



Estrategia
Global **2025-27**
Resumen de Gestión
2025

Personas y Recursos
Naturgy

Menú
navegación



Anterior



Siguiente



Última pág.
visitada



Home



Imprimir



Buscar

La Estrategia Global de Personas y Recursos 2025–2027 se configura como un elemento estructural del plan empresarial de Naturgy, asegurando la sostenibilidad del proyecto a través del desarrollo del talento y las capacidades clave del negocio.

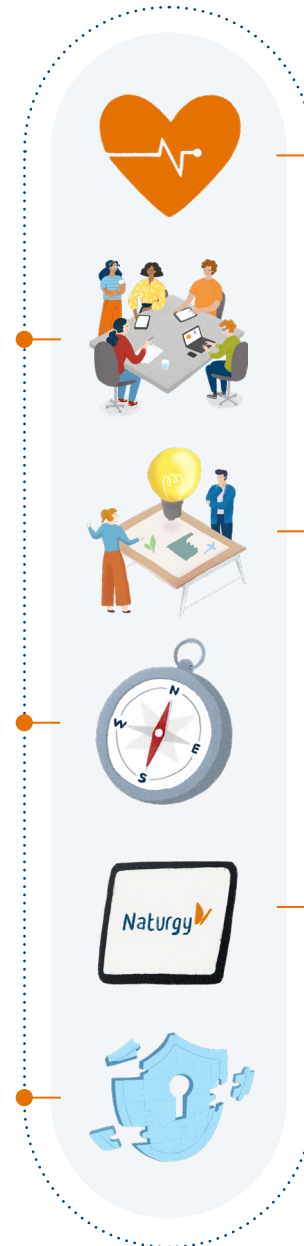
Desde esta perspectiva, **alineamos nuestras prioridades con los retos de crecimiento, transformación y competitividad del Grupo**, activando las palancas necesarias para anticipar y ejecutar. El despliegue de los ejes estratégicos articula un modelo que impulsa el potencial de las personas, fortalece el liderazgo y consolida una cultura orientada a resultados. De este modo, **Personas y Recursos actúa como habilitador directo del negocio**, conectando estrategia, organización y desempeño. Un enfoque que permite transformar capacidad en valor y visión en ejecución.

Estrategia Global de Personas y Recursos 2025-27

Articulada en seis dimensiones,
**la estrategia define nuestra
propuesta de valor** en Naturgy.



Ejes estratégicos





Eje 01

Bienestar y salud

Concebimos el bienestar como un elemento estratégico para impulsar una organización más saludable, segura y sostenible. Nuestro modelo aborda de forma transversal las dimensiones física, psicológica, emocional, profesional y social de las personas, promoviendo entornos de trabajo que favorecen la salud, el desarrollo y la calidad de vida a lo largo de toda la experiencia profesional.

Bajo este enfoque, reforzamos la prevención, la promoción de hábitos saludables y la formación, adaptando las iniciativas a las necesidades de los distintos colectivos y geografías. Asimismo, avanzamos en la consolidación de un liderazgo saludable, el fortalecimiento de la salud física y mental y una gestión cada vez más preventiva de los riesgos psicosociales y ergonómicos. La digitalización y automatización de los procesos de vigilancia de la salud constituyen, además, una importante palanca de transformación para mejorar la eficiencia, la anticipación y la capacidad de respuesta en este ámbito.

La evolución de los servicios y de los espacios de trabajo ha acompañado este proceso, favoreciendo entornos que impulsan el bienestar cotidiano, la adopción de hábitos saludables y una cultura de cuidado compartido entre todas las personas de la organización.



Impulsamos un entorno
de trabajo seguro, saludable
y de bienestar

En el marco del Compromiso 25-27, el **Plan Global de Seguridad y Salud 2026-2027** refuerza esta visión a través de una hoja de ruta común para todo el Grupo. El Plan sitúa a las empresas colaboradoras como una prioridad estratégica, con el objetivo de seguir avanzando hacia la eliminación de la accidentabilidad mortal y consolidar los más altos estándares de seguridad y salud en toda la cadena de valor.

Para ello, se articula sobre tres pilares fundamentales —liderazgo, cultura y modelo de gestión— que orientan tanto las iniciativas transversales como las actuaciones específicas adaptadas a cada tecnología y negocio. Este planteamiento permite integrar la seguridad y la salud en la gestión diaria, alineando las actuaciones con la realidad operativa de la compañía.

Entre sus principales líneas de actuación destaca el impulso de una cultura preventiva en materia ergonómica, mediante la incorporación de criterios ergonómicos en el diseño, la organización y la ejecución del trabajo. Asimismo, contempla la actualización de la evaluación de riesgos psicosociales y el fortalecimiento de su gestión, acompañados de programas formativos específicos dirigidos a toda la plantilla.

Gracias a este enfoque integral, la compañía continúa avanzando en la integración de la salud, la seguridad y el bienestar como elementos clave de su estrategia empresarial, reforzando su contribución al desempeño ESG y a la creación de valor sostenible para las personas, los equipos y el negocio.



Objetivos 2025-27

Líneas de acción

Negociación colectiva – Plan Seguridad y Salud – Modelo bienestar corporativo – Espacios saludables y colaborativos – Transparencia e igualdad retributiva

Objetivos estratégicos



**Tasa de frecuencia
accidentes con
tiempo perdido**

por 1M de horas trabajadas

<0,6

personal propio

<1,75

personal contratado



**Tasa de gravedad
accidentes con
tiempo perdido**

por 1M de horas trabajadas

<30,75

personal propio



**Absentismo
por incapacidad
temporal**

<3%



**Medidas de
conciliación
y bienestar**

>500

certificadas ^(efr)
y distribuidas globalmente



**Transparencia e
igualdad retributiva**



Eje 02

Diversidad, cultura y liderazgo

En el marco del lanzamiento de la nueva estrategia corporativa, la compañía refuerza su compromiso con la diversidad, la inclusión y la cultura como ejes estratégicos del negocio, mediante la creación de una Dirección específica de Diversidad, Cultura y Liderazgo. Esta evolución organizativa refleja la voluntad de integrar estos ámbitos de forma transversal en todos los procesos de gestión de personas y en el modelo de crecimiento sostenible.

La visión de la compañía es consolidarse como una organización globalmente reconocida por su carácter diverso, inclusivo y orientado a la experiencia de las personas, en la que todas ellas, con independencia de sus características, puedan desarrollarse en un entorno profesional seguro, respetuoso y libre de discriminación, maximizando su potencial a lo largo de todo su ciclo profesional.



Integramos la diversidad, la cultura y el liderazgo como una forma real de trabajar y crecer, impulsando entornos donde el talento diverso aporta, se desarrolla con equidad y encuentra en la escucha una palanca de crecimiento

En este contexto, la cultura organizativa adquiere un papel central, impulsada a través de la medición continua de la satisfacción y compromiso de nuestras personas a través del eNPS, como herramientas clave para identificar palancas de mejora y orientar la toma de decisiones en su desarrollo. Esta aproximación permite evolucionar hacia una cultura basada en la escucha activa, la mejora continua y la coherencia entre lo que la compañía define y lo que las personas realmente viven en su día a día.

Esta estrategia posiciona nuestro liderazgo como un factor clave de éxito y principal agente de cambio, con la responsabilidad de activar y consolidar los comportamientos que impulsan entornos inclusivos y de desarrollo.



Lideramos el cambio para construir una cultura donde cada persona pueda alcanzar su máximo potencial



Objetivos 2025-27

Líneas de acción

Ejes y dimensiones prioritarias de diversidad (género, generacional, discapacidad, cultural y LGTBI+) – Integración en la estrategia de talento – Gobernanza y seguimiento, a través de indicadores ESG y de marca empleadora

Objetivos estratégicos



eNPS
promotores
>51,3%



Mujeres
en plantilla
>37%



Personas
discapacidad
>2,5%



Mujeres
equipo directivo
>40%



Menores
de 35 años
>15%



Eje 03

Talento y desarrollo

Nuestra estrategia de talento y desarrollo incorpora procesos de atracción y fidelización de talento para garantizar nuestra conexión con la sociedad en la que operamos. Queremos ser reconocidos por la potencia y energía transformadora de nuestro talento.

Anticipamos y desarrollamos las capacidades clave que el negocio requiere hoy y en el futuro, impulsando un desarrollo del talento diverso y orientado al impacto, consolidando una sucesión sólida que garantice la continuidad y evolución de la organización.

Para ello, articulamos procesos estructurados de evaluación y segmentación del talento, promovemos la movilidad y la promoción interna con visión inclusiva, y ofrecemos una experiencia de aprendizaje continuo alineada con las necesidades de cada profesional y del negocio, complementada con planes específicos de aceleración y desarrollo del talento.

Naturgy continuará priorizando la formación y el desarrollo a través de su Universidad Corporativa y sus academias. Mantendremos el foco en la transformación digital, las nuevas energías y el desarrollo de habilidades técnicas, asegurando que nuestros equipos estén preparados para los desafíos del futuro.

En definitiva, seguiremos evolucionando nuestros programas de liderazgo, transformación y futuro, adaptándolos a las necesidades emergentes, con foco sostenible, como la inteligencia artificial.



Impulsamos cada día
oportunidades de aprendizaje
para hacer crecer nuestro
talento interno

Objetivos 2025-27

Líneas de acción

Compromiso con el desarrollo profesional – Mapas talento y sucesión – upskilling y reskilling – IA

Objetivos estratégicos



Formación dedicada
persona/año

>55 h.



Plan SkillUp
2027

75%

de la plantilla
formada



Escuela de
la IA*

51.000 h. / año

95% de impacto





Eje 04

Marco organizativo y transformación

Un marco organizativo sólido debe simplificar la forma de trabajar, reforzar la colaboración y ayudar a anticipar las necesidades futuras del negocio. Transformar no es solo adaptarse: es construir una organización más ágil, capaz de aprender y evolucionar de manera continua.

En un contexto de digitalización, uso intensivo de datos e incorporación de nuevas tecnologías, junto con la transición energética y la evolución de los modelos de negocio, cobra especial relevancia cómo nos organizamos para integrar estos cambios en la operación diaria. El modelo organizativo conecta personas, procesos y responsabilidades, impulsa una gestión transversal entre negocios y áreas corporativas y facilita la integración de todas las unidades del Grupo en el SIG y sus sistemas de gestión (calidad, medio ambiente, seguridad y salud), alineados con normas ISO y certificados a nivel de Grupo.

Este enfoque se extiende a la función de Compras y a la relación con proveedores, incorporando la transformación como palanca para reforzar estándares exigentes en ESG, protección de datos (RGPD) y ciberseguridad. A la vez, impulsa una mayor agilidad y coherencia de los procesos, fortaleciendo relaciones más sólidas, transparentes y alineadas con los valores y objetivos de Naturgy.



La **transformación** redefine nuestra forma de organizarnos para trabajar mejor y anticiparnos al cambio

Objetivos 2025-27

Líneas de acción

Transformación organizativa – Procesos – Modelos de relación – Proveedores

Objetivos estratégicos



**Aceleración de la
transformación
y su despliegue
en el Grupo**



**Simplificar la
organización y los
procesos, reforzando su
coherencia y eficiencia.**



**Movilidad
interna anual
>15%**



**Nivel de cobertura
de auditoría ESG
95%**
Volumen de compra
con alto riesgo ESG



**Volumen de compra
con aceptación del
código ético
96%**



Eje 05

Innovación con propósito

En Naturgy, la innovación actúa como palanca clave de la visión estratégica a largo plazo, orientada a transformar, reforzar y diversificar el perfil industrial de la compañía. Nuestro enfoque combina la optimización de los procesos, la evolución de los negocios actuales y la identificación de nuevas oportunidades mediante innovación estratégica.

La estrategia de innovación se articula a través de un nuevo modelo que refuerza la conexión entre la visión corporativa, los retos del negocio y la generación de impacto real. Este modelo prioriza la orientación a resultados, la escalabilidad de las soluciones y su integración industrial.

En este marco, las prioridades estratégicas en innovación abarcan ámbitos como los biocombustibles, el almacenamiento, el hidrógeno, las redes, la energía marina y otras tecnologías disruptivas. Para su desarrollo, utilizamos distintos instrumentos, entre ellos pruebas de concepto, proyectos piloto y demostrativos, iniciativas de venture building y programas financiados.

Asimismo, Naturgy mantiene una colaboración activa con un amplio ecosistema emprendedor y tecnológico, a través de alianzas con universidades, centros tecnológicos, startups e incubadoras y aceleradoras, tanto nacionales como internacionales, que contribuyen al desarrollo y validación de soluciones innovadoras. Naturgy Innovahub es la plataforma corporativa que articula la actividad de innovación y venture building del grupo, integrando iniciativas como Connecting Energy (incubación y aceleración), ForumTech (vigilancia y capacitación tecnológica) y Ecosistema Naturgy (scouting y posicionamiento de marca), y consolidándose como punto de conexión entre la innovación y el negocio.



Innovación: una visión estratégica de largo recorrido

Objetivos **2025-27**

Líneas de acción

Innovación estratégica e incremental – Emprendimiento

Objetivos estratégicos



Innovación
abierta y tecnológica

>100 M€





Eje 06

Security

En un contexto de creciente complejidad, incertidumbre, y exigencias regulatorias la evolución de las capacidades de security se configura como un pilar estratégico para reforzar la protección de la compañía frente a nuevos retos, riesgos y amenazas.

En este marco, la modernización tecnológica impulsa la consolidación de un modelo de Security, integral y avanzado; basado en la adopción de estándares de última generación en: equipos, plataformas, sistemas, y capacidades de resiliencia operativa, para lograr la transformación de las instalaciones y el acceso a información relevante, para el desarrollo de nuestra actividad.

Este modelo integra, modelos de inteligencia artificial en los procesos de análisis de riesgos, videovigilancia y gestión de incidencias, fortaleciendo la eficiencia, la capacidad de respuesta y la resiliencia operativa desde un enfoque más predictivo y adaptativo a las crecientes amenazas y a las nuevas exigencias sobre entidades críticas que emanan de la UE.



Potenciamos un modelo de security integral, más inteligente para un entorno cada vez más complejo y exigente

Objetivos 2025-27

Líneas de acción



- **Consolidar el modelo operativo** en centros de control.
- **Integrar resiliencia, gestión de crisis y normativa** de Entidades Críticas.
- **Protección de activos críticos** de información.
- **Escalar el modelo de lucha contra el fraude** con enfoque analítico y global.

Objetivos estratégicos



- **Mejorar las prestaciones de los sistemas de seguridad** a través de la tecnología.
- **Proteger los activos de información** de la empresa en todas sus geografías.
- **Fortalecer** la resiliencia del grupo.
- **Adaptar los servicios de security** a las necesidades de cada negocio/geografía, apoyándose en proveedores fiables, flexibles y eficientes.



Nuestra gestión 2025

- 21 Bienestar y salud
- 23 Marco laboral
- 25 Compensación y beneficios
- 27 Medios corporativos
- 30 Diversidad, cultura y liderazgo
- 34 Talento y desarrollo
- 38 Marco organizativo y transformación
- 40 Innovación
- 42 Security
- 44 Sellos, certificaciones y premios 2025

Durante 2025, la función de Personas y Recursos ha desplegado con especial sincronía **diversas iniciativas clave, que materializan su estrategia** durante el ejercicio, con un enfoque claro hacia el cumplimiento de objetivos, la eficiencia y mejora continua.

El trabajo realizado durante el año pasado, refleja el **compromiso y cohesión de los equipos de PYR en todas las geografías** para avanzar en ámbitos como bienestar, diversidad, liderazgo, desarrollo del talento, transformación organizativa y digitalización, soportados en procesos e indicadores de medición con impacto real.

A través de esta gestión y sus resultados, reforzamos **un modelo de Personas sólido, orientado a generar una propuesta de valor diferencial.**



Cap. 1.1

Bienestar y salud

Naturgy desarrolla una **estrategia global de salud y bienestar** que integra la prevención, la promoción, la atención sanitaria y la formación en hábitos saludables, adaptándose a las necesidades específicas de sus personas trabajadoras y a las particularidades de cada geografía. Este enfoque permite avanzar hacia un **modelo homogéneo pero flexible, alineado con los principios de sostenibilidad**.

En 2025, la compañía refuerza su posicionamiento en sostenibilidad al obtener por octavo año consecutivo la máxima **calificación en los MSCI ESG Ratings**, destacándose especialmente la política de seguridad, salud y bienestar como uno de los elementos diferenciales de su modelo.

Plan Seguridad y Salud 2024-2025

El Plan de Seguridad y Salud 2024-2025, aprobado por el Comité de Dirección, tiene como principales objetivos mejorar el desempeño global en seguridad y salud, reducir la accidentabilidad y adaptar el sistema de gestión a las nuevas formas de organización del trabajo.

En este marco, se han impulsado **iniciativas orientadas a fortalecer la cultura preventiva** tanto en el ámbito interno como en la cadena de valor, lo que ha permitido **mejorar significativamente los índices de frecuencia y accidentabilidad en 2025**.

Plan de acción en riesgos psicosociales y ergonomía

En materia de riesgos psicosociales y ergonomía, se han desarrollado **múltiples actuaciones orientadas a reforzar la gestión organizativa**, incluyendo acciones sobre organización del trabajo, mejora de la comunicación interna y formación especializada en liderazgo, gestión de conflictos, acoso y competencias emocionales.

Asimismo, en 2025 se llevó a cabo un **diagnóstico de madurez ergonómica en España**, con la participación transversal de los distintos niveles organizativos, identificando oportunidades de mejora y definiendo líneas estratégicas para avanzar en la integración de la ergonomía.

