



Estratégia
Global **2025-27**
Resumo da Gestão
2025

Pessoas e Recursos
Naturgy

0

Estratégia global 2025-27

04

Menu
de navegação

<...

Anterior

...>

Próximo

|<...

Última página
visitada



Página inicial



Imprimir



Procurar

1

Nossa gestão
2025

19

1.1

Bem-estar
e saúde

21

1.2

Contexto de
trabalho

23

1.3

Remuneração
e benefícios

25

1.4

Recursos
corporativos

27

1.5

Diversidade, cultura
e liderança

30

1.6

Talento e
desenvolvimento

34

1.7

Estrutura
organizacional e
transformação

38

1.8

Inovação

40

1.9

Segurança

42

A Estratégia Global de Pessoas e Recursos 2025–2027

constitui-se como um elemento estrutural do plano empresarial da Naturgy, garantindo a sustentabilidade do projeto por meio do desenvolvimento de talentos e das competências-chave do negócio.

Nessa perspectiva, **alinhamos nossas prioridades aos desafios de crescimento, transformação e competitividade do Grupo**, acionando as alavancas necessárias para antecipar e executar. A implementação dos eixos estratégicos articula um modelo que estimula o potencial das pessoas, fortalece a liderança e consolida uma cultura voltada para resultados. Dessa forma, **o departamento de Pessoas e Recursos atua como um facilitador direto dos negócios**, conectando estratégia, organização e desempenho. Uma abordagem que permite transformar capacidade em valor e visão em ação.

Estratégia Global de Pessoas e Recursos ²⁰²⁵⁻²⁷

Articulada em seis dimensões,
a estratégia define nossa
proposta de valor na Naturgy.



⁰² / Diversidade, cultura e liderança

Âmbito de aplicação

Gênero, idade e deficiência

Liderança e compromisso

Marca empregadora

Linhas de ação

Diferentes gerações

Mulheres no quadro de funcionários e na
equipe de direção

Pessoas com deficiência

Evolução do modelo de cultura e liderança

A experiência de quem trabalha na Naturgy

⁰⁴ / Estrutura organizacional e transformação

Âmbito de aplicação

Processos e modelos

Transformação organizacional

Modelo de compras e fornecedores

Transformação dos serviços transversais

Linhas de ação

Processos

Mobilidade

Modelos de relacionamento

Novo modelo de atendimento ao funcionário (Uali-e)

Novas formas de trabalhar

Agilidade para os novos tipos de fornecedores

Processos de contratação

Evolução e adequação do marco
atual dos serviços transversais

⁰⁶ / Segurança

Âmbito de aplicação

Modelo global

Homogeneização de soluções

Transformação tecnológica

Linhas de ação

Novo modelo de central de segurança corporativa

Eixos estratégicos

Bem-estar e saúde ^{/ 01}

Âmbito de aplicação

Segurança e saúde

Reconhecimento

Contexto de trabalho estável

Bem-estar corporativo

Linhas de ação

Negociação coletiva

Plano de Segurança e Saúde

Modelo de bem-estar corporativo

Transparência e igualdade salarial

Espaços saudáveis e colaborativos

Talento e desenvolvimento ^{/ 03}

Âmbito de aplicação

Talento diversificado

Desenvolvimento e sucessão

Formação e desenvolvimento de perfis
profissionais

Linhas de ação

Incentivo ao desenvolvimento profissional

Mapas de talento e sucessão

Perfis profissionais

Inovação com propósito ^{/ 05}

Âmbito de aplicação

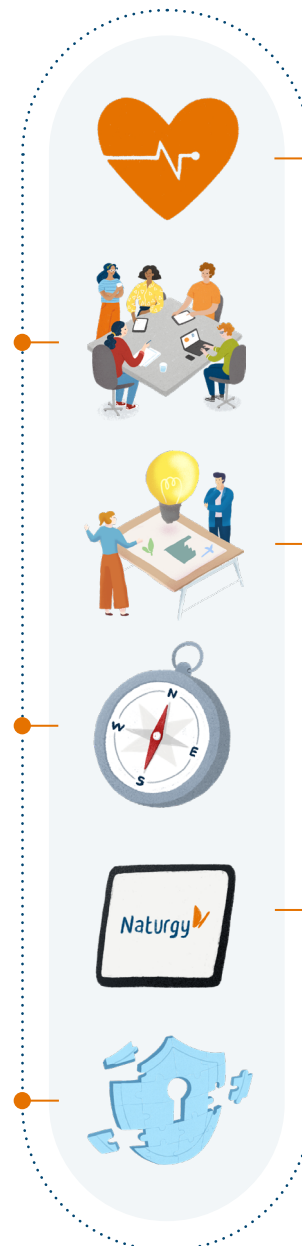
Inovação estratégica e incremental

Empreendedorismo corporativo

Linhas de ação

Inovação estratégica e incremental

Empreendedorismo corporativo





Eixo 01

Bem-estar e saúde

Consideramos o bem-estar um elemento estratégico para promover uma organização mais saudável, segura e sustentável. Nosso modelo aborda de forma transversal as dimensões física, psicológica, emocional, profissional e social das pessoas, promovendo ambientes de trabalho que favorecem a saúde, o desenvolvimento e a qualidade de vida ao longo de toda a trajetória profissional.

Com base nessa abordagem, reforçamos a prevenção, a promoção de hábitos saudáveis e a capacitação, adaptando as iniciativas às necessidades dos diferentes grupos e regiões. Além disso, avançamos na consolidação de uma liderança saudável, no fortalecimento da saúde física e mental e em uma gestão cada vez mais preventiva de possíveis riscos psicossociais e ergonômicos. A digitalização e a automação dos processos de vigilância em saúde também constituem uma importante alavanca de transformação para melhorar a eficiência, a antecipação e a capacidade de resposta nessa área.

A evolução dos serviços e dos espaços de trabalho acompanhou esse processo, promovendo ambientes que estimulam o bem-estar no dia a dia, a adoção de hábitos saudáveis e uma cultura de cuidado compartilhado entre todas as pessoas da organização.



Promovemos um ambiente
de trabalho seguro, saudável
e de bem-estar

No âmbito do Compromisso 25-27, o **Plano Global de Segurança e Saúde 2026-2027** reforça essa visão por meio de um roteiro comum para todo o Grupo. O Plano considera as empresas parceiras uma prioridade estratégica, com o objetivo de continuar avançando rumo à eliminação dos acidentes fatais e consolidar os mais altos padrões de segurança e saúde em toda a cadeia de valor.

Para isso, a iniciativa se articula em torno de três pilares fundamentais — liderança, cultura e modelo de gestão — que orientam tanto as iniciativas transversais quanto as ações específicas adaptadas a cada tecnologia e negócio. Essa abordagem permite integrar a segurança e a saúde na gestão diária, alinhando as ações à realidade operacional da empresa.

Entre suas principais linhas de ação, destaca-se a promoção de uma cultura preventiva no quesito ergonomia, com a incorporação de critérios ergonômicos no projeto, na organização e na execução do trabalho. Além disso, prevê a atualização da avaliação de riscos psicossociais e o fortalecimento da gestão, acompanhados por programas de treinamento específicos voltados para todo o quadro de funcionários.

Graças a essa abordagem integral, a empresa continua avançando na integração da saúde, da segurança e do bem-estar como elementos-chave de sua estratégