grup i les seves empreses col·laboradores.
- Eines de supervisió homogènies per a l'avaluació i monitoratge de riscos, requisits legals, accidents i lliçons apreses i la seva difusió.
- *Reporting* diari d'acompliment de la seguretat i salut, ajustat a les necessitats de les diferents parts interessades, amb una comunicació transparent i clara.

Cinc eixos d'actuació sobre els quals pivota el sistema de gestió:



01

Lideratge



02

Empleats



03

Empreses
col·laboradores



04

Gestió de
seguretat de processos
i instal·lacions



05

Societat

Lideratge en seguretat i salut

El 2019, s'ha aprovat la Política Global de Seguretat i Salut, que reforça la seguretat com a factor clau del lideratge empresarial i garanteix el compliment dels compromisos adquirits en la Política de Responsabilitat Corporativa de Naturgy. Posa el focus en la governança i vincula directament a l'alta direcció, potenciant el seu lideratge en seguretat per garantir l'aplicació del model en tots els negocis i activitats (pròpies i externalitzades). A més, la política està vinculada al seguiment de l'evolució de KPI i dels plans d'acció derivats d'incidents i accidents.

Gestió de riscos

Per a l'avaluació i el control dels riscos de seguretat i salut, Naturgy disposa de procediments i normes tècniques de caràcter transversal i aplicació a tot el grup. Les unitats de negoci garanteixen la seva difusió i implantació, i vetllen per una adequada disciplina operativa en la seva aplicació.

El model de gestió de seguretat articula diferents eines que han estat desenvolupades al voltant dels principals eixos de seguretat i salut de la companyia:

Avaluació del risc i mecanismes de gestió

Instruments d'inspecció, seguiment i control operacional que garanteixen que l'activitat dels seus treballadors i col·laboradors es realitzi en les condicions més adequades i complint els requisits contractuals, voluntaris o legals exigibles.

Mapa de riscos i gestió de seguretat dels processos

Els programes de manteniment i verificació de compliment reglamentari d'instal·lacions es complementen amb estàndards de gestió de seguretat de processos orientats a garantir la integritat mecànica dels actius, la gestió dels canvis (tant de personal com de tecnologia i instal·lacions), i una adequada gestió de possibles emergències.

Prevenició de riscos en empreses col·laboradores: proveïdors, contractistes i subcontractistes

Mecanismes específics de gestió dirigits a assegurar un estricte control dels factors crítics de l'accidentabilitat, fomentar la millora contínua i reduir l'accidentalitat a les empreses col·laboradores.

Gestió i investigació dels accidents i els incidents

Imprescindible per a la identificació d'accions dirigides a minimitzar les situacions de risc, millorar la seguretat de les operacions i reduir l'accidentalitat associada. Com a novetat del sistema unificat d'investigació d'incidents, s'ha optimitzat el model d'anàlisi de les causes arrel, en base a les millors pràctiques existents i a la metodologia Human Factor Analysis Classification Scheme (HFACS).

Comunicació a empleats i plans d'acció

A més de la publicació anual de l'acompliment, periòdicament la companyia realitza accions de comunicació adreçades a tot el col·lectiu de l'organització, tenint en compte els aspectes de diversitat i els punts de vista de les parts interessades, incloent proveïdors i visites.

Recolzant-se en el canal específic de la intranet, el Pla de comunicació d'aquest exercici s'ha focalitzat principalment en el Pla d'acció del 2019.

Consulta i participació

Naturgy estableix, implementa i manté processos i òrgans específics bidireccionals amb els empleats: Comitès de Seguretat i Salut, canals de participació i consulta, reunions periòdiques, eines individuals i canal de denúncies.

Divulgació

La companyia promou accions dirigides a millorar la seguretat de l'entorn en què desenvolupa la seva activitat: participació en fòrums, col·laboració amb administracions i empreses o patrocini de bones pràctiques.

Formació i sensibilització

Naturgy disposa de variades eines d'aprenentatge consolidades i es recolza en l'Aula de Prevenció de Riscos Laborals (eina de la Universitat Corporativa) per complir amb els objectius establerts.

Formació de les empreses col·laboradores

Es treballa per fer extensiva la cultura en seguretat i salut a proveïdors, empreses col·laboradores i els seus empleats a través de la divulgació i la conscienciació. El 2019, s'ha actualitzat el contingut dels cursos de lideratge i sensibilització i s'ha establert normativa interna global per coordinar unitats operatives i empreses col·laboradores.

Seguretat entre els clients i la societat

Naturgy assegura que s'estableixen i mantenen amb els clients i la societat canals de comunicació relatius a la informació de producte/servei i la seva seguretat, la gestió d'incidències i els protocols d'actuació front a situacions d'emergència i accions de contingència.

Certificacions, auditories de seguretat i diagnòstics de processos

Naturgy disposa d'un sistema de gestió de seguretat i salut en el treball, auditat i certificat per tercers d'acord amb l'especificació OHSAS 18001 i l'abast del qual és global, incloent tots els negocis i països.

El 2019, el Pla anual d'auditories i diagnòstics de seguretat ha conclòs amb una valoració positiva del nivell d'implantació i integració del sistema de gestió, que es manté de forma eficaç i dóna compliment a les obligacions establertes per la legislació vigent. Com a novetat, el 2019 s'ha iniciat la transició cap al nou estàndard ISO 45001.

Salut

Naturgy manté el ferm compromís d'oferir els seus empleats un ambient de treball saludable i de benestar. La Unitat d'Assistència Mèdica i Salut Integral treballa des de l'excel·lència i la innovació contínua per posar al servei dels empleats, els seus familiars, les empreses

col·laboradores, els clients i l'entorn social en què la companyia opera, una estratègia global de salut i benestar que abasti tot el necessari per al seu benefici, tant en la prevenció, la promoció i l'atenció de la salut, de manera personalitzada, com en la formació i informació respecte a hàbits saludables, tenint en compte tant les necessitats individuals com les particularitats de cada país.

Pla director de salut

El pla defineix les línies estratègiques i estableix el marc general d'actuació de Naturgy en matèria de salut, ergonomia i psicosociologia. Les responsabilitats derivades del pla corresponen a totes les àrees de negoci i països que integren el grup. A més, els serveis d'assistència mèdica i salut integral actuen com a assessors per al desenvolupament, el seguiment i el control del pla en cadascun dels àmbits d'aquest.

Objectius del Pla director de salut

- **Actuacions homògenes**
Vetllar per la salut dels treballadors, desenvolupant actuacions homògenes respectant les diferències inherents a cada país.
- **Compliment de la normativa**
Vigilar el compliment de la normativa corresponent a cada àmbit en matèria de salut.
- **Activitats dels col·laboradors externs**
Coordinar el desenvolupament de les activitats per part dels col·laboradors externs, així com establir-ne les mesures del seu seguiment i control.
- **Definició d'indicadors**
Definir els indicadors necessaris per avaluar la implantació i el desenvolupament del Pla director de salut, així com totes les activitats que el componen.
- **Formació contínua**
Garantir la formació contínua dels professionals que integren l'activitat, la informació referent a novetats tecnològiques punteres i promoure la creativitat per a la innovació.

Cadena de subministrament responsable



Què significa per Naturgy? Riscos i enfocament de gestió

Els proveïdors i les empreses col·laboradores són actors fonamentals en l'òptim funcionament de la cadena de valor de Naturgy, amb què la companyia promou el manteniment de relacions de confiança, estables, sòlides i de benefici mutu, sota els principis de transparència i gestió del risc.

Naturgy estableix mecanismes objectius i imparcials d'avaluació i selecció de proveïdors, vetllant perquè la cadena de subministrament compleixi amb els principis que estableix el Codi Ètic del Proveïdor, al qual s'han d'adherir tots els proveïdors i el contingut del qual emana del Codi Ètic de Naturgy, de la Política de Drets Humans, de la Política de Seguretat i Salut, de la Política Anticorrupció, així com principis de bon govern internacionalment reconeguts.

Els riscos per a la companyia s'estenen més enllà d'on acaba la seva activitat, ja que es pot veure greument impactada per un acompliment inadequat dels seus proveïdors i contractistes en matèria de medi ambient, seguretat i salut, drets humans, pràctiques laborals o corrupció. La gestió d'aquests riscos està inclosa dins el model de gestió de la cadena de subministrament, que la companyia té implantat a nivell global i que es detalla a continuació.



Quin és el nostre compromís?

- Estendre la cultura de Naturgy a la cadena de subministrament, transmetent l'objectiu d'excel·lència en el servei, d'eficiència en els recursos i els principis d'actuació responsable de la companyia i fomentant la incorporació de criteris de sostenibilitat en la seva gestió diària.
- Promoure el compliment dels codis i polítiques de Naturgy en la cadena de subministrament, especialment en l'àmbit dels drets humans, l'ètica, la seguretat i la salut i el medi ambient.
- Fomentar la contractació de proveïdors del país o la regió on la companyia desenvolupa les seves activitats davant competitivitat similar en altres ubicacions, donant suport a la generació d'impacte social positiu.
- Impulsar pràctiques que afavoreixin la traçabilitat i el comerç just de les matèries primeres des de l'origen.



Com mesurem el nostre acompliment?

	2019	2018
Nombre total de proveïdors	7.896	10.376
Volum total de compra adjudicat (milions d'euros)	2.510	3.147,02
Avaluació de proveïdors ESG ⁽¹⁾ (nombre)	7.407	8.376
Nombre de proveïdors crítics	2.135	1.852
Proveïdors suspesos d'homologació	-	1

⁽¹⁾ Environmental, Social and Governance (ESG). L'avaluació de proveïdors que es realitza a les principals filials del grup on està implantada l'eina Achilles, mitjançant la qual s'efectua la classificació empresarial de proveïdors.



Quines són les nostres principals fites en 2019?

- Implantació de monitoratge trimestral de proveïdors adjudicatari segons ràtings reputacionals, economicofinancers i d'RSC, de fonts de dades externes.
- Implantació a tot el grup de la matriu de riscos actualitzada.



Quins són els nostres objectius per a 2020?

- Inclusió en els contractes dels proveïdors (actuals i futurs) d'una clàusula d'integritat que reforci l'obligació contractual d'observar un comportament ètic basat en la no comissió d'actes fraudulents o anticompetitius.
- Implantació monitoritzada en línia de riscos sobre proveïdors potencials.
- Desenvolupament del model de selecció i homologació de proveïdors segons criteris ESG.

Anàlisi dels resultats 2019

La cadena de subministrament de Naturgy

Naturgy realitza les contractacions d'obres, béns i serveis, així com l'avaluació, el seguiment i el desenvolupament de proveïdors d'acord amb els principis generals establerts en les polítiques, normes i procediments de la companyia (així com principis de bon govern internacionalment reconeguts), garantint un model homogeni, eficient i sostenible.

El 2019, Naturgy ha establert relacions comercials amb un total de 7.896 proveïdors, cosa que ha suposat un import total adjudicat de 2.510 milions d'euros.

Política de compres i gestió de proveïdors

En la política de compres i gestió de proveïdors, es determinen els criteris que constitueixen el marc general d'actuació en matèria de contractació, avaluació, seguiment i desenvolupament de proveïdors. Garanteix una gestió sostenible de la cadena de subministrament, comptant amb proveïdors avaluats i vetllant pel compliment dels compromisos en matèria de Responsabilitat Social Corporativa de Naturgy.

Estableix entre els seus principis generals promoure la participació en els processos de licitació de proveïdors de país o regió on el grup desenvolupa les seves activitats, generant un impacte positiu a través de la creació de riquesa i inversió en la comunitat local, generant inclusió econòmica a les zones d'influència de la companyia.

Transparència en les compres

Naturgy es compromet, en matèria de contractació, a assegurar la lliure competència, l'objectivitat, la imparcialitat, la transparència i la traçabilitat al llarg de tot el procés de contractació, per mitjà de:

- La utilització de mitjans electrònics segurs, per a la gestió de totes les licitacions.
- L'establiment de canals de comunicació amb el proveïdor.

Drets humans a proveïdors

Naturgy disposa d'una Política de Drets Humans que s'estén al Codi Ètic del Proveïdor, traslladant d'aquesta forma a la cadena de subministrament el compromís per a la protecció dels drets humans en el seu àmbit d'influència, especialment, atès que el creixement internacional li ha portat a operar en alguns entorns on la protecció d'aquests cobra una especial importància.

Codi Ètic del Proveïdor

Naturgy promou l'extensió de la cultura d'empresa a la cadena de subministrament vetllant perquè les empreses col·laboradores compleixin els principis establerts en el Codi Ètic del Proveïdor, al qual s'han d'adherir tots els proveïdors del grup des del 2016.

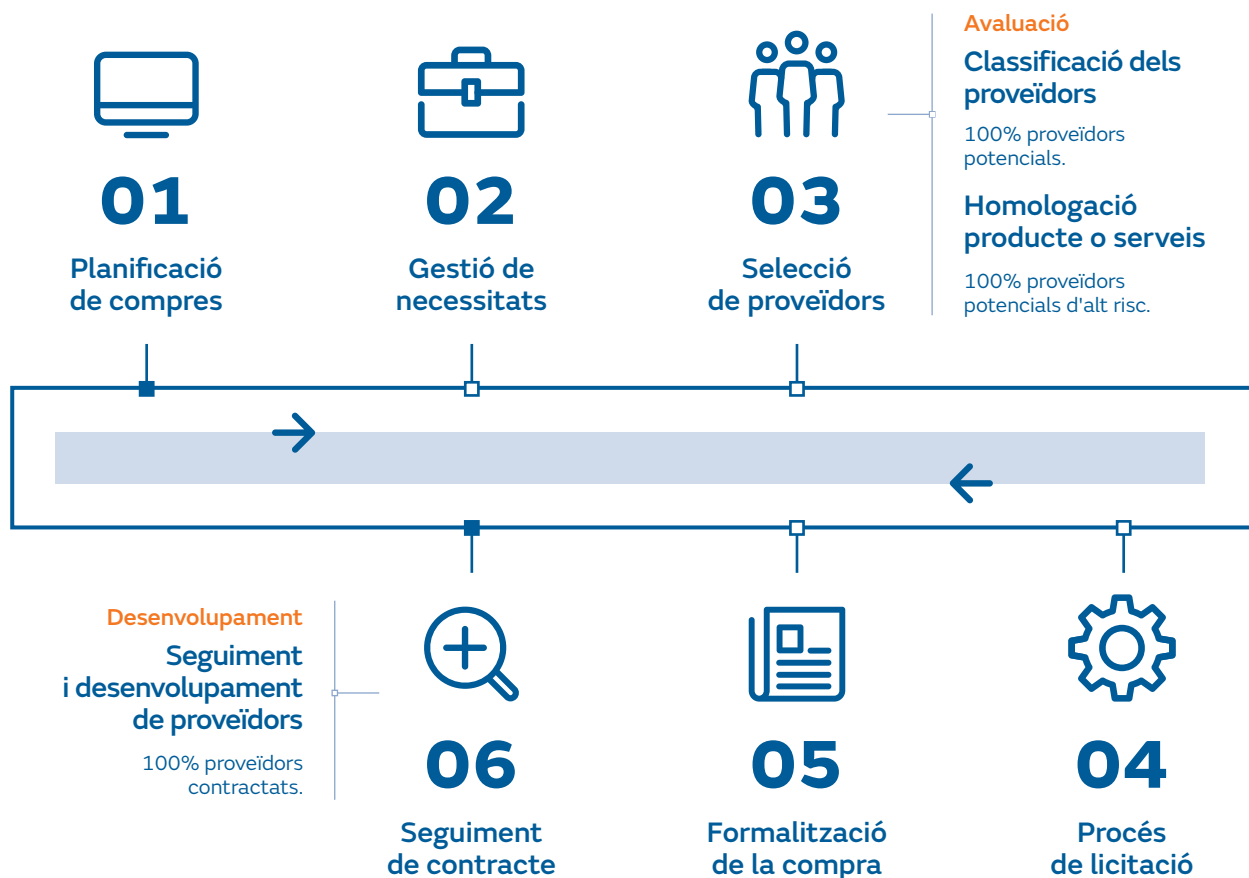
Canal de notificacions

Tots els proveïdors, contractistes i empreses col·laboradores externes de Naturgy que vulguin denunciar una violació del Codi Ètic que puguin haver observat en l'exercici de les seves funcions poden posar-se en contacte amb la Comissió del Codi Ètic a través del correu electrònic publicat al Codi Ètic del Proveïdor de Naturgy.

Procés de gestió de la cadena de subministrament

Per tal de promoure la gestió responsable en la cadena de subministrament, Naturgy estableix un procés de contractació que té com a objectiu satisfer les necessitats de béns i serveis de manera eficient. Cobreix totes les fases de la compra, des que s'identifica la necessitat d'un bé o servei fins al seguiment de la gestió dels contractes o comandes. La contractació es basarà en condicions contractuals unificades i universals per a tot l'àmbit d'actuació del grup, en el qual s'inclouen, entre d'altres, clàusules socials i mediambientals. Les condicions generals globals de contractació i les condicions específiques de país estan publicades a les corresponents pàgines web del grup.

Procés de gestió de la cadena de subministrament



Gestió de riscos en la cadena de subministrament

Els factors de risc de la cadena de subministrament són elements, condicionants o situacions inherents a aquesta que es consideren significatius per a la consecució dels objectius.

Factors de riscos avaluats:

■ Seguretat i salut

Mesura el risc potencial d'una actuació incorrecta, una fallada del servei o producte en relació amb la vida o la integritat física de les persones.

■ Qualitat

Impacte que suposaria a Naturgy l'incompliment per part del proveïdor dels nivells de qualitat esperats o acordats.

■ Mediambiental, social i bon govern (ESG)

Mesura el risc existent d'adquisició de productes i contractació de serveis que no siguin respectuosos amb el medi ambient, estiguin fabricats o generats en condicions socialment injustes, o amb pràctiques laborals èticament no correctes. Naturgy desenvolupa la compra responsable a través d'un procés de gestió que afavoreix l'adquisició de productes i serveis respectuosos amb el medi ambient i fabricats en condicions socialment justes.

■ Risc legal

Possibilitat de violacions i incompliments per part dels proveïdors amb les lleis, regles i pràctiques que els apliquin.

■ Risc reputacional (compliance)

Es refereix al possible dany reputacional que es pot derivar de la comissió d'un acte fraudulent o anticompetitiu per part d'un proveïdor del Grup Naturgy contravenint l'estàndard ètic de compliment establert en el Codi Ètic del Proveïdor.

■ Risc financer

Valora l'impacte en l'operativa en què pot incórrer el grup en el seu servei als clients com a conseqüència d'una falta de continuïtat en el subministrament o deteriorament d'aquest, d'un bé o servei per part dels proveïdors adjudicataris.

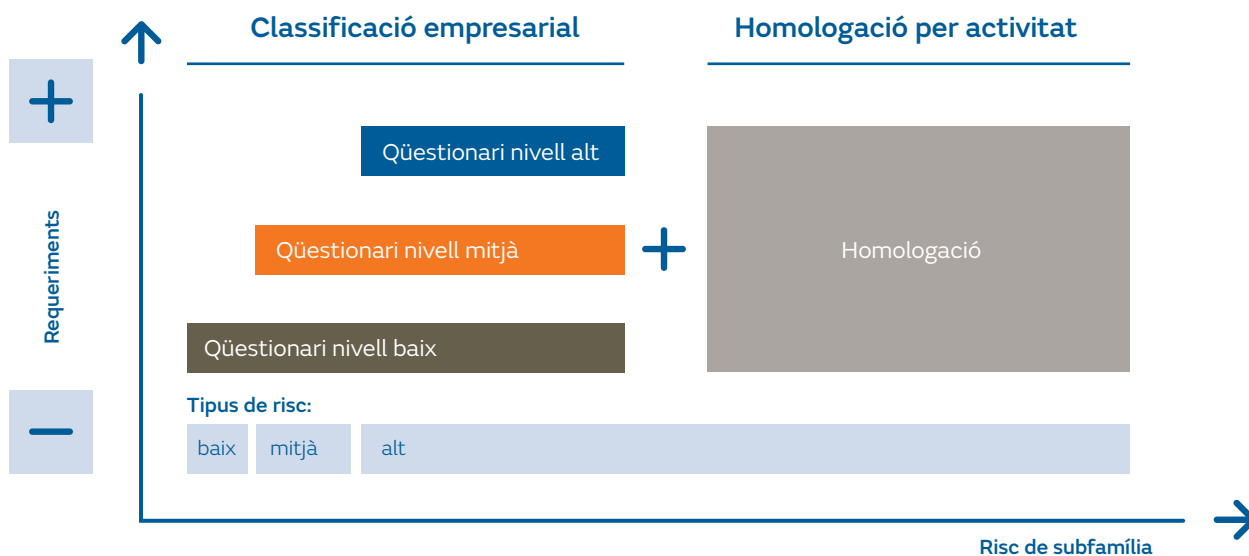
■ Risc de ciberseguretat

Valoració del risc inherent al tractament d'actius d'informació, coneixements o dades que tenen valor per al grup, amb especial rellevància el risc del tractament de dades personals de conformitat amb el Reglament (UE) 2019/679.

Avaluació de proveïdors

L'avaluació de proveïdors s'estableix en els processos de classificació empresarial de proveïdors i d'homologació de proveïdors i productes.

Mapa de riscos per categoria de compra



Amb l'avaluació dels riscos de les subfamílies de compra que es gestionen mundialment i analitzant els riscos dels països en què la companyia contracta, s'obté el risc de cada categoria de compra en funció de l'activitat d'aquesta i el país on es desenvolupa.

Aquesta combinació d'activitat i país permet assignar a cada categoria de compres un risc alt, mitjà o baix, que s'integra en el mapa, obtenint així el risc de cada categoria de compra per país.

Els proveïdors amb alt nivell de risc en qualsevol dels factors de risc avaluats associats amb les categories de compra que subministren seran considerats per la companyia com a proveïdors crítics.

Naturgy també identifica els proveïdors amb risc en sostenibilitat, considerant aquells que presenten un nivell de risc alt en els factors de seguretat i salut, i ESG.

Classificació de proveïdors

Es basa en l'avaluació del compliment en l'àmbit empresarial d'allò que exigeix el grup Naturgy en els diferents factors de risc per poder participar en els processos de compres de béns i serveis. Tot proveïdor ha de superar aquest procés abans de mantenir relacions comercials amb Naturgy.

La classificació es realitza mitjançant qüestionaris autodeclaratius, on es tenen en compte criteris legals, economicofinancers, penals, de solvència, experiència, organització empresarial, qualitat, seguretat, drets humans, ambientals, socials i de pràctiques laborals.

Homologació i gestió de la qualitat de proveïdors

Naturgy té establert l'objectiu que tots els proveïdors que realitzen activitats crítiques per estar definides amb risc alt en algun dels factors de risc ESG, qualitat i seguretat i salut han d'estar homologats.

El procés d'homologació es basa en la realització d'auditories, que s'efectuen a les instal·lacions del proveïdor o en remot, segons criticitat, per verificar el compliment dels requisits específics definits per al servei o material. Les no conformitats detectades durant les auditories deriven en accions correctives que el proveïdor ha d'implementar en els terminis acordats entre Naturgy i el proveïdor, sent el termini sempre inferior a 1 any.

Naturgy també homologa els proveïdors *non tier 1* corresponents a categories de compra de productes crítics, sobre els quals es realitzen auditories basades fonamentalment en aspectes relacionats amb la qualitat.

Els productes corresponents a categories crítiques es poden sotmetre a inspeccions, recepcions tècniques o FAT als centres de producció abans de l'expedició del material.

Anualment es realitzen plans d'homologació per auditar *in situ* a proveïdors adjudicatariis amb vigència d'homologació indefinida en funció de la criticitat del servei o producte, i del volum de compra.

El procés d'homologació pot aflorar anomalies que derivin en un pla d'accions correctives, o en la no homologació del proveïdor, cosa que l'inhabilitaria per a desenvolupar aquesta activitat per a Naturgy.

El pla d'acció correctiva identifica les accions de desenvolupament i les accions correctives a implementar per aconseguir el compliment dels requisits exigits i els estàndards establerts per la companyia.

Durant l'any 2019, es va suspendre l'homologació i no es va habilitar a cap proveïdor amb relació contractual amb Naturgy per incompliments significatius relacionats amb la seguretat, la qualitat i altres aspectes.

Monitoratge de proveïdors

El 2019, s'ha iniciat el monitoratge en línia de riscos reputacionals de la cartera de proveïdors amb relació comercial amb Naturgy mitjançant l'ús d'una eina de *screening* per detectar l'exposició al risc reputacional de les contraparts i la presa de decisions en funció del risc detectat en coordinació amb Compliance. Dels 6.230 proveïdors analitzats en 2019, no es va inhabilitar a cap proveïdor per motius de frau o pràctiques no ètiques.

Els principals proveïdors potencials o en actiu de Naturgy són analitzats des del punt de vista economicofinancer per tal de prevenir incompliments contractuals per part dels proveïdors. A més, en el procés d'avaluació es valora la ràtio de dependència econòmica del proveïdor respecte a Naturgy i es té en compte a l'*scoring* global del proveïdor que es pot utilitzar en la valoració d'aquest durant l'estratègia d'adjudicació.

Seguiment de proveïdors

Per assegurar el correcte acompliment dels proveïdors adjudicatariis, s'efectuen sobre els proveïdors més rellevants avaluacions d'acompliment per tal de mesurar el grau de satisfacció de les unitats operatives i valorar aspectes detallats de les dimensions de qualitat, seguretat i salut, operativa i aspectes ESG. Dins el Compromís de Seguretat i Salut de la companyia, per al mesurament d'acompliment dels aspectes de seguretat i salut

s'utilitzen mètriques objectives i el mètode establert en la norma de Naturgy "Estàndard de Seguretat i Salut: Avaluació de l'acompliment en seguretat i salut de les empreses col·laboradores". Es duen a terme accions correctives sobre aquells proveïdors la valoració dels quals no arriba a l'estàndard marcat per la companyia.

En 2019 s'ha inclòs també per a proveïdors de risc alt a Espanya la valoració d'aspectes de compliment normatiu penal, privacitat i ciberseguretat mitjançant un qüestionari d'avaluació i orientació a riscos normatius i el corresponent informe per a cada proveïdor de *benchmarking* i ràting de *compliance*.

A més, es realitzen auditories ESG *in situ* sobre els proveïdors classificats amb risc alt ESG de major volum de compra.

Naturgy ha desenvolupat especificacions ambientals particulars per a proveïdors i contractistes que s'adjunten als contractes corresponents, on es recullen requisits de gestió ambiental mínims d'aplicació durant la contractació.

Desenvolupament de proveïdors

La Universitat Corporativa, a través de la seva Extended Academy, brinda una oferta formativa a empreses col·laboradores externes, clients i proveïdors de Naturgy, tant tècnica com de gestió, amb la qual es fomenta la millora d'eficiència operativa, la incorporació de metodologies innovadores i el desenvolupament d'habilitats orientades a l'excel·lència en les operacions i el servei.

Així mateix, es gestiona la relació amb proveïdors estratègics per tal d'enfortir aliances, en un entorn de col·laboració i eficiència, compartint informació, alineant estratègies, buscant la millora contínua i fomentant la innovació.

Fins el 31 de desembre del 2019, Naturgy va continuar sent membre de Bettercoal, iniciativa gestionada per les principals *utilities* europees que té com a objectiu la compra de carbó a mines que compleixen amb una sèrie d'estàndards socials, mediambientals i ètics, i a la qual pertany des del 2013. Durant l'exercici, Bettercoal va continuar amb l'avaluació de mines i amb el desenvolupament de plans d'acció derivats d'aquestes avaluacions, amb grups de treball que impulsen millores, específicament en zones mineres de Colòmbia i Rússia.



Compromís social



Què significa per Naturgy? Riscos i enfocament de gestió

Naturgy està compromesa amb el desenvolupament econòmic i social de les regions en què desenvolupa les seves activitats, aportant coneixements, capacitat de gestió, així com dedicant part dels beneficis a la inversió social. El diàleg fluid i permanent amb la societat permet conèixer les expectatives i els interessos de les comunitats on opera i poder implicar-se en el seu desenvolupament.

Una gestió inadequada en l'accés a l'energia podria ocasionar costos significatius per impagaments i robatoris d'electricitat. Així mateix, podria causar un impacte en la reputació de la companyia el fet de privar de subministrament d'energia a col·lectius vulnerables.

La manca d'involucració i participació amb les comunitats locals i les seves necessitats en els territoris en què opera la companyia podria ocasionar cert rebuig i malestar a la comunitat, cosa que pot provocar la posada en marxa d'accions de pressió perquè la companyia interrompi la seva operació en aquests territoris.



Quin és el nostre compromís?

- Garantir un diàleg fluid i bidireccional, i promoure la implicació en les comunitats locals respectant la cultura, les normes i l'entorn, de manera que les seves preocupacions es responguin adequadament i amb rapidesa.
- Realitzar avaluacions de l'impacte social que produeix l'activitat de la companyia per evitar o mitigar els efectes adversos que es puguin generar i potenciar-ne els efectes positius.
- Desenvolupar iniciatives per a la creació de valor compartit i d'impacte social positiu en projectes energètics.
- Promoure l'educació, la riquesa cultural, la salut, la investigació i la inclusió dels col·lectius més desfavorits per mitjà de la inversió social.
- Transferir coneixement i valors a la societat a través d'acords de col·laboració amb la comunitat acadèmica i la cadena de subministrament.



Com mesurem el nostre acompliment?

Inversió en
patrocini i acció social

↓ **8M€**

11M€ en 2018

Nota
Inclou també les aportacions a fundacions
i entitats sense ànim de lucre.



Quines són les nostres principals fites en 2019?

- Llançament del I Premi a la millor iniciativa social en l'àmbit energètic.
- Desenvolupament de noves accions de voluntariat energètic amb joves i nens.
- Començament de la implantació del Procediment General de Patrocini i Donació en tots els països i societats.



Quins són els nostres objectius per a 2020?

- Desenvolupament de plans d'acció per a rehabilitació d'habitatges, escola d'energia i voluntariat energètic.
- Llançament d'una campanya global de voluntariat (enquesta voluntariat).
- Establiment d'una metodologia de mesurament de l'impacte de les activitats de la Fundació.
- Cerca de sinergies amb altres fundacions.
- Elaboració d'una política de gestió i ús de xarxes socials.

Anàlisi dels resultats 2019

Valor econòmic distribuït

Detall per grups d'interès_
(milions d'euros)



Valor econòmic
generat

23.444M€

2019

Valor
econòmic
retingut

1.911

Valor
econòmic
distribuït

21.533

Altres grups
d'interès
4.114

Proveïdors
17.419

Acció social
8

Despeses financeres
837

Accionistes
1.319

Administracions
públiques
921

Empleats
1.029

Inversió en patrocini i acció social

Per a Naturgy, constitueixen una part important del seu compromís les aportacions econòmiques a programes de patrocini i d'inversió social. El 2019, la quantia de les aportacions va ascendir a 8 milions d'euros.

L'objectiu de la companyia és generar un major nivell de compromís amb la societat que l'envolta. Per això, els programes als quals es dirigeixen els recursos estan contemplats en l'estratègia de desenvolupament de negoci.

Generació de riquesa i benestar on la companyia és present

Naturgy desenvolupa el seu compromís amb la societat per mitjà de quatre línies d'actuació prioritàries que estan alineades amb les àrees clau de la companyia.

Vulnerabilitat energètica

Naturgy desenvolupa la seva activitat en zones en què el subministrament d'energia no arriba a tota la població. Per a la companyia, és una prioritat atendre les persones que viuen en aquestes àrees. Per això, treballa activament en el desenvolupament de les seves xarxes de distribució, per oferir-los un servei segur.

La companyia té una àmplia experiència en aquest sentit. Així, el projecte desenvolupat a Cuartel V, a l'Argentina, o els convenis del grup CGE, a Xile, han permès facilitar l'accés a energies netes i segures a desenes de milers de persones.

Pla de vulnerabilitat energètica a Espanya

Durant el 2019, Naturgy, a través de la seva fundació, ha continuat desenvolupant el Pla de vulnerabilitat energètica a tota Espanya per col·laborar a pal·liar la situació de vulnerabilitat energètica a Espanya. El pla s'ha consolidat com a eix troncal de les activitats desenvolupades per la Fundació, amb les accions per pal·liar la pobresa energètica com una de les seves prioritats.

Els objectius del pla són:

- Millorar la gestió i la relació amb el client en els casos de vulnerabilitat energètica.
- Optimitzar l'intercanvi d'informació amb ajuntaments per a una millor identificació de les situacions de vulnerabilitat.
- Desenvolupar activitats amb les associacions que treballen per pal·liar els casos de pobresa energètica i detectar situacions de vulnerabilitat.

Durant aquest any s'han desenvolupat les següents iniciatives:

- Consolidació del Fons Solidari de Rehabilitació Energètica.
- Voluntariat corporatiu energètic per impartir tallers sobre eficiència energètica, assessorament i visita a llars de famílies en situació de vulnerabilitat.
- Llançament del voluntariat amb infància i joventut, amb un pilot a Madrid i Barcelona per a nens i joves en situació de vulnerabilitat, i amb el programa "Gestionant la meua energia" impartit en col·legis.

- L'Escola d'Energia segueix impartint tallers d'eficiència energètica per tal de donar suport a Administracions Públiques i Tercer Sector, tant a tècnics com a famílies vulnerables.
- Llançament de la I Edició del Premi a la millor iniciativa social en l'àmbit energètic.
- Participació en dos projectes europeus ("Social Watt" i "EPIU"), finançats per l'UE, dirigits a la identificació de la pobresa energètica, definició d'indicadors, i desenvolupament i posada en pràctica de mesures contra la vulnerabilitat energètica.
- Presentació de l'estudi "La pobresa energètica a Espanya. Aproximació des d'una perspectiva d'ingressos".

Relació amb les comunitats

Naturgy, en el marc de la seva Política de Drets Humans, adquireix un compromís ferm amb el respecte de les comunitats locals. Per a la consecució d'aquest compromís, són aspectes clau l'avaluació de l'impacte social que les activitats de la companyia puguin tenir sobre les comunitats afectades i la contribució a la millora de les condicions de vida d'aquestes.

Naturgy disposa d'una sistemàtica basada en la metodologia *Measuring Impact* del *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), l'objectiu de la qual és ajudar a definir iniciatives i programes per a gestionar de manera efectiva els impactes socials associats a l'activitat de la companyia.

La companyia es basa en els principis següents per a la seva relació amb les comunitats:

- Realitzar una identificació de les comunitats afectades per l'activitat de la companyia, conèixer-ne les necessitats i aspiracions.
- Analitzar els impactes i potencials riscos ambientals i socials que la seva activitat pugui produir en les comunitats, per mitjà de la metodologia d'avaluació de l'impacte social dissenyada per a tal fi.

- Informar i convidar a participar a la comunitat en les diferents fases del projecte per mitjà d'un procés de consulta que permeti recaptar-ne l'aportació, les preocupacions i les preguntes.
- Incorporar, en els estudis d'avaluació de l'impacte, les oportunitats identificades en el diàleg amb les comunitats que fomenten el desenvolupament sostenible de la comunitat.
- Establir una sistemàtica de comunicació i relació amb les comunitats que garanteixi que aquestes reben informació del projecte clara, actualitzada i eficaç.

Actualment, la companyia prioritza la realització d'avaluacions d'impacte social en aquelles ubicacions on la companyia vulgui abordar nous projectes d'inversió. En aquestes avaluacions es mesuren nombrosos impactes (positius i negatius) que pot generar la companyia com a conseqüència de la seva activitat, tant a les comunitats locals com al territori, sent alguns d'ells:

- Impacte en els drets humans.
- Desplaçament o reubicació de comunitats locals.
- Modificació de formes de vida tradicionals.
- Canvis en els usos tradicionals del territori.
- Atracció de noves tecnologies.
- Creació de llocs de treball qualificats i no qualificats.
- Ocupació temporal de les vies de comunicació.
- Impacte paisatgístic.
- Soroll.

Els projectes més destacats en aquest àmbit són:

- A Austràlia, al voltant dels parcs eòlics Crookwell i Berrybank, s'estan implantant programes de participació ciutadana, per tal d'involucrar la comunitat (acords per a l'atenció a les necessitats de la comunitat local, plantació d'arbres, visites acadèmiques, enfortiment del teixit productiu, etc.).

- Al Brasil, al voltant de la central fotovoltaica Sobral, s'ha continuat amb el desenvolupament del Projecte Bàsic Ambiental Quilombola, segons es detalla a sota. Al voltant de la central fotovoltaica Guimaranía s'han desenvolupat accions d'educació ambiental.
- A Costa Rica, al voltant de les centrals hidroelèctriques Torito i La Joya, s'ha col·laborat en el programa educatiu "Llibres per a tots", promogut pel Ministeri d'Educació, i s'ha col·laborat en la millora d'infraestructures educatives i esportives de la zona.
- A Mèxic, tant al voltant del parc eòlic de Bif Hioxo, com al voltant de les centrals de cicle combinat de Tuxpan, Hermosillo i Naco Nogales, s'han desenvolupat programes d'educació ambiental i sanitària, millora d'infraestructures comunitàries (escoles, carreteres, pous, casa de salut, etc.), així com accions d'enfortiment de la cultura local.
- A la República Dominicana, al voltant de les centrals tèrmiques de Palamara La Vega, s'ha col·laborat amb els bombers de la zona i s'han dut a terme accions de millora d'infraestructures comunitàries d'abastament d'aigua potable, així com d'enfortiment de la cultura i tradicions locals.
- A Uganda, al voltant de la central hidroelèctrica Bujagali, s'han dut a terme programes d'enfortiment a proveïdors locals, formació i ocupació de joves i dones, foment de la salut, prevenció d'accidents de trànsit i impuls d'activitats culturals.

Durant el 2019, s'ha continuat amb la implantació del Projecte Bàsic Ambiental Quilombola, associat a la planta fotovoltaica Sobral I situada al municipi de São João do Piauí (Piauí, el Brasil), amb la finalitat de crear valor compartit i impacte social positiu en el territori de Riacho dos Negros i Saco/Curume. Per al desenvolupament d'aquest projecte, s'ha mantingut una relació estreta i contínua amb la comunitat i les autoritats locals, per tal d'identificar, dissenyar i implementar les accions destinades a promoure el desenvolupament econòmic i social a la regió. El projecte compta amb quatre grans línies d'acció, que

inclouen un seguit d'accions concretes de les quals, durant 2019, s'han desenvolupat les següents:

- **Caracterització dels pous de la regió** que poguessin millorar-se amb la instal·lació d'un joc de bomba solar.
- **Estudi territorial** per a la implantació d'un centre didàctic d'ús comunitari.
- **Provisió de beques integrals** (estudis i manutenció) per a la formació de professionals de nivell universitari.

Acció social, voluntariat corporatiu i participació dels empleats

Mitjançant el voluntariat corporatiu, Naturgy persegueix fomentar la cohesió social, els valors i l'esperit de solidaritat, al mateix temps que porta a terme programes d'acció social amb un clar propòsit de contribuir al desenvolupament socioeconòmic de les zones en què opera. Alguns dels projectes que porta a terme la companyia emmarcats dins de l'acció social són:

- **Energia del Sabor**
Programa amb la finalitat de becar joves, d'entre 18 i 25 anys en risc d'exclusió, perquè realitzin una formació laboral al sector gastronòmic i així puguin adquirir un ofici. Durant el 2019, s'ha desenvolupat un mòdul especial destinat a dones víctimes de la violència de gènere.
- **Taller de formació d'oficis**
L'objectiu del programa és capacitar en l'ofici de la ceràmica a persones en situació de vulnerabilitat; ja siguin adults, joves o persones amb discapacitat mental lleu.
- **Projectant el teu futur**
Per tal d'incentivar als fills d'empleats a assolir els seus somnis i aspiracions professionals atorgant-los una beca estímulo per a l'inici dels seus estudis universitaris.
- **Passanties d'Estiu**
Es tracta d'una beca d'estudi destinada a familiars de col·laboradors que estiguin cursant els dos últims anys de la seva carrera universitària.

Pel que fa a voluntariat corporatiu, al llarg del 2019, la companyia ha promogut accions de voluntariat ambiental, de voluntariat social i de voluntariat energètic, en les quals els empleats han col·laborat.

Des del 1997, un grup d'empleats va crear l'Associació Dia Solidari, amb l'objectiu de desenvolupar projectes destinats a promoure l'educació i formació de nens i joves sense recursos, en els països en què la companyia està present. Aquesta associació està gestionada pels propis treballadors de la companyia i consisteix a la donació voluntària d'un dia de sou a l'any. La companyia aporta la mateixa quantitat donada per tots els empleats i cobreix les despeses de gestió de l'associació, amb la finalitat que tots els diners donats es destinin íntegrament al desenvolupament de projectes.

Patrocini, mecenatge i donacions

Les col·laboracions de patrocini i donació tenen per finalitat incrementar el coneixement de Naturgy, donar suport al seu creixement i consolidar la relació amb els diferents grups d'interès.

L'activitat de patrocini i donació de Naturgy, així com la definició dels processos que regulen i controlen el seu desenvolupament és l'objecte del Procediment General de Patrocini i Donació de la companyia. D'aquesta manera, les activitats relacionades amb patrocini i donacions estan subjectes a un procés de total transparència. El procediment també estableix línies prioritàries d'actuació que es resumeixen en:

- **Amb el medi ambient**
Naturgy realitza i col·labora amb activitats educatives dirigides a joves sobre l'energia, l'eficiència energètica i les noves tecnologies. S'impulsen activitats tècniques, formatives, divulgatives i socials que contribueixen a una societat més respectuosa amb el medi ambient.
- **Amb les persones**
La companyia impulsa i dóna suport a projectes orientats a col·lectius socials vulnerables i a pal·liar problemes derivats de l'exclusió social. Per a això, col·labora econòmicament amb fundacions i associacions per millorar, per exemple, les instal·lacions i rehabilitar espais o orientar i informar sobre temes d'energia.

■ Amb la cultura

Naturgy focalitza el seu esforç en l'àmbit del patrocini cultural en el foment i la promoció de la música, l'art i l'activitat universitària. El compromís de la companyia es concreta en una àmplia tasca de patrocini en iniciatives que generen un alt valor per a la zona on es desenvolupen. El 2019 s'ha continuat amb el suport de la companyia al Gran Teatre del Liceu i al Teatre Reial amb dues celebracions declarades com esdeveniment d'exceptional interès públic.

Fundació Naturgy

La Fundació Naturgy, creada el 1992 per Naturgy i amb presència als països on la companyia té activitat, té com a missió la difusió, la formació, la informació i la sensibilització de la societat en temes d'energia i medi ambient, així com el desenvolupament de programes d'indole empresarial i acadèmica. També desenvolupa programes d'acció social, tant en l'àmbit nacional com internacional, incidint especialment en actuacions destinades a pal·liar la vulnerabilitat energètica.

Durant el 2019, la fundació va continuar realitzant seminaris sobre energia i medi ambient a Espanya, Bèlgica, Irlanda, el Brasil i Mèxic, així com presentacions de llibres relacionats amb aquesta matèria. Com a novetat en aquesta línia de treball, s'han incorporat, amb la participació de l'IESE, els anomenats Energy Perspectives, una sèrie de converses entre ponents

del més alt nivell mundial sobre les condicions econòmiques, tècniques i científiques que s'albiren per al futur del sector energètic.

En la línia de l'educació i el patrimoni, la Fundació Naturgy ha llançat diferents programes:

■ Efigy education

Programa didàctic dirigit a alumnes de totes les edats que explora les noves tecnologies energètiques amb l'objectiu de transmetre coneixements especialitzats al voltant de la transició cap a un nou model energètic, la preservació de l'entorn i el consum responsable de l'energia. Aquest programa es complementa amb recursos en línia adreçats a formar els alumnes i el professorat, programes de *mentoring* i iniciatives de foment de vocacions tecnològiques.

- Experiències itinerants, de producció pròpia, que tenen com a objectiu transmetre i divulgar coneixement sobre qüestions relacionades amb l'energia i el medi ambient mitjançant accions i presència en fires de sector, recursos didàctics mòbils i exposicions itinerants, com el camió ecoeficient Energy Challenge.
- S'han impulsat activitats educatives als parcs de generació, amb l'objectiu de donar suport als diferents negocis del grup.
- Finalment, el 2019 s'ha consolidat el programa d'FP Dual en els sectors del manteniment de vehicles propulsats per gas natural vehicular.



Integritat i transparència



Què significa per Naturgy? Riscos i enfocament de gestió

Naturgy té la ferma convicció que operar amb integritat i transparència contribueix de manera directa a aconseguir els seus objectius i a gestionar el negoci de forma sostenible.

Per donar resposta als riscos relacionats amb la integritat i la transparència, Naturgy ha desenvolupat una sèrie de mecanismes que estableixen les pautes que han de presidir el comportament ètic i transparent dels administradors i empleats de la companyia en el seu acompliment diari, tal com ve recollit en el Codi Ètic, el Codi Ètic del Proveïdor, el Model de Prevenció Penal, la Política Anticorrupció, les polítiques fiscals i la Política de Drets Humans de Naturgy.

La corrupció, el frau i el suborn poden tenir un impacte molt elevat per a la companyia, que pot comportar sancions per part de les administracions, pèrdua de contractes, pèrdua de clients i una pèrdua de reputació que poden ocasionar també la sortida d'inversors o la no entrada al capital d'inversors que tinguin en compte aquests aspectes en les seves decisions d'inversió.

La companyia contribuirà a la millora de la percepció dels grups d'interès en els mercats en què opera, sobre la base dels principis ètics de Naturgy, així com el compromís en reforçar les millors conductes i pràctiques en nous entorns internacionals amb oportunitats de creixement per a la companyia, de manera que es contribueixi al desenvolupament i progrés social.



Quin és el nostre compromís?

- Rebutjar la corrupció, el frau i el suborn en el desenvolupament de l'activitat de la companyia i establir mesures per evitar-los i combatre'ls, desenvolupant canals interns que permetin la comunicació d'irregularitats, protegint l'anonimat del comunicant.
- Complir les lleis i normes nacionals i internacionals vigents als països en els quals opera la companyia, respectant especialment els principis expressats en la Declaració Universal dels Drets Humans de Nacions Unides i en la Declaració de l'Organització Internacional del Treball (OIT), els principis del Pacte Mundial de Nacions Unides, els Principis Rectors de Drets Humans i Empreses de Nacions Unides, així com els principis de l'OCDE per al Govern de les Societats.

- Actuar amb responsabilitat en la gestió i complir amb les obligacions fiscals en totes les jurisdiccions en què opera la companyia, assumint el compromís de transparència i col·laboració amb les administracions tributàries corresponents.
- Competir en el mercat de manera lleial i evitar conductes enganyoses, fraudulentos o malicioses que portin a la companyia a l'obtenció d'avantatges indeguts.
- Promoure la transparència informativa, la comunicació responsable, veraç, eficaç, íntegra i puntual i proporcionar periòdicament informació financera i no financera de les actuacions de la companyia.
- Mantenir en tot moment el diàleg amb els grups d'interès a través de canals adequats i accessibles.



Com mesurem el nostre acompliment?

Consultes i denúncies al Codi Ètic_

	2019	2018
Consultes	45	76
Denúncies	149	123
Total	194	199
Nre. de comunicacions rebudes (cada 200 empleats)	3,32	3,18



Quines són les nostres principals fites en 2019?

- Certificació model de prevenció penal per AENOR conforme a les normes UNE 19601 i ISO 37001.
- Aprovació pel Comitè d'Ètica i Compliment d'un nou Reglament de funcionament de Canal del Codi Ètic que preveu un procediment d'investigació de les denúncies rebudes a través del canal.
- Administració i ús de SAP GRC Process Control per a la gestió integral de la documentació, l'avaluació i la supervisió del Model de Prevenció Penal.
- Revisió de la Política de Drets Humans.
- Publicació de l'Estat d'Informació no Financera (EINF), d'acord a la Llei 11/2018 en matèria d'informació no financera i diversitat.



Quins són els nostres objectius per a 2020?

- Formació específica sobre l'assetjament a tots els empleats de la companyia.
- Renovació de la certificació del model de prevenció penal per AENOR conforme a les normes UNE 19601 i ISO 37001.
- Continuació de la formació i conscienciació a empleats en matèria de drets humans.

Anàlisi dels resultats 2019

Política de Compliance i Codi Ètic

El Codi Ètic de Naturgy, aprovat pel Consell d'Administració, és el document que estableix les pautes que han de presidir el comportament ètic dels administradors i empleats de Naturgy en el seu acompliment diari, pel que fa a les relacions i interaccions que manté amb tots els seus grups d'interès. Les pautes d'actuació estan relacionades amb la corrupció i el suborn, el respecte a les persones, el desenvolupament professional, la igualtat d'oportunitats, la relació amb empreses col·laboradores, la seguretat i la salut en el treball, i el respecte al medi ambient, entre d'altres.

Des de la seva aprovació el 2005, el codi ha estat renovat periòdicament per adaptar-lo a les noves realitats a què s'enfronta la companyia. S'hi recullen els compromisos assumits per Naturgy en matèria de bon govern, responsabilitat corporativa i qüestions relacionades amb l'ètica i el compliment normatiu.

Així mateix, Naturgy disposa d'una Política Anticorrupció, que estableix els principis que han de guiar la conducta de tots els empleats i administradors de les empreses del grup pel que fa a la prevenció, la detecció, la investigació i el remei de qualsevol pràctica corrupta en el si de l'organització.

La companyia compta, a més, amb una Política de Compliance que estructura la gestió del Codi Ètic i de la Política Anticorrupció, liderat per la Unitat de Compliance, els objectius de la qual són vetllar pel seu coneixement, aplicació i compliment.

Aquest model de gestió estableix que la Comissió d'Auditoria haurà de rebre informes periòdics del Comitè d'Ètica i Compliment en què es tractin les matèries més rellevants relacionades amb la difusió i el compliment del Codi Ètic i de la Política Anticorrupció.

Durant el 2019, el Comitè d'Ètica i Compliment ha continuat amb la seva tasca de difusió del Codi Ètic, així com amb el seu paper d'interpretador i orientador en cas de dubte o conflicte sobre aquest. Així mateix, s'ha aprovat el Reglament del Comitè d'Ètica i Compliment que recull la seva organització, funcions i obligacions en el marc de les millors pràctiques en matèria de Compliance. El Comitè va celebrar quatre reunions de treball durant el 2019. El Comitè d'Ètica i Compliance supervisa l'execució de la política per la Unitat de Compliance.

El 2019, un 31% de les denúncies va tenir relació amb el respecte a les persones, i totes es van resoldre de manera adequada.

El 2019 no es van rebre denúncies relatives a qüestions d'explotació laboral o infantil o en relació amb els drets de les comunitats locals i els drets humans. Per tant, el 2019 no ha estat necessària la reparació de danys relativa a impactes relacionats amb casos detectats en matèria de drets humans.