Equipo de Salud y Campañas de prevención

La unidad de Salud Integral lidera la **implementación de la estrategia mediante campañas de prevención, promoción de la salud física y mental y detección precoz de patologías**, apoyándose en el uso de tecnologías digitales. Destacan iniciativas como el programa Wellbeing Leaders, la colaboración con la Sociedad Española de Neurología para la prevención del ictus y la creación de plataformas digitales que permiten centralizar la gestión de la salud y facilitar servicios como la cita médica online y la vigilancia automatizada de la salud.



Integramos **prevención, salud y bienestar** para construir entornos de trabajo más seguros y sostenibles





Cap. 1.2

Marco laboral

Naturgy sitúa el bienestar integral y el desarrollo profesional como elementos clave de su modelo laboral, impulsando **políticas que favorecen la conciliación, el empleo estable y la formación continua**. Este modelo se sustenta en el diálogo social, la escucha activa y una comunicación transparente y bidireccional.

La compañía promueve **un entorno inclusivo, equitativo y respetuoso** con los derechos fundamentales en todas sus geografías, garantizando condiciones retributivas competitivas y oportunidades de desarrollo profesional.

En España

En Naturgy apostamos por una forma de trabajar que permita **desarrollar una carrera profesional sin renunciar al equilibrio personal**. Por ello, nuestro Convenio Colectivo en España incorpora un amplio **conjunto de medidas de conciliación que superan, en muchos casos, los requisitos legales y ofrecen una mayor flexibilidad** para responder a las necesidades de cada persona.

Flexibilidad horaria, teletrabajo, jornada intensiva, permisos ampliados o adaptaciones de jornada son algunas de las iniciativas que ponemos a disposición de nuestros profesionales para acompañarlos en las distintas etapas de su vida.

En otras geografías

A nivel internacional, Naturgy cuenta con la **certificación efr global**, renovada en 2024 por un periodo de tres años con la calificación B Proactiva. Esta certificación acredita la solidez del modelo de conciliación, diversidad y bienestar, incluyendo 375 medidas implantadas en siete geografías y 19 de carácter global, junto con indicadores de seguimiento y acciones de mejora.

Este enfoque permite adaptar las políticas a las distintas realidades culturales y personales, manteniendo una visión global coherente y alineada con la estrategia corporativa.



Construimos entornos de trabajo flexibles, inclusivos y orientados al desarrollo de las personas





Cap. 1.3

Compensación y beneficios

Naturgy ofrece una propuesta de valor basada en una **compensación competitiva y flexible, que integra retribución y beneficios personalizados**. Este modelo refuerza el bienestar de las personas y su alineación con los objetivos del negocio. El ciclo de la compensación (incentivos, revisión salarial, performance...) está soportado por una **plataforma automatizada** que, para los ámbitos de España e internacional, facilita a los managers la gestión autónoma de la remuneración de sus equipos, de acuerdo a los criterios de política salarial del grupo.

Igualdad y competitividad en la Compensación

Naturgy articula su política retributiva sobre los **principios de igualdad, competitividad, flexibilidad y adaptación a los distintos colectivos**. La retribución se concibe como una herramienta estratégica para atraer, motivar y fidelizar el talento, vinculando la retribución variable a los resultados de la compañía, criterios ESG y desempeño individual.

La consolidación de la **Plataforma de Compensación Total** ha supuesto un avance significativo, permitiendo a las personas empleadas personalizar su paquete retributivo, seleccionar beneficios y optimizar su salario neto mediante ventajas fiscales.

Entre los beneficios destacan los planes de pensiones, seguros de salud y vida, ayudas de estudio, anticipos y préstamos, residencias vacacionales y bonificaciones energéticas, así como descuentos en múltiples servicios.

Banco de tiempo

El **Banco del Tiempo se consolida** como un servicio global disponible 24/7, estructurado en cinco ámbitos: físico y mental, financiero, familiar, profesional y cotidiano. Ofrece servicios integrales como asesoría legal, apoyo psicológico, gestión administrativa y planificación financiera, desarrollándose como un modelo de apoyo centrado en las personas.

Club deportivo y Programa Wellhub

En materia de bienestar, **el Club Deportivo y el programa Wellhub fomentan la actividad física y el equilibrio emocional** a través de una oferta accesible, digital y adaptada a las necesidades individuales.



Combinamos retribución, beneficios y bienestar para ofrecer una experiencia más completa y personalizada





Cap. 1.4

Medios corporativos

Naturgy impulsa la mejora continua de espacios y servicios contribuyendo a crear entornos más modernos, saludables y adaptados a nuevas formas de trabajo.

Mejoras en el Servicio de Restauración

Durante el 2025, aprovechando la realización del concurso del servicio de restauración, se han introducido **mejoras significativas en los criterios nutricionales exigidos a la empresa adjudicataria**. Además, se han puesto en marcha **herramientas digitales** que facilitan información sobre alérgenos y valor calórico de los alimentos facilitando la toma de decisiones y fomentando una alimentación más saludable.

Fomento de Hábitos Saludables

En la línea de promover hábitos de vida saludables, se ha ampliado el **servicio de fruta a todos los centros de trabajo**. Asimismo, se han extendido los **espacios de networking**, consolidando así entornos que favorecen el bienestar y la interacción saludable entre las personas trabajadoras.

Espacios de Trabajo

Este año destaca especialmente la elección de la **nueva sede corporativa en Madrid**, un espacio de 19.000 m² diseñado para reforzar nuestro **modelo de trabajo en equipos**, **impulsando una mayor transversalidad, colaboración y conexión entre áreas**. Esta nueva sede representa un paso más en nuestra apuesta por entornos de trabajo flexibles, adaptables y alineados con las necesidades actuales de los equipos y de las personas.

Avances internacionales

Extendemos las **reformas también a nivel internacional y con especial foco en LATAM**. Estas iniciativas reflejan el compromiso de la organización con la mejora continua y el bienestar en todos sus espacios y geografías.



Impulsamos espacios y servicios que mejoran la experiencia cotidiana de las personas.



Cifras 2025



Formación y capacitación

24.183 h

Aula de prevención
y salud, de la Universidad
Corporativa



Absentismo por incapacidad temporal

2,20%



Tasa de frecuencia accidentes con tiempo perdido

por 1M de horas trabajadas

0,46

personal propio

1,81

personal externo



Tasa de gravedad accidentes con tiempo perdido

por 1M de horas trabajadas

21,71

personal propio



Cap. 1.5

Diversidad, cultura y liderazgo

Nuestra cultura global e inspiradora refleja nuestra apuesta por las personas, equipos y líderes transformadores como pilares de la identidad y el futuro de la compañía. La propuesta de valor en Naturgy se construye y evoluciona a partir de un **modelo de escucha y medición continua de la satisfacción y compromiso de las personas**. En 2025, el 51,7% de las personas empleadas en Naturgy se identifican como promotoras de la compañía, entendidas como aquellas que valoran su experiencia de trabajar en la organización con una puntuación de 9 o 10, evidenciando una evolución positiva en la experiencia del empleado.

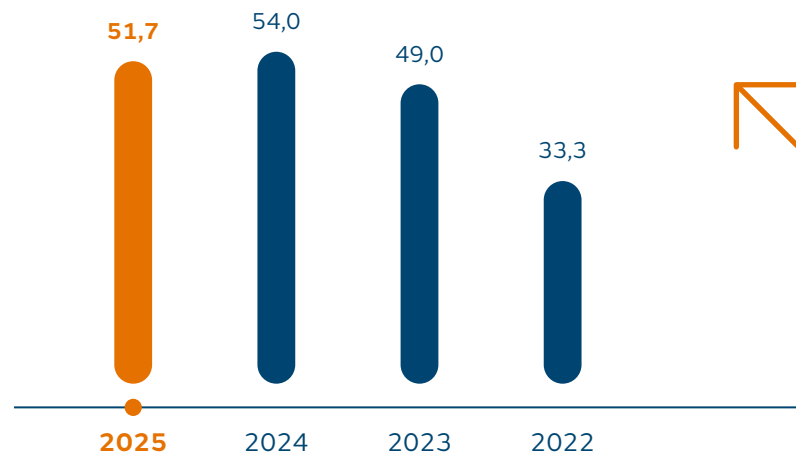
En este contexto, el **% de promotores del indicador eNPS se consolida como un indicador estratégico para la gestión de personas**, habiéndose incorporado como uno de los objetivos clave ASG dentro del esquema de retribución variable de la plantilla.

Asimismo, en este ejercicio se han implementado **más de 80 acciones de mejora de la experiencia del empleado**, centradas en ámbitos clave como salud, bienestar, reconocimiento, liderazgo y cultura de feedback.



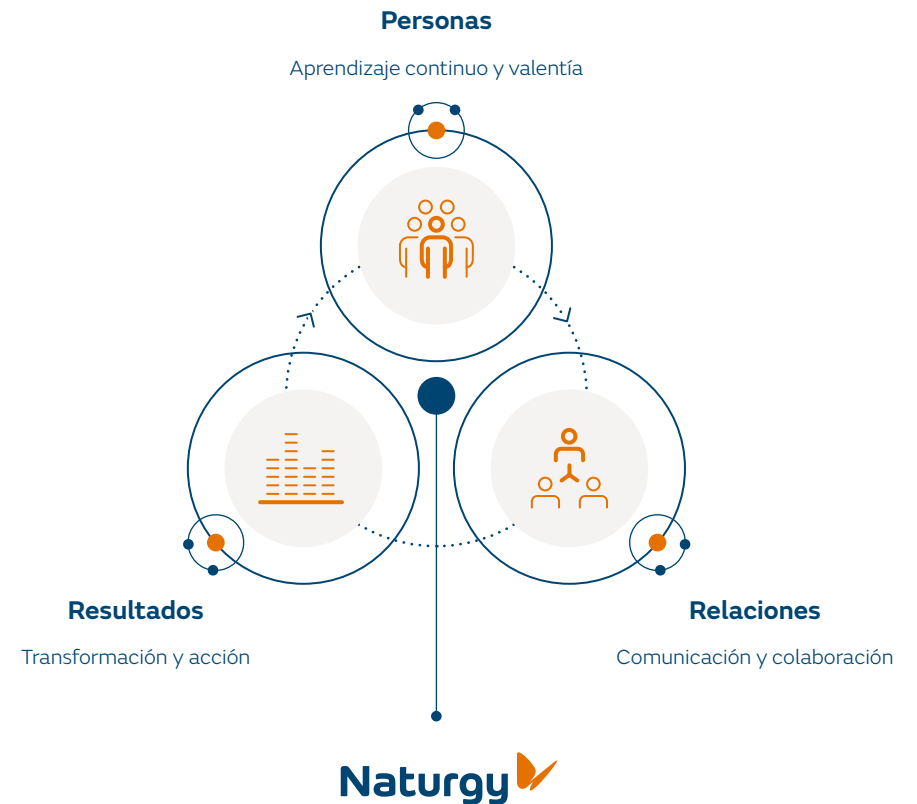
La **escucha activa** impulsa una cultura más comprometida, cercana y transformadora.

● **Incremento anual de promotores**
(porcentaje)



Nuestro liderazgo se caracteriza por su capacidad para movilizar a los equipos en entornos complejos, alineando comportamientos y resultados con la estrategia del Grupo. Este modelo se refuerza a través de programas estructurados de desarrollo y reconocimiento, vinculados a las competencias del modelo de liderazgo de Naturgy.

● **Modelo de liderazgo de Naturgy**
(competencias)

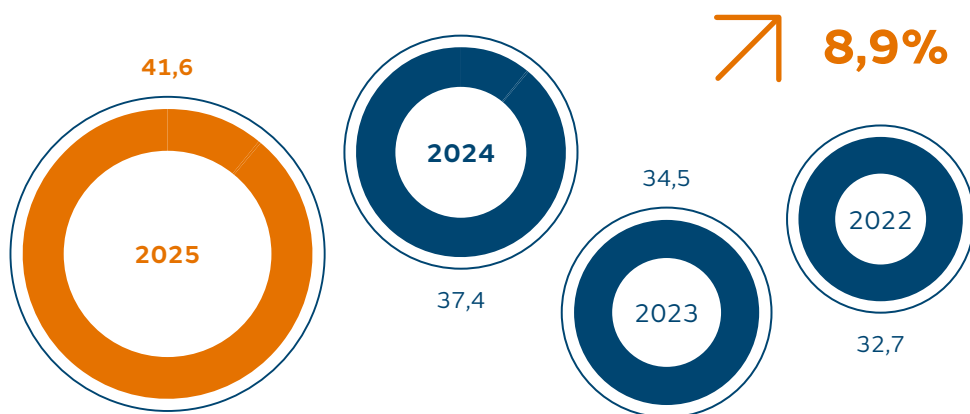


Transparencia | Sencillez | Sostenibilidad

Diversidad

En materia de diversidad, igualdad e inclusión, Naturgy mantiene un **enfoque basado en objetivos medibles y programas específicos de desarrollo del talento**. En 2025, el porcentaje de mujeres en plantilla alcanzó el 36,8% (vs. 35,4% en 2024), y la presencia femenina en puestos directivos se situó en el 41,6% (vs. 37,4% en 2024), consolidando el avance hacia un mayor equilibrio en posiciones de responsabilidad.

• Mujeres en puestos directivos (evolución 2022-25) (porcentaje)



Este progreso se apoya en **iniciativas como “Flex&Lead” y “Transforma”**, donde la contratación femenina es prioritaria, alcanzando un 83% y 85% de participación femenina respectivamente. Asimismo, se han reforzado programas de liderazgo como “Take the Lead” y “Promociona y Progresa”, orientados a acelerar el acceso del talento femenino a posiciones directivas. A cierre de 2025, el Grupo cuenta con 224 mujeres en puestos directivos y 4 en la alta dirección.

En relación con la equidad retributiva, **la brecha salarial total se ha reducido** hasta el 8,34% en 2025, frente al 11,8% registrado en 2024, reflejando el impacto de las medidas implantadas en materia de igualdad.

En el ámbito de inclusión, **el porcentaje de personas con discapacidad en España alcanzó el 2,5% en 2025, superando el requisito legal en España**, mientras que a nivel global se sitúa en el 1,88%. Este avance refuerza el compromiso de la compañía con la integración efectiva y la accesibilidad.

En materia de diversidad LGTBI, en 2025 **la compañía refuerza su marco de igualdad y no discriminación mediante la implantación de medidas específicas**, incluyendo un protocolo frente al acoso y la creación de una comisión instructora para la investigación de posibles situaciones de discriminación.

En el ámbito de conciliación y corresponsabilidad, Naturgy ha renovado en 2025 su **certificación EFR Global con la calificación de “B proactiva”**. Este modelo se aplica en siete países y se ha consolidado con 491 medidas locales (vs. 375 en 2024), 19 medidas globales (vs. 18), 26 indicadores de gestión y 80 acciones de mejora certificadas por AENOR (vs. 48 en 2024), reflejando una evolución significativa en la madurez del modelo.

La compañía continúa adaptando estas medidas a las particularidades de cada geografía, garantizando su impacto real en la vida de las personas.

En materia de renovación generacional, **Naturgy consolida en 2025 una base de talento joven, con 432 personas menores de 35 años**, que representan el 6,5% de la plantilla, manteniendo un peso estable respecto al ejercicio anterior.

En conjunto, estos resultados evidencian una evolución consistente del modelo de cultura y experiencia de empleado, con avances relevantes en diversidad, inclusión, conciliación y desarrollo del talento, alineados con la estrategia del Grupo y con un enfoque claro en la mejora continua y la generación de impacto medible.

Cifras 2025



Porcentaje de
mujeres en plantilla

36,8%



Representación
femenina

>83% en perfiles STEM
>85% en perfiles de gestión



Programas de
liderazgo femenino

194
participantes
(mentores y mentees)