Capítol del Codi Ètic al qual fan referència les comunicacions_

	Consultes	Denúncies	Total
Respecte a les persones	7	46	53
Corrupció i suborn	3	50	53
Lleialtat a l'empresa i conflicte d'interessos	34	16	50
Seguretat i salut en el treball	-	10	10
Medi ambient i protecció d'actius	1	12	13
Altres	-	15	15
Total	45	149	194

La implantació d'una nova eina per a la gestió de les comunicacions no permet la comparabilitat respecte al 2018, motiu pel qual no s'ofereix el desglossament per al 2018.

Model de prevenció penal

La companyia disposa d'un model de prevenció penal que s'actualitza anualment. Així, l'any 2019, el model ha continuat sent adaptat a la nova estructura organitzativa operada en el si de Naturgy. De la mateixa manera, el model, en un procés de millora contínua, ha incorporat les modificacions legals que han tingut lloc el 2019 sobre riscos penals.

Des d'un punt de vista organitzatiu, el Consell d'Administració ha assignat les funcions d'òrgan autònom, descrites en la Llei Orgànica 1/2015, al Comitè d'Ètica i Compliment, el qual és responsable de la presa de decisions significatives en relació amb la vigilància i supervisió periòdica del funcionament i compliment del Model de Prevenció Penal, l'execució del qual correspon a la Unitat de Compliance.

Cada any, aquest model és avaluat per un tercer independent. El 2019, aquest procés d'avaluació es va completar al mes de desembre i l'informe emès sobre el disseny i l'eficàcia del model va ser satisfactori.

Així mateix, el 2019 el model ha estat sotmès al procés de certificació d'AENOR d'acord amb les normes UNE 19601 (sistemes de gestió de compliance penal) i ISO 37001 (sistemes de gestió antisuborn), obtenint-se les dues certificacions a l'octubre del 2019. En l'àmbit internacional, Naturgy també implanta de manera

progressiva models de prevenció penal als països amb legislació en matèria de responsabilitat penal de la persona jurídica.

Polítiques i plans antifrau i anticorrupció

Si bé el frau i la corrupció estan contemplats en el sistema de prevenció penal, la companyia ha treballat en la millora i l'actualització de la normativa interna i en la definició de protocols i mecanismes específics en aquesta matèria.

La Política Anticorrupció estableix els principis que han de guiar la conducta de tots els empleats i administradors de les empreses de Naturgy pel que fa a la prevenció, la detecció, la investigació i el remei de qualsevol pràctica corrupta en el si de l'organització.

Naturgy disposa de diversos mecanismes per assegurar l'adequada implantació de la Política Anticorrupció, així com per prevenir, detectar, investigar i sancionar els casos de corrupció, entre els quals s'inclouen:

- Seguiment del funcionament i l'avaluació de l'eficàcia dels models d'organització, control i compliment implantats en les diferents àrees corporatives i de negoci de Naturgy, especialment el Model de Prevenció Penal.

- Un canal de comunicació per a empleats i tercers per a realitzar, de bona fe, confidencialment i sense por a represàlies, consultes o notificacions d'incompliments del Codi Ètic i de la Política Anticorrupció (www.naturgy.ethicspoint.com, o bé correu postal i intern).
- Procediment de *due diligence* de contrapart, per conèixer i analitzar les contraparts amb les quals opera Naturgy i, d'aquesta manera, avaluar els riscos de corrupció i de reputació associats.
- Declaració periòdica per tots els empleats, en la qual formalment es manifesta que coneixen i compleixen amb els principis establerts en la Política Anticorrupció.
- Accions divulgatives i sessions de formació del contingut de la Política Anticorrupció, per a tots els empleats a través del Programa Anticorrupció.

L'enfocament del Programa Anticorrupció de Naturgy comprèn tres àrees clau:

- Establiment d'una cultura antifrau i anticorrupció mitjançant la formació i conscienciació.
- Implantació de mesures proactives per a l'avaluació del risc de frau i corrupció, el monitoratge i els controls.
- Desenvolupament de mesures i plans de resposta davant de situacions que constitueixin frau i corrupció.

Aquests plans i mesures preveuen la investigació dels episodis, la definició de solucions i l'establiment de mesures disciplinàries.

Pel que fa al programa, cal assenyalar que Naturgy porta a terme accions recurrents de formació a fi de divulgar el seu compromís en la lluita contra la corrupció i assegurar que els administradors, empleats i proveïdors d'aquesta disposin de la informació adequada i suficient per actuar en aquesta matèria.

Entre altres accions, de manera periòdica es realitzen les següents:

- Actualització de l'espai del NaturalNet dedicat al Codi Ètic i la Política Anticorrupció.
- Publicació d'informació sobre les activitats del Comitè d'Ètica i Compliment (notificacions rebudes, activitats realitzades, etc.).
- Curs de formació del Model de Prevenció Penal, el Codi Ètic i Política Anticorrupció.
- Formació específica en relació amb el Model de Prevenció Penal i la Política Anticorrupció a nous empleats i administradors.
- Presentacions en Consells d'Administració i Comitès de Direcció del Model de Prevenció Penal.
- Declaració recurrent de compliment del Codi Ètic i Política Anticorrupció.

Durant el 2019, s'han realitzat formacions específiques sobre sancions internacionals, procediment de pagaments a tercers, informació privilegiada i abús de mercat, dirigides a col·lectius específics de la companyia. A més, s'ha treballat en una formació específica sobre l'assetjament que s'impartirà durant el primer trimestre del 2020 a tots els empleats de la companyia. També el 2019 s'ha realitzat un programa de formació presencial obligatori per a directius, que ha inclòs, entre altres punts, el Model de Prevenció Penal, Codi Ètic i Política Anticorrupció, i Procediment de *due diligence* de contrapart.

Així mateix, Naturgy té implantada una Política d'Atencions Empresariales, en el marc del Codi Ètic i la Política Anticorrupció, l'objecte de la qual és regular les condicions en què administradors i empleats de Naturgy poden acceptar o oferir atencions empresariales a contraparts de negoci en el marc de l'exercici de les seves funcions professionals, de manera que s'asseguri el compliment efectiu dels principis establerts en el Codi Ètic i en la Política Anticorrupció, per evitar així el fet d'influir de manera impròpia en les seves relacions comercials, professionals o administratives, tant amb entitats públiques com privades. L'any 2019 s'ha realitzat un recordatori amb motiu de la campanya de Nadal de la Política d'Atencions Empresariales a tots els empleats.

A més, la companyia compta amb un Procediment de *due diligence* de contrapart que s'aplica de forma sistemàtica, amb l'objectiu d'assegurar que s'executin les anàlisis i avaluacions del risc reputacional i de corrupció d'una manera eficient i homogènia quan intervinguin tercers en les relacions de negoci de les companyies que formen Naturgy.

Prevenició del blanqueig de capitals

El Model de prevenció penal de Naturgy se sustenta en una anàlisi dels riscos penals, incloent el relatiu al blanqueig de capitals, establint els controls necessaris per evitar la comissió d'aquest delictes.

Naturgy disposa de mecanismes, procediments i polítiques que persegueixen prevenir i, si escau, detectar i reaccionar davant d'aquells possibles incompliments que en matèria de prevenció del blanqueig de capitals es detectin en l'exercici de la seva activitat.

Hi ha tres nivells de control que persegueixen prevenir, detectar i, si escau, reaccionar davant el blanqueig de capitals:

■ Prevenció

Tant el Codi Ètic de Naturgy com la seva Política Anticorrupció compten amb apartats específics que estableixen expressament la prevenció del blanqueig de capitals com un dels principis que han de presidir l'actuació de la companyia i tots els seus empleats. Tots els empleats de Naturgy reben formació sobre el contingut del Codi Ètic, la Política Anticorrupció i les pautes de conducta que han de respectar.

Addicionalment, Naturgy disposa d'altres polítiques i procediments més específics que estableixen tot un seguit de controls en la seva operativa diària i en les operacions que realitza, que, entre altres fins, tenen per objecte prevenir el blanqueig de capitals. Entre ells podem destacar el Procediment de *due diligence* de contrapart, la Norma General de Contractació Externa, el Procediment sobre atorgament del Nivell de Signatura o el Procediment de Control Intern per a la tramitació de pagaments i moviment d'efectiu, entre altres.

■ Detecció

Algunes de les polítiques i procediments descrits anteriorment també permeten dur a terme una tasca de detecció del risc de blanqueig de capitals.

Anualment, els responsables dels controls de Naturgy se sotmeten a una autoavaluació en el Model de Prevenció Penal sobre el compliment d'aquests; entre ells, aquells que tenen risc de possible blanqueig de capitals. A més, per vetllar per l'eficàcia d'aquest model, aquest és revisat periòdicament i auditat de forma anual per un expert independent.

Periòdicament, la Unitat d'Auditoria Interna realitza revisions dels diferents processos de Naturgy per detectar possibles incompliments que s'hagin pogut donar en els diferents riscos operacionals i, entre ells, es troben les revisions d'ingressos i pagaments que poguessin ocasionar el risc de blanqueig de capitals.

A més, Naturgy compta amb un Sistema de Control Intern de la Informació Financera, que és auditat anualment per un expert independent.

Addicionalment, Naturgy posa a disposició tant dels seus empleats com dels seus grups d'interès canals perquè puguin posar en coneixement del Comitè d'Ètica i Compliment qualsevol incompliment o comportament irregular o sospitosos en aquesta matèria. Així, podran servir-se del canal web del Codi Ètic de Naturgy per poder realitzar aquestes comunicacions, o bé fer-ho mitjançant correu ordinari o correu intern. A més, d'acord amb el permès per la nova legislació en matèria de protecció de dades, aquestes comunicacions podran realitzar-se de forma anònima.

■ Reacció i resposta

Durant l'any 2019, el Comitè d'Ètica i Compliment ha aprovat un nou Reglament de funcionament del canal del Codi Ètic que preveu un procediment d'investigació de les denúncies rebudes a través del canal. Així mateix, la societat compta amb un Protocol d'Investigació, així com amb un règim sancionador perquè, en cas de tenir constància d'alguna denúncia o irregularitat, poder posar tots els mitjans al seu abast per esmenar i, si escau, adoptar les mesures necessàries per impedir la seva repetició en el futur.

Finalment, Naturgy col·labora amb les autoritats competents de cada país en la lluita contra el blanqueig de capitals i el finançament d'activitats terroristes, aportant tota la informació que sol·licitin d'acord amb les normes vigents en la matèria, així com denunciant les operacions sospitoses.