Personas en acciones
de sensibilización

3.325



Personas con
discapacidad

2,5%
cumpliendo
objetivo legal



Edades menores
de 35 años

6,5%



Mujeres en
equipos directivos

41,6%



Medidas EFR

491
medidas locales según
zona geográfica



Acciones de
mejoras planes EFR

80
Certificadas



Cap. 1.6

Talento y desarrollo

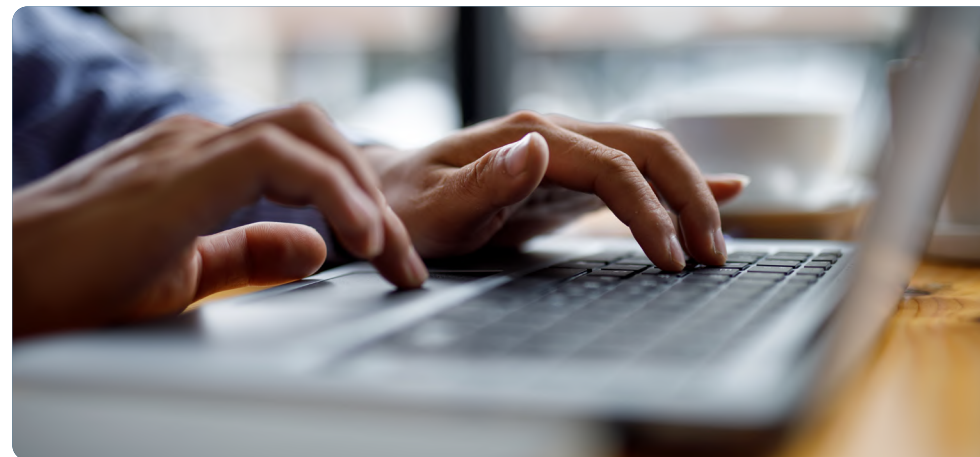
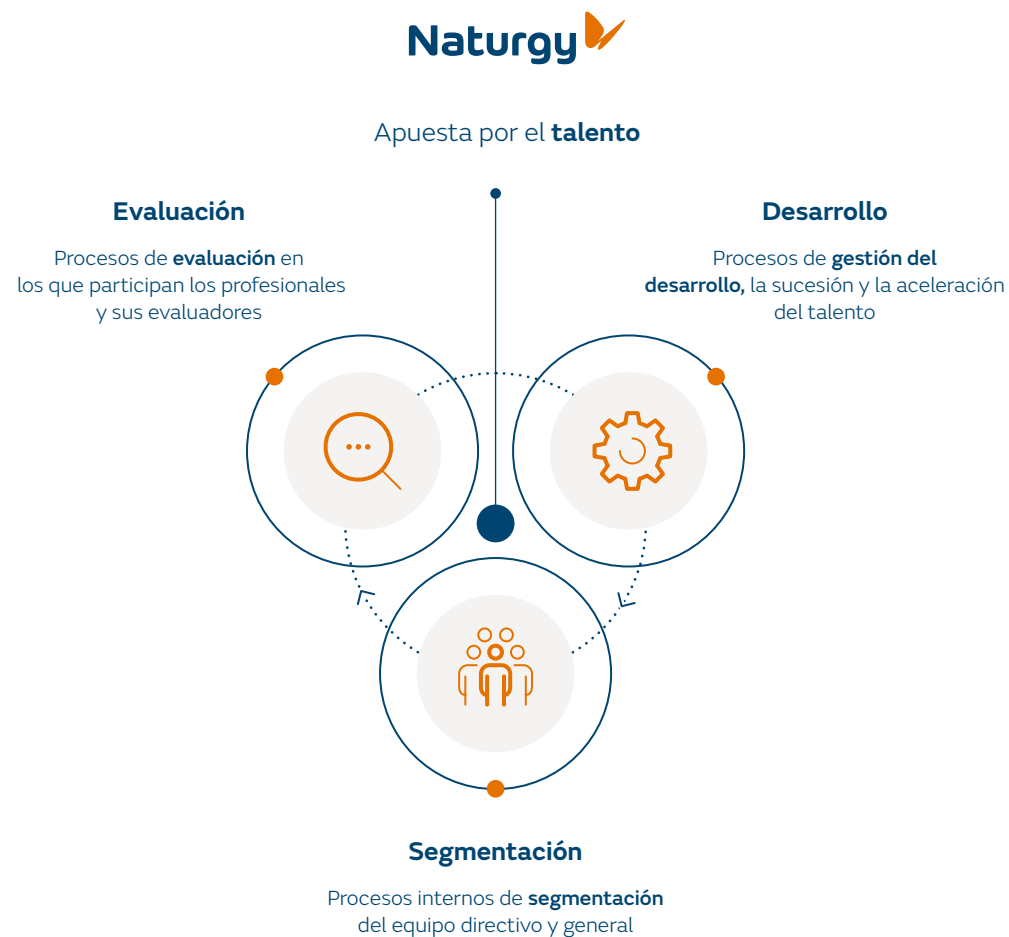
Consideramos la gestión del talento como una **función homogénea en todas nuestras unidades y negocios**, guiada por objetivos compartidos, alineados con valores y metas de sostenibilidad del grupo.

Nuestro modelo de Gestión del Talento sitúa a las personas trabajadoras en el centro, “poniéndolas como protagonistas”. Este modelo involucra procesos **de evaluación, segmentación y acción para impulsar el desarrollo profesional**, asegurar la cobertura de posiciones y roles y facilitar la planificación de la sucesión basada en medidas objetivas y diversas.



Ponemos a las **personas en el centro** de la gestión del talento.

● **Modelo de gestión del talento de Naturgy**
(competencias)



En 2025, se ha realizado la **evaluación 360° de competencias del modelo de liderazgo** con alcance global y extensivo a la alta dirección, al personal directivo, mandos intermedios y personal excluido de convenio alcanzando **una tasa de respuesta del 92%**.

Hemos continuado **consolidando procesos corporativos de evaluación y desarrollo** como el **Internal Talent Review y External Review**, que nos permiten conectar y orientar a los profesionales de distintos niveles organizativos. A lo largo de 2025 se han realizado más de 600 entrevistas de desarrollo.

Adicionalmente, se llevan a cabo procesos de **entrevistas internas que permiten apoyar el desarrollo y motivación de las personas**, poniendo foco en los perfiles técnicos de la organización. “Un espacio Para Ti”, “Growing Talent”, “Take the pulse”, “Trilla de Carreira”, “Hello”.

Proyecto Skill-Up

En el marco de la transformación, Naturgy ha desplegado globalmente en 2025 el **programa Skill Up para alinear las capacidades técnicas de la organización** con las necesidades del negocio, en un contexto de transición energética y digitalización.

Skill Up permite evolucionar hacia un modelo de formación centrado en el desarrollo estructurado de capacidades técnicas, habilidades de liderazgo, y competencias digitales, proporcionando una visión integral del nivel de preparación de la organización y facilitando su adecuación a la evolución de los procesos y retos estratégicos.

Skill-Up representa un cambio significativo en la forma de identificar y desplegar la formación en la organización. Complementa los procesos tradicionales con un enfoque bottom-up que recoge las necesidades individuales, promoviendo a su vez una cultura de aprendizaje continuo, en la que cada profesional asume un rol activo en su desarrollo

El proyecto ha contado con una **gran acogida por parte de las personas trabajadoras en todas las geografías, con una participación cercana al 100% de la plantilla** e identificando un total de 926 skills técnicas en toda la compañía.

Comunidad de Mujeres STEAM

En Naturgy, seguimos comprometidos con el desarrollo del talento y el liderazgo, asegurando que cada persona tenga la oportunidad de crecer y desarrollarse profesionalmente en un entorno innovador y transformador. En este contexto de desarrollo, **nuestra comunidad de mujeres STEAM creció significativamente** en 2025, de 206 a 447 personas trabajadoras, incluyendo las de LATAM, con el objetivo de concienciar y conectar a las mujeres con conocimientos de avanzada en digital, data y ciencia.

Universidad Corporativa: Transformación y Desarrollo

En Naturgy, nuestra **Universidad Corporativa (UC)** es una **palanca estratégica para la transformación**, enfocándose en el aprendizaje continuo, el desarrollo y el empoderamiento

de todas las personas profesionales. La UC se despliega a través de cuatro academias principales, incluyendo la actual y renovada Escuela del Bienestar (anterior Escuela de la Felicidad), con una tasa de participación del 75% de la plantilla.

Academias de Liderazgo y Transformación

Transformational Leadership Academy (TLA): Alineada con nuestro plan estratégico, esta academia asegura el papel del liderazgo en la transformación de la compañía.

Programas de Impulso al Liderazgo

- Escuela de IA y AIGen: Formación en Inteligencia Artificial .
- All You Need is Grow (ANG): Desarrollo para directivos.
- Ciclo Líderes Enfocados: Networking y retos empresariales para directores.
- Programa Mis primeros 90 días – programa nuevos gerentes (lanzado en 2025)
- Programas de liderazgo femenino (Progresar y Promocionar)
- Top Directivos: Seminarios en escuelas de negocios.
- Programa Mentoring: Impulsa el liderazgo interno.
- Coaching: Acompañamiento para el desarrollo profesional.

Tech Academy (TA)

Promueve el conocimiento técnico necesario para cada puesto, asegurando calidad y homogeneidad del conocimiento experto en todas las unidades de negocio.

Extended Academy

Formación técnica y de gestión para proveedores.

Cifras 2025*



Plantilla formada

99,7%



**Formación
dedicada por persona**

49,6 h.

46 h. en 2024



**Promedio
formación por género**

48,1 h.

Hombres

52 h.

Mujeres



Índice de eficacia

8,18%



**Inversión
en formación**

7.263 K€

6.419 K€ en 2024



**Participación en
programas transformación
del talento**

92,4%

86,6% en 2024

*Se calculó dividiendo el número de personas que participaron en la E360 (2.449) entre la Plantilla UC de diciembre de 2025 (6.166)



Cap. 1.7

Marco Organizativo y Transformación

Organización, Calidad y Procesos

En 2025 se ha reforzado el modelo organizativo y normativo del Grupo, alineándolo con el Plan Estratégico. Este proceso se ha apoyado en la **definición y seguimiento del Workforce Planning del Grupo**, conectado con el Plan Estratégico 25-27 y alineado con el Proyecto Axioma, lo que ha permitido avanzar en una **visión más integrada de las capacidades y necesidades futuras de la organización**. Sobre esta base, se ha profundizado en los modelos de relación entre funciones mediante la identificación de fricciones y el desarrollo de una metodología común de resolución basada en roles y responsabilidades. Esta revisión ha ido acompañada del **diseño e implantación de nuevos modelos organizativos** para ámbitos como Innovación, Gases Renovables o las funciones de soporte de Redes, al tiempo que se analizaban encajes, dependencias y mecanismos de coordinación en distintas áreas de la compañía. Todo ello se ha complementado con un **mayor acercamiento a los equipos locales para reforzar la claridad organizativa y la transversalidad**, en paralelo a la evolución del modelo normativo, orientada a hacerlo más cercano, usable y accesible para los profesionales.



Reforzamos una organización más integrada, transversal y preparada para el futuro.

Compras y Proveedores

En 2025 se ha reforzado el modelo de Compras y Proveedores desde una perspectiva de riesgo, cumplimiento y eficiencia, avanzando de forma paralela en automatización y mejora continua. Como parte de esta evolución, **se ha actualizado la matriz de riesgos ASG del modelo de proveedores** para alinearla con las nuevas directivas, incorporando una visión más integrada de los riesgos asociados a la cadena de suministro. Este enfoque se ha visto reforzado mediante un **plan de trabajo conjunto con Ciberseguridad** orientado a incrementar la capacidad preventiva de la organización. A su vez, la apuesta por la eficiencia operativa ha impulsado el **desarrollo de la aplicación del Comité de Compras**, diseñada para automatizar aprobaciones, garantizar la integridad de la información y centralizar el proceso. Estas iniciativas se han acompañado de la **evolución continua de procesos y herramientas, con el objetivo de mejorar la experiencia de usuario**, incrementar la eficiencia y favorecer una integración más fluida con los ERP.

Digitalización y transformación

En 2025, Naturgy ha seguido avanzando en la transformación de su modelo de Personas y Recursos, apoyándose en **People Analytics, Digitalización y Axioma como palancas** que integran datos, tecnología y nuevas formas de trabajo. Desde este ámbito se impulsa y gobierna una transformación orientada a reforzar la eficiencia, mejorar la toma de decisiones y acelerar la evolución del modelo de gestión tanto en Personas y Recursos como en el conjunto de Naturgy.

Axioma (Proyecto de Transformación de Naturgy)

Axioma es el **proyecto de transformación de Naturgy** que, a partir de una revisión integral de los procesos end to end, impulsa nuevas formas de trabajo situando a las personas en el centro del cambio. Su enfoque conecta **Negocios y Corporación mediante una visión común que integra procesos, datos, tecnología y metodología de implantación**. Sobre esta base, el proyecto continúa impulsando la transformación digital y promoviendo una toma de decisiones cada vez más apoyada en los datos, al tiempo que fomenta formas de trabajo más ágiles, colaborativas y orientadas a la mejora continua. La revisión de los procesos desde

una perspectiva transversal ha permitido avanzar en la definición de roles, responsabilidades y modelos de relación, aportando una mayor claridad en la interacción entre áreas. Este nuevo marco se complementa con un refuerzo de la gobernanza y del **seguimiento mediante KPIs y dinámicas** periódicas, creando las condiciones necesarias para alinear las skills de la organización con los procesos y las necesidades derivadas de la transformación.

People Analytics

En 2025, People Analytics se ha consolidado como un habilitador clave para avanzar hacia una gestión más ágil, homogénea y orientada a la acción. Su evolución ha permitido ir **más allá del reporting tradicional para identificar palancas de mejora que faciliten una toma de decisiones** más informada, poniendo un especial foco en la calidad y la trazabilidad del dato. Este avance ha contribuido a impulsar una gestión de Personas más conectada y con una mayor capacidad de anticipación, apoyada en la evolución continua del cuadro de mando y en el despliegue de nuevas analíticas de valor para el negocio. La incorporación de información relacionada con conciliación, flexibilidad y discapacidad ha ampliado la visión disponible para la gestión, mientras que **el refuerzo del gobierno del dato ha favorecido la extensión progresiva de la analítica** a ámbitos cada vez más ligados a la gestión operativa.

Digitalización

En 2025, el área ha continuado **desarrollando capacidades tecnológicas y metodológicas destinadas a escalar soluciones, acelerar nuevas formas de trabajo y acompañar a los equipos en su proceso de evolución**. Esta trayectoria ha permitido avanzar hacia la elaboración de modelos analíticos predictivos y el desarrollo de los primeros casos prescriptivos, especialmente en el ámbito de Personas, ampliando así el potencial de los datos como soporte para la toma de decisiones. Paralelamente, el área ha reforzado su papel como **partner estratégico para la implantación del Proyecto Axioma en las funciones Corporativas**, aportando metodología, acompañamiento y capacidades propias que facilitan el despliegue de las soluciones necesarias para la transformación.



Cap. 1.8

Innovación

La innovación es una de las palancas clave para construir la Naturgy del futuro. A través de una estrategia global que combina la colaboración con el ecosistema tecnológico, el emprendimiento corporativo y el desarrollo de tecnologías propias, **la compañía convierte tendencias emergentes en oportunidades reales de negocio**, impulsando soluciones capaces de **acelerar la transición energética y generar valor sostenible a largo plazo**.

Este enfoque integra la innovación incremental, enfocada en responder a los retos actuales, con la innovación estratégica, orientada a explorar las tecnologías y modelos de negocio que definirán el sector energético de las próximas décadas.

Connecting Energy: Programa de Incubación

En 2025 Naturgy celebró la cuarta edición de Connecting Energy, su programa de **incubación de startups, consolidado ya como una plataforma de referencia para conectar talento emprendedor y conocimiento industrial**.

Durante seis meses, doce startups desarrollaron sus proyectos, acompañadas por 35 mentores de Naturgy, accediendo a experiencia, conocimiento sectorial y oportunidades de colaboración real.

La ganadora fue Biomixing, gracias a una innovadora tecnología capaz de mejorar la producción de biogás mediante la optimización de los procesos en biorreactores. También destacó Solaris Vita, con una propuesta pionera que combina energía solar y actividad agrícola mediante soluciones avanzadas de agrovoltaica.

Vigilancia tecnológica: Forumtech

En un entorno energético en constante evolución, anticiparse es tan importante como innovar. Gracias a **Forumtech**, Naturgy ha reforzado sus capacidades de vigilancia tecnológica e inteligencia de mercado, identificando tendencias, tecnologías emergentes y oportunidades con potencial para transformar el sector.

Esta plataforma ha facilitado la difusión del conocimiento dentro de la organización, impulsando el desarrollo de iniciativas en ámbitos estratégicos. Asimismo, ha contribuido a acercar la innovación a toda la compañía mediante publicaciones especializadas y encuentros como Pathways, un espacio para compartir las dinámicas que están redefiniendo el mercado energético global.

Participación en Ecosistemas de Innovación

La innovación abierta es una parte esencial del modelo de Naturgy. Durante 2025 la compañía continuó **ampliando su red de colaboración con algunos de los principales actores del ecosistema innovador**, tanto en España como a nivel internacional.

Esta apuesta ha permitido trabajar junto a organizaciones como Startup Valencia, Tech Barcelona, Mobile World Capital o Startup Olé, así como conectar con hubs tecnológicos de referencia mundial como Greentown Labs, Innoenergy o DeepTech Alliance. Además, Naturgy ha impulsado iniciativas público-privadas orientadas a acelerar la innovación y ha fortalecido sus alianzas con universidades, centros tecnológicos y organismos especializados.

Cartera de proyectos de innovación: impacto y posicionamiento industrial

A través de **Innovahub**, Naturgy continúa transformando visión estratégica en proyectos concretos con capacidad de generar impacto en el negocio. Durante 2025 se exploraron más de cien oportunidades tecnológicas, de las que veinticinco fueron analizadas en profundidad y ocho evolucionaron hasta convertirse en nuevos proyectos de innovación.

Esta capacidad para identificar tendencias, evaluar su potencial y convertirlas en soluciones reales refuerza el posicionamiento de **Naturgy como referente industrial en innovación y contribuye a preparar a la compañía para los desafíos energéticos de 2050.**

Con una cartera que combina iniciativas de aplicación inmediata y proyectos de carácter más disruptivo, la compañía impulsa el desarrollo de tecnologías estratégicas en ámbitos clave para la transición energética. Este modelo refuerza la capacidad de Naturgy para **anticipar tendencias, acelerar la adopción de soluciones innovadoras y consolidar su liderazgo** en la construcción de un sistema energético más sostenible, eficiente y competitivo.

Una apuesta firme por la innovación

El balance de 2025 confirma la solidez de la actividad innovadora de Naturgy. La compañía **gestionó una cartera de 70 proyectos de innovación abierta**, tanto estratégicos como incrementales, centrados principalmente en generación renovable, gases renovables, comercialización y generación convencional.

La inversión destinada a estas iniciativas alcanzó los 17 millones de euros, reflejando una apuesta decidida por tecnologías capaces de transformar el negocio, reforzar la competitividad industrial y acelerar la descarbonización.

Gracias a esta **combinación de talento, tecnología, colaboración y visión de largo plazo**, **Naturgy continúa consolidando su posición como una de las compañías energéticas más activas en innovación**, desarrollando soluciones con capacidad de escalar, generar impacto real y contribuir a un modelo energético cada vez más sostenible, competitivo y descarbonizado.



Convertimos la innovación en oportunidades para construir la energía del futuro.