Polítiques fiscals

Estratègia fiscal i Política de control i gestió de riscos fiscals

El Consell d'Administració, en la sessió de 26 de gener del 2019, ha aprovat l'Estratègia fiscal i la Política de control i gestió de riscos fiscals, que regula els principis bàsics que han de guiar la funció fiscal de Naturgy, així com les principals línies d'actuació per mitigar i guiar el control correcte dels riscos fiscals.

Els principis bàsics que regeixen l'Estratègia fiscal de Naturgy són els següents:

- Responsabilitat en el compliment de les obligacions tributàries.
- Perfil de risc fiscal baix.
- Adopció de tractaments fiscals sobre la base de motius econòmics.
- Transparència de la informació fiscal.
- Cooperació amb les Administracions Tributàries.

Així mateix, les línies bàsiques de la Política de control i gestió de riscos fiscals són les següents:

- Govern fiscal clarament definit.
- Procediments per al control del risc fiscal derivat del *Compliance*.
- Procediments per a l'avaluació i el control dels tractaments fiscals incerts.
- Supervisió del funcionament del Marc de Control Fiscal.
- Informació periòdica de la situació fiscal al Consell d'Administració.

Totes aquestes polítiques fiscals de Naturgy estan alineades amb:

- La Política de Responsabilitat Social Corporativa de Naturgy, que estableix com un dels compromisos i principis d'actuació el d'actuar amb responsabilitat en la gestió dels negocis i complir amb les obligacions fiscals en totes les jurisdiccions en què opera la companyia, assumint el compromís de transparència i col·laboració amb les administracions tributàries corresponents.
- El Codi Ètic de Naturgy, que estableix que “tots els empleats del grup han de complir les lleis vigents als països on desenvolupen la seva activitat, atenent a l'esperit i la finalitat d'aquestes, i observant en totes les seves actuacions un comportament ètic”.
- El Codi de Bones Pràctiques Tributàries (CBPT) aprovat, amb data 20 de juliol del 2010, pel ple del Fòrum de Grans Empreses, òrgan constituït per l'Agència Estatal d'Administració Tributària amb les principals empreses espanyoles, entre les quals es troba Naturgy Energy Group, S.A. Aquest CBPT conté recomanacions de les autoritats fiscals, voluntàriament assumides per Naturgy, que tendeixen a millorar l'aplicació del sistema tributari per mitjà de l'increment de la seguretat jurídica, la reducció de la litigiositat, la cooperació recíproca basada en la bona fe i la confiança legítima, i l'aplicació de polítiques fiscals responsables.

Per alinear les pràctiques tributàries de Naturgy amb aquests principis, el grup té una Norma General del Marc de Control Fiscal que s'ha dissenyat d'acord amb les directrius de l'Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament Econòmic (OCDE) per a empreses multinacionals, així com per al disseny i la implementació d'un *Tax Control Framework*.

D'altra banda, Naturgy té un mapa de riscos en el qual s'identifiquen específicament els riscos fiscals i les controvèrsies sobre la interpretació o l'aplicació del marc jurídic fiscal. La informació sobre les principals actuacions amb transcendència fiscal es detalla en la Nota 21 “Situació fiscal” dels Comptes Anuals Consolidats.

Paradisos fiscals

La creació o adquisició de participacions en entitats domiciliades a països o territoris que tinguin la consideració de paradisos fiscals s'ha d'informar al Consell d'Administració, per mitjà de la Comissió d'Auditoria.

En tancar l'exercici 2019, el Grup Naturgy no té cap societat en cap territori amb consideració de paradís fiscal, atenent a la normativa espanyola que determina els països que tenen la consideració de paradisos fiscals (Reial Decret 1080/1991, de 5 de juliol i Reial Decret 116/2003, de 31 de gener).

Per a la participació del 95% en Buenergía Gas & Power, Ltd. (societat tenidora indirectament d'una única

participació industrial que desenvolupa l'activitat de generació elèctrica per cycle combinat de gas a Puerto Rico (Ecoeléctrica, L.P.), que es trobava domiciliada a les Illes Caiman el 2 de febrer del 2018, va completar el canvi de domicili social a Puerto Rico.

Per a la participació del 52,2% al Gasoducto del Pacífico (Cayman), Ltd. (societat sense activitat incorporada al grup com a conseqüència de l'adquisició del Grup CGE), que es trobava domiciliada a les Illes Caiman el 12 de gener del 2018, va completar la liquidació de la societat i la seva dissolució es va produir amb la baixa efectiva del registre públic de companyies el 12 d'abril del 2018.

Desglossament dels tributs efectivament pagats per Naturgy_

	Tributs propis					
	Impost sobre beneficis ⁽¹⁾		Altres ⁽²⁾		Total	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Espanya	230	62	432	621	662	683
Argentina	22	10	26	17	48	27
Brasil	57	52	46	46	103	98
Xile	9	31	10	13	19	44
Mèxic	36	71	1	2	36	73
Panamà	13	6	7	7	20	13
Resta Amèrica Llatina	15	7	-	2	15	9
Total Amèrica Llatina	152	177	90	87	241	264
Resta	11	24	7	8	18	32
Total	393	263	528	716	921	979

⁽¹⁾ Correspon a l'Impost sobre beneficis efectivament pagat en l'exercici que figura en l'Estat de fluxos d'efectiu dels Comptes Anuals Consolidats. No inclou quantitats meritades. La informació sobre la conciliació entre "l'Impost sobre beneficis" registrat i el que resultaria d'aplicar el tipus nominal de l'impost vigent al país de la societat dominant (Espanya) sobre el "Resultat abans d'impostos", es detalla en la Nota 21 "Situació Fiscal" dels Comptes Anuals Consolidats.

⁽²⁾ Inclou tributs energètics que a Espanya ascendeixen a 169 milions d'euros en 2019 (306 milions d'euros en 2018), tributs locals, la seguretat social per la quota empresarial i altres tributs propis específics de cada país.

⁽³⁾ Inclou bàsicament retencions a treballadors i seguretat social per la quota de l'empleat.

Contribució fiscal

Naturgy presta una atenció prioritària al compliment de la seva obligació de pagar els impostos que, d'acord amb les normes aplicables, s'hagin de deure en cada territori.

La contribució fiscal total de Naturgy va ascendir en l'exercici 2019 a 2.955 milions d'euros (3.268 milions d'euros en l'exercici 2018). En la taula següent es mostra el desglossament dels tributs efectivament pagats per Naturgy per països i segmentat entre aquells que comporten una despesa efectiva per al grup (anomenats tributs propis), i aquells que retenen o repercuteixen al contribuent final (anomenats tributs de tercers).



Tributs de tercers							Total			
IVA		Impostos sobre hidrocarburs		Altres ⁽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	

Ebitda per país_

(milions d'euros)

	2019	2018
Espanya	502	(3.297)
Argentina	46	41
Brasil	74	37
Xile	202	106
Mèxic	164	104
Panamà	14	13
Resta Amèrica Llatina	56	(63)
Total Amèrica Llatina	556	238
Europa	343	237
Total	1.401	(2.822)

Subvencions rebudes

El moviment de subvencions de capital rebudes es detalla a la Nota 16 dels Comptes Anuals Consolidats. L'import rebut ascendeix a 14 milions d'euros en 2019 (1 milió d'euros el 2018). L'import de les subvencions d'explotació rebudes es detalla a la Nota 25 dels Comptes Anuals Consolidats i l'import rebut ascendeix a 1 milió d'euros en 2019 (1 milió d'euros el 2018).

Política de Drets Humans

El compromís de la companyia amb el respecte i la protecció dels drets humans s'expressa tant en la Política de Responsabilitat Corporativa com en el Codi Ètic. Des del 2011, Naturgy té una Política de Drets Humans, la actualització de la qual ha estat aprovada pel Consell d'Administració en 2019, que formalitza i estableix de manera precisa com la companyia creu que ha d'incorporar aquest assumpte en la seva gestió empresarial. La política és coherent amb els principis rectors de les Nacions Unides sobre Empreses i Drets Humans.

La Política de Drets Humans adquireix tot el seu sentit en aquelles ubicacions en què la legislació local no ofereix un nivell adequat de protecció dels drets humans i el seu compliment està integrat horitzontalment a la companyia i és responsabilitat de cadascuna de les àrees de negoci.

La política estableix deu principis, els quals s'han determinat a partir dels riscos principals detectats en la companyia, en matèria de drets humans, i accepta els Principis Rectors de les Nacions Unides sobre Empresa i Drets Humans. A més, se centra en els principis més rellevants que més afecten al negoci de la companyia.

Principis de la Política de Drets Humans

- Evitar pràctiques discriminatòries o que menyscaben la dignitat de les persones.
- Erradicar l'ús del treball infantil.
- Facilitar la llibertat d'associació i negociació col·lectiva.
- Protegir la salut de les persones.
- Oferir una ocupació digna.

- Compromís amb les persones vinculades a proveïdors, contractistes i empreses col·laboradores.
- Donar suport i promoure públicament el respecte als drets humans.
- Respectar les comunitats indígenes i les formes de vida tradicionals.
- Protegir les instal·lacions i les persones des del respecte als drets humans.
- Contribuir a combatre la corrupció.

El coneixement i compliment de la política es reforça des de la companyia mitjançant el Pla de comunicació i formació, que inclou un curs en línia de seguiment obligat per a tots els empleats, seminaris basats en l'explicació dels principis i els conflictes que puguin aparèixer, i sessions informatives sobre la política i la implicació en el negoci.

Naturgy es compromet a dedicar els recursos necessaris per assegurar la implantació efectiva d'aquesta Política de Drets Humans. En aquest sentit, la companyia analitzarà periòdicament els assumptes de drets humans que resulten aplicables per a la seva activitat i implantarà mecanismes que li permetin valorar el risc d'incompliment d'aquests en els entorns on opera.

Durant els processos inicials dels projectes d'inversió, i en les anàlisis d'impacte social i ambiental, la companyia prendrà en consideració el seu impacte en la protecció i la promoció dels drets humans i definirà indicadors

al respecte. De la mateixa manera, la companyia implantarà mesures específiques per a la gestió dels potencials impactes i riscos sobre els drets humans dels projectes i inversions, i s'assegurarà que es destinen els recursos adequats per a la implantació de les mesures correctores identificades.

En els processos de *due diligence* previs a la formalització d'acords de col·laboració, també amb agències governamentals, la companyia es compromet a avaluar les polítiques i les pràctiques en matèria de drets humans de les seves contraparts i a actuar de conformitat amb els principis establerts en la Política.