Cap. 1.9

Security

En 2025, la Unidad de Security ha impulsado **nuevas soluciones orientadas a mejorar los niveles de protección y dar respuesta a las necesidades del negocio**, avanzando en la **evolución tecnológica** de la seguridad en España y ámbito Internacional. A lo largo del ejercicio, se han desarrollado proyectos para la modernización de centros de seguridad y la transformación tecnológica de instalaciones, junto con el refuerzo del modelo de gestión de crisis, la preparación ante el nuevo marco europeo de Entidades Críticas, el despliegue internacional de la función y el avance en la clasificación y protección de la información y en las capacidades de lucha contra el fraude.

Avances en la evolución tecnológica para el refuerzo de la seguridad en España y ámbito Internacional

Avance significativo en la modernización tecnológica de la seguridad corporativa, con nuevas soluciones de seguridad orientadas a mejorar los niveles de protección y a dar respuesta a nuevas necesidades de los negocios tanto en España como en LATAM. Ejecutando en 2025: 58 nuevos proyectos en España, 31 en México, 34 en Panamá, así como la **creación del Centro de Seguridad en Chile y actualización de los de Mexico y Panama, combinando tecnologías existentes con soluciones evolucionadas para mejorar eficiencia y mantenimiento**. Estas actuaciones consolidan un modelo homogéneo, refuerzan la supervisión y mejoran la gestión centralizada de la seguridad.

Centros de Seguridad

Se ha iniciado la transición hacia un **modelo externalizado del CESEC**, en España adjudicado en dic 2025, y con ejecución prevista durante 2026. Este cambio busca mejorar **eficiencia, resiliencia y alineamiento estratégico, manteniendo niveles de servicio**. A nivel internacional, se completan y refuerzan los centros de seguridad para mejorar la monitorización, la gestión de incidentes y la optimización de recursos.

Fortalecimiento de la resiliencia del Grupo adaptada a la regulación de la UE sobre Entidades Críticas

Naturgy ha avanzado en la **adaptación al nuevo marco normativo de la UE sobre Entidades Críticas, integrando y reforzando el modelo de resiliencia y gestión de crisis del Grupo**. Este avance combina el seguimiento normativo, la mejora de la coordinación, el gobierno y la capacidad de respuesta. El resultado será un enfoque alineado con la UE que fortalece la anticipación, respuesta y recuperación ante escenarios críticos.

Evolución Organizativa Security

La Unidad de Security ha consolidado un modelo de organización en todas las geografías, integrando el despliegue internacional, basado en los ámbitos de Operaciones, Tecnología y Resiliencia con una metodología común. Este modelo establece **mecanismos de coordinación, reporting unificado e intercambio de información, lo que facilita la adopción de buenas prácticas y mejora la toma de decisiones a nivel global**, pero adaptadas a los riesgos propios de cada país.

Lucha contra el fraude

Se han reforzado las capacidades de **detección, análisis e investigación del fraude en las geografías con mayor exposición, mediante un enfoque integral y coordinado a nivel internacional**. Concretando proyectos en España, Brasil y Panamá. En conjunto, estas actuaciones consolidan un modelo global orientado a la protección de los ingresos, la reducción del fraude y la sostenibilidad del negocio, que adicionalmente sienta las bases para su extensión a otras geografías.

Clasificación y protección de los activos de Información de la compañía

Se ha impulsado el despliegue del modelo corporativo de clasificación y protección de la información, avanzando en el inventario de activos, el análisis de riesgos de fugas, incluyendo mecanismos de etiquetado y controles preventivos en ámbitos críticos, mejorando así la protección de la información sensible en el Grupo.



Avanzamos hacia un modelo de seguridad global, tecnológico y resiliente.

Sellos, certificaciones y premios 2025

Estrategia de Personas



Certificación EFR Global

Certificada por AENOR y otorgada por la Fundación Masfamilia, en función del valor que en la compañía otorgamos a la conciliación, diversidad, bienestar y desarrollo de las personas trabajadoras en Naturgy, en las diferentes geografías donde opera.



Ranking Merco Talento 2025

Naturgy se sitúa entre las mejores empresas en atraer y fidelizar talento en España y Chile durante 2025, según el ranking Merco Talento 2025, monitor que valora y posiciona la marca empleadora de 100 empresas a nivel nacional



Certificación Top Employer España 2025

Reconocimiento por las buenas condiciones y ambiente ofrecidos a las personas trabajadoras.



Top EXcompany

Certificación #TopEXcompany, como una de las 20 empresas en España reconocidas por la creación de entornos profesionales transformadores a partir de la integración de tecnología.



Certificación Top Employer Brazil 2025

Reconocimiento por las buenas condiciones y ambiente ofrecidos a las personas trabajadoras.



Great Place to Work 2025

Naturgy fue la primera empresa del Ibex 35 en obtener esta certificación en España.

Nuestros reconocimientos reflejan la consistencia del modelo de Personas de Naturgy a nivel global y nuestra propuesta de valor, reforzando la conexión y contribución directa a la competitividad de la compañía a través de nuestra Estrategia de PYR.

Sellos, certificaciones y premios 2025

Diversidad



Best Women Talent Company 2025

Este reconocimiento certifica el valor de las medidas de Naturgy para promover el en la compañía el liderazgo femenino y el empoderamiento de las mujeres en todas las áreas, a través de una estrategia global de igualdad e inclusión.



Premio ABMD (empoderamiento femenino)



Best Company for All Talent



Top 50 Diversity Company 2025

Distinción que acredita la apuesta por la diversidad, con visión estratégica y sostenible, gracias a objetivos de balance de género y el despliegue de programas e iniciativas de inclusión.

Sellos, certificaciones y premios 2025

Bienestar



Certificación ISO 45001:2018

ISO 45001: Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, que proporcionar un marco de referencia para gestionar los riesgos y oportunidades para la SST. Su objetivo y los resultados previstos son prevenir lesiones y deterioro de la salud relacionados con el trabajo, proporcionando lugares de trabajo seguros y saludables, eliminando peligros y minimizando riesgos mediante la toma de medidas de prevención y protección eficaces.



Top Wellbeing Company 2025

Reconocimiento a la estrategia, programas e índices de salud y bienestar. La certificación fue entregada en virtud de la acreditación de la apuesta de Naturgy con el bienestar con visión integral, con objetivos concretos y despliegue en los espacios de trabajo en España.



Empresa Saludable

Esta certificación reafirma la apuesta de Naturgy con la excelencia en salud, seguridad y bienestar laboral, ayudando a estructurar y valorar sus iniciativas en seguridad laboral, promoción de la salud, sostenibilidad y responsabilidad tanto en la organización como en las comunidades donde opera.



Premio Nacional de Qualidade de Vida



Certificación Empresa con Propósito de Bienestar



Empresa Europea de la Salud y el Deporte

Naturgy, única compañía del sector energético reconocida en el Parlamento Europeo como empresa saludable para sus profesionales, por su estrategia de salud, bienestar y deporte, certificando internacionalmente su liderazgo y visión estratégica.



Reconocimiento MITRADEL

El Gobierno de Panamá, a través del Ministerio de Trabajo y Desarrollo laboral (MITRADEL), lo otorga en reconocimiento a Buenas Prácticas Laborales y la promoción de un ambiente de trabajo de balance y bienestar de la compañía.

Sellos, certificaciones y premios 2025

Desarrollo y formación



Certificación CLIP (Corporate Learning Improvement Process)

Otorgada por la European Foundation for Management Development (EFMD).



Reconocimiento APSAL

Premiados por el proyecto No pierdas tiempo, disfrútalo, y reconocida en la categoría Acción Social por su desarrollo Transformadores Naturgy.



Brandon Hall Awards



Premio Mejor RRHH Innovation (felicidad corporativa)



Premio “50 Líderes Desarrollando Talento”



Prêmio ESARH (gestión estratégica de personas y salud mental)

Alianzas clave 2025

Ámbito

Diversidad | Equidad | Inclusión

closingap

Closingap

Analiza el impacto económico de las brechas de género e impulsa acciones para la igualdad.

EM[]DIS
EMPRESAS POR LA DIVERSIDAD

EMIDIS

Ofrece herramientas para gestionar la diversidad afectivo-sexual, familiar y de género en el ámbito laboral.

redwise
women in smart enterprises

Red WISE

Fomenta el liderazgo femenino en sectores masculinizados.

CEO & LA DIVERSIDAD

CEO por la Diversidad

Reúne a CEOs para desarrollar estrategias innovadoras en diversidad, equidad e inclusión.

RED
RED EMPRESARIAL POR LA DIVERSIDAD E INCLUSIÓN LGBTI+

REDI

Promueve ambientes laborales inclusivos y respetuosos con la diversidad LGBTI+.

Alianzas clave 2025

Ámbito

Desarrollo del Talento y conciliación



Fundación Másfamilia

Impulsa iniciativas de conciliación para mejorar la calidad de vida laboral y familiar. Es impulsora de la Iniciativa efr, que proporciona una metodología para la implantación de procesos de conciliación en empresas e instituciones.



Fundación Más Humano

Nuestras alianzas constituyen una palanca clave para el despliegue de la estrategia de Personas y Recursos de Naturgy, permitiendo amplificar el impacto de sus iniciativas en cultura, diversidad, desarrollo del talento y transformación organizativa, evolucionando nuestra propuesta de valor.

A través de la colaboración con entidades de referencia conectamos con tendencias del entorno y buenas prácticas del mercado, y participamos activamente en la reflexión y debate sobre retos de futuro ecosistema de talento.



Estrategia
Global **2025-27**
Resumen de Gestión
2025

Domicilio social

Avda. de América · 38
28028 Madrid

www.naturgy.com

Edición

Dirección General de Personas
y Recursos.

Diseño

Addicta Comunicación Corporativa.



www.naturgy.com

Menú
navegación



Anterior



Siguiente



Última pág.
visitada



Home



Imprimir



Buscar

Anexo 1

Escuela de la IA en Naturgy 2025



Anexo 1

Escuela de la IA en Naturgy

En el corazón de la Digital Academy de Naturgy nace la Escuela de la Inteligencia Artificial (IA), nuestra palanca de impulso al perfil digital de nuestras personas, para un presente más inteligente, eficiente e innovador, preparados para los desafíos y oportunidades de hoy y mañana, donde todos nuestros profesionales pueden encontrar contenidos y oportunidades de aprendizaje, a la medida de sus necesidades, roles y retos en la compañía.



Agilizamos nuestra forma de trabajar, innovar y liderar apalancados en las oportunidades de la IA

*Iniciativa destacada para más info pincha [aquí](#)

Ejes

01 /

Habilidades del futuro

Brindamos las competencias necesarias para aplicar tecnologías de IA, desde la comprensión básica hasta el dominio experto.

03 /

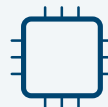
Innovación y mejora continua

Fomentamos un AI Mindset, impulsando la adopción y el uso inteligente de soluciones de IA para optimizar y reinventar nuestros procesos.

05 /

Programas especializados

Programas como Discovery, Expertise y Fluency para líderes y responsables de proyectos, facilitan la adopción de la IA y promueven una cultura de transformación.



02 /

Liderazgo evolucionado y adaptativo

Dotamos a líderes y equipos del conocimiento y las habilidades para decisiones estratégicas en el panorama de la IA.

04 /

Contenidos estratégicos

Ofrecemos una variedad de contenidos, desde AI Culture hasta planes Skill-Up alineados con las necesidades del negocio y casos de uso.

06 /

Colaboración efectiva

Trabajamos junto a otras áreas para desarrollar casos de uso innovadores y optimizar nuestros procesos, creando un ecosistema de aprendizaje y colaboración.



Impacto sobre plantilla

95%

impulsando el desarrollo de cada persona



Formación dedicada en IA

51.000 h. / año

Conoce más de la Universidad Corporativa

Reconocimientos y Certificaciones

La Universidad Corporativa de Naturgy ha recibido importantes reconocimientos, destacando:

- **Certificación ISO 9001:2015:** ISO 9001: Sistemas de gestión de la calidad, que proporciona un marco de referencia para gestionar los procesos de una organización con un enfoque basado en riesgos y oportunidades. Su objetivo y los resultados previstos son **asegurar la calidad de los productos y servicios, aumentar la satisfacción del cliente y mejorar de forma continua el desempeño de la organización**, garantizando el cumplimiento de los requisitos aplicables y la eficiencia de los procesos.



Certificación ISO 9001:
2015

Domicilio social

Avda. de América · 38
28028 Madrid

www.naturgy.com

Edición

Dirección General de Personas
y Recursos.

Diseño

Addicta Comunicación Corporativa.



www.naturgy.com

Menú
navegación



Anterior



Siguiente



Última pág.
visitada



Home



Imprimir



Buscar

Anexo 2

Innovación con propósito 2025

Anexo 2



Innovación con propósito

Dentro de la cartera de proyectos de innovación destacan especialmente los siguientes proyectos estratégicos:

Fotovoltaica flotante en mar abierto (BlueNewables)

El proyecto desarrollado junto a BlueNewables constituye el primer proyecto de fotovoltaica flotante en aguas marinas en España a escala precomercial, marcando un hito en el despliegue de esta tecnología.

Está orientado a mercados como zonas costeras, puertos, islas y emplazamientos offshore, donde el espacio terrestre es limitado y la demanda energética es elevada. El proyecto permite testar la tecnología en un entorno real y tiene como objetivo principal validar la viabilidad técnica, económica y operativa de la fotovoltaica flotante en mar abierto, reduciendo riesgos para su futura replicabilidad y escalado industrial.

Comunidad Energética de Puente Nuevo

En 2025 Naturgy inicia la construcción de la Comunidad Energética del campus de Puente Nuevo, un proyecto pionero que integra generación renovable para autoconsumo colectivo, almacenamiento eléctrico y gestión inteligente de la energía.

Este entorno permite probar nuevas formas de autoconsumo compartido en condiciones reales, optimizando el reparto de energía de manera dinámica y eficiente, y actuando como banco de pruebas para acelerar la implantación de comunidades energéticas en contextos diversos.

Fotovoltaica en balsas con paneles flexibles (Solaris Vita)

En 2025 se lanza junto a Solaris Vita un proyecto pionero de fotovoltaica en balsas de agua con paneles flexibles, una solución innovadora para generar energía renovable sin ocupar suelo, utilizando superficies de agua existentes.

El objetivo es testar su rendimiento real, resistencia y facilidad de instalación en condiciones operativas, validando una tecnología con potencial de aplicación industrial y replicabilidad.

Patente Vautorack: metanación catalítica para producción de biometano

En 2025 destaca el desarrollo de la patente Vautorack, un reactor de metanación catalítica diseñado para permitir el enriquecimiento de gas renovable mediante una tecnología totalmente innovadora.

Durante 2025 se inició la construcción, un hito clave que permitirá culminar su instalación y puesta en marcha en 2026. Vautorack propone una forma pionera de producir biometano, combinando hidrógeno renovable con biogás. Esta tecnología permite valorizar la totalidad del biogás, maximizando su aprovechamiento energético, lo que resulta clave para aumentar la producción de biometano y acelerar la descarbonización del gas.

W2BM (Naturgy y Greene): metanación biológica de gas de síntesis

La sociedad W2BM, formada por Naturgy y Greene, ha continuado desarrollando la tecnología de metanación biológica de gas de síntesis, que permite la obtención de biometano para su inyección en la red de distribución.

Se trata del primer proyecto de este tipo en España para la producción de biogás natural sintético a partir de la valorización de residuos industriales de complicada gestión, realizando así una importante aportación a la economía circular. En 2025 se completaron ensayos de fermentación en continuo a escala laboratorio, fundamentales para estabilizar y robustecer el consorcio microbiano del proceso. En 2026 se espera la puesta en marcha de la planta en continuo, así como su escalado.

DisTech2: producción de hidrógeno con foto-electrolizadores modulares

Naturgy ha seguido explorando tecnologías emergentes en hidrógeno con el proyecto DisTech2, centrado en la producción mediante foto-electrolizadores modulares.

En 2025 se avanzó en la definición técnica de un fotorreactor y en el desarrollo y caracterización de nuevos materiales fotoactivos y electrocatalizadores, reforzando el posicionamiento de la compañía en vectores energéticos de futuro.

Membranas MOF para upgrading de biometano (Unisieve)

Naturgy y la empresa suiza Unisieve continúan su colaboración con el objeto de desarrollar y validar una novedosa membrana de separación de gases con tecnología MOF (metal organic framework).

Esta tecnología se orienta a su uso en procesos de upgrading para purificación de biometano, así como para la separación de otras moléculas como metano-hidrógeno o metano-nitrógeno. En 2025 se puso en operación en el entorno de la Unidad Mixta de la EDAR de Bens, aprovechando la cesión de biogás para realizar pruebas y validar las ventajas de estas membranas frente a las comerciales.

Batería de segunda vida: validación de almacenamiento sostenible

En 2025 se completó el primer año de ensayos de la batería de segunda vida instalada en la Fundación Ciudad de la Energía, marcando un paso clave en la validación de soluciones de almacenamiento sostenible.

Durante este periodo, la batería fue sometida a ensayos de ciclado controlados con el objetivo de analizar su comportamiento y estudiar los mecanismos de degradación. Estas baterías están compuestas por módulos procedentes del sector vehicular, reutilizados tras su primera vida en automoción. Los resultados permitirán evaluar su idoneidad técnica para aplicaciones estacionarias, así como definir estrategias de operación que maximicen su vida útil y valor.



Convertimos la innovación
en soluciones reales para la
transición energética.

Domicilio social

Avda. de América · 38
28028 Madrid

www.naturgy.com

Edición

Dirección General de Personas
y Recursos.

Diseño

Addicta Comunicación Corporativa.



www.naturgy.com