Els incompliments, tant de la política com de qualsevol altre aspecte relacionat amb el respecte als drets humans, s'analitzaran d'acord amb els procediments interns, la normativa legal i els convenis vigents i podran donar lloc a les mesures disciplinàries o laborals que la normativa interna i la legislació determinin.

Els empleats de Naturgy tenen l'obligació de posar en coneixement de la companyia, de manera confidencial i fora de perill de represàlies, qualsevol incompliment dels compromisos recollits en aquesta política que poguessin observar. També podran reportar aquelles persones que, sense ser empleats de la companyia, observin potencials males pràctiques en aquest àmbit.

- **Els nostres empleats tenen l'obligació de posar en coneixement de la companyia, de manera confidencial i sense perill de sofrir represàlies, els incompliments dels nostres compromisos de la Política de Drets Humans.** També poden reportar aquelles persones que, sense ser empleats de la companyia, observin potencials males pràctiques.



Informe Anual Integrat | **2019**

Sobre l'Informe Anual Integrat

—

Sobre aquest informe

Aquest Informe de Gestió ha estat elaborat d'acord amb el marc d'informació <IR> publicat per l'International Integrated Reporting Council (IIRC). Així mateix, per als aspectes no financers, s'han tingut en compte els estàndards de Global Reporting Initiative (GRI), coneguts com GRI Standards.

D'acord amb el que estableix la Llei 11/2018, de 28 de desembre, per la qual es modifica el Codi de Comerç, el text refós de la Llei de Societats de Capital aprovat pel Reial Decret Legislatiu 1/2010, de 2 de juliol, i la Llei 22/2015, de 20 de juliol, d'Auditoria de Comptes, en matèria d'informació no financera i diversitat, s'incorpora l'Estat d'informació no financera consolidat, pel que fa referència a les qüestions mediambientals i socials, així com relatives al personal, al respecte dels drets humans i a la lluita contra la corrupció i el suborn contingudes en l'apartat 7 d'aquest Informe de Gestió.

Així mateix, per a l'elaboració de l'informe s'han considerat les recomanacions contingudes en la "Guia per a l'elaboració de l'Informe de Gestió de les entitats cotitzades", que la Comissió Nacional del Mercat de Valors (CNMV) va publicar el 2013.

Anualment, Naturgy realitza una anàlisi de materialitat que identifica els assumptes més rellevants i prioritaris per a la companyia en matèria ambiental, social i governança (ESG, per les sigles en anglès).

Els assumptes materials identificats en l'àmbit corporatiu són aquells que:

- Resulten de major rellevància des del punt de vista de la responsabilitat corporativa i el *reporting*.
- Poden promoure un canvi més significatiu.
- Són considerats de major rellevància per als grups d'interès de la companyia.

L'anàlisi de materialitat té l'objecte de:

- Identificar quins assumptes són materials i han de ser reportats.
- Conèixer la rellevància interna i externa dels assumptes identificats.
- Explicar el significat que té per a Naturgy cadascun dels assumptes identificats i per què són rellevants.
- Conèixer en quins grups d'interès té impacte.
- Identificar en quina etapa de la cadena de valor té impacte cada assumpte.
- Vincular els assumptes materials amb els requeriments de la Llei 11/2018 i els Global Reporting Initiative (GRI) Standards.
- Identificar quins indicadors i objectius van ser reportats en l'exercici anterior respecte a cada assumpte.
- Conèixer els principals esdeveniments ocorreguts en els últims 12 mesos que han estat relacionats amb Naturgy i vinculats amb cadascun dels assumptes identificats.

El 2019, s'ha actualitzat l'anàlisi de materialitat, alineant amb els compromisos i l'estratègia de la companyia.

S'ha avaluat la materialitat dels aspectes rellevants identificats i s'han prioritzat els continguts més rellevants a incorporar en l'Informe de Gestió, tal com es detalla a continuació:

Identificació d'aspectes rellevants

Basat en una anàlisi interna i externa, s'ha definit una llista d'aspectes que poden afectar substancialment la capacitat de Naturgy per crear valor en el curt, mitjà i llarg termini. Per això, s'ha considerat:

- **Expectatives dels grups d'interès**
Principals aspectes definits per GRI Standards i suplements sectorials GRI "Electric Utilities" i "Oil&Gas", prenent com a base l'estudi de materialitat realitzat per Naturgy. S'han utilitzat com a base els 34 GRI Standards.
- **Expectatives dels inversors**
Feedback dels inversors i analistes ESG rebuts durant els diferents roadshows de l'any 2019.
- **Es consideren les opinions internes i la perspectiva externa**
S'han realitzat entrevistes amb diferents àrees de la companyia i amb grups d'interès externs.
- Altres fonts externes de prescriptors.

Avaluació de la materialitat dels aspectes identificats

Assignació als aspectes identificats del grau de rellevància que suposen per a Naturgy en funció del seu possible impacte, tant positiu com negatiu, en la seva capacitat per generar valor.

Segons el grau de rellevància, s'obtenen aquells aspectes que es consideraran part del contingut de l'Informe de Gestió.

Priorització de continguts

Un cop determinats els continguts de l'informe, es prioritzen d'acord amb la seva magnitud per centrar-lo en aquells continguts que resulten més rellevants.

Naturgy ha identificat onze assumptes materials de màxima rellevància. També ha identificat la resta d'assumpes d'interès:

Assumpes de màxima rellevància

Afers identificats	Caràcter de l'assumpte
01 Emissions i canvi climàtic.	Ambiental.
02 Seguretat i salut ocupacional.	Social.
03 Accés a energia.	Social.
04 Retenció i desenvolupament del talent.	Social.
05 Atenció i satisfacció del client.	Social.
06 Eficiència energètica i consum d'energia.	Ambiental.
07 Diversitat i igualtat.	Social.
08 Avaluació de la cadena de subministrament.	Social i ambiental.
09 Innovació i tecnologia sostenible.	Econòmic i social.
10 Desenvolupament de les comunitats locals i acció social.	Social.
11 Biodiversitat.	Ambiental.

Per a cadascun dels assumptes de màxima rellevància, la companyia ha recopilat, identificat i analitzat la següent informació al seu anàlisi de assumptes no financers:

- Definició i descripció de l'assumpte.
- Subassumpes relacionats.
- Principi de la Política de Responsabilitat Corporativa associat amb l'assumpte.
- Rellevància de l'assumpte per a la companyia i el seu negoci.
- En quina etapa de la cadena de valor impacta l'assumpte.
- Quin grup d'interès es veu impactat per l'assumpte.
- Gestió de l'assumpte per part de Naturgy.
- Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) associats a l'assumpte de manera directa.
- Esdeveniments rellevants relacionats amb Naturgy i vinculats a l'assumpte.

Abast

Les dades financeres i no financeres de Naturgy presentades en aquest informe són consolidades i fan referència a totes les activitats dutes a terme durant l'any 2019 com a operador global de gas i electricitat, encara que existeixen particularitats en alguns capítols.

Amb l'objectiu d'aclarir el perímetre utilitzat en els indicadors no financers i proporcionar la major transparència possible, en cada capítol de l'estat d'informació no financera s'especificarà amb una nota a peu de pàgina aquells indicadors per als quals no ha estat possible l'obtenció de dades d'algun d'aquests països.

Aquells indicadors que representin l'evolució al llarg de l'any recolliran la informació de les societats mantingudes per a la venda, sempre que no s'especifiqui el contrari en nota a peu de pàgina, mentre que els indicadors que representin informació a tancament d'any no inclouran la informació d'aquestes societats.

En l'àmbit de recursos humans, la informació reportada correspon als països en què Naturgy és present i té constituïdes societats amb personal contractat adscrit a elles i on la companyia realitza una gestió centralitzada ⁽¹⁾ de les seves polítiques de recursos humans, excepte el nombre d'empleats i el percentatge d'homes/dones que té en compte tots els empleats del grup segons perímetre de consolidació.

En l'apartat de medi ambient, la informació presentada fa referència únicament a aquelles societats o activitats en què la participació és igual o superior al 50%, que tenen capacitat d'influència en la gestió ambiental i que tenen una capacitat d'impacte significatiu, considerant les dades globals.

La relació completa d'empreses que integren Naturgy el 31 de desembre del 2019 figura en l'Annex I "Societats de Naturgy" dels Comptes Anuals Consolidats.

Així mateix, les variacions en el perímetre de consolidació es descriuen en l'Annex II dels Comptes Anuals Consolidats.

Verificació

L'Estat d'informació no financera de l'Informe de Gestió ha estat sotmès a un procés de revisió externa independent. L'informe d'assegurament independent on s'inclouen els objectius i l'abast del procés, així com els procediments de revisió utilitzats i les seves conclusions, es poden trobar a l'Informe Financer Anual Consolidat 2019.

Informació pública de Naturgy

El lector disposa també d'altres informes, tots ells accessibles a www.naturgy.com i la web dels informes anuals <https://informeanual2019.naturgy.com/cat/>. Cadascun conté informació addicional d'utilitat per a un complet enteniment de les actuacions de la companyia:



IFC

Informes anuals

Informe Financer Consolidat

Elaborat segons NIIF i auditat externament. L'Informe de Gestió Consolidat incorpora l'Estat d'informació no financera, la informació de la qual ha estat sotmesa a un procés de revisió externa independent.



IRC

Informe de Responsabilitat Corporativa

Elaborat segons els estàndards de Global Reporting Initiative (GRI), GRI Standards i verificat externament.



IGC

Informe de Govern Corporatiu

Elaborat segons el model de la Comissió Nacional del Mercat de Valors (CNMV).



ICA

Informe de la Comissió d'Auditoria

Elaborat segons les normes establertes en la Comissió d'Auditoria.



IRCA

Informe sobre Remuneracions dels Membres del Consell d'Administració

Elaborat segons l'article 541 de la Llei del Mercat de Valors.

Altres informes



Informe de Biodiversitat
Informe de Petjada de Carboni
Informes trimestrals de resultats

Informació en el web corporatiu

- La companyia.
- Activitats.
- Accionistes i inversors.
- Reputació i responsabilitat corporativa.
- La nostra gent.
- Clients i noves altes.

Domicili social

Avenida de San Luis, 77
28033 Madrid

Seu a Barcelona

Plaça del Gas, 1
08003 Barcelona

www.naturgy.com

www.informeannual2019.naturgy.com

Edició

Direcció General de Comunicació
i Relacions Institucionals

Disseny

Addicta Comunicació Corporativa



www.naturgy.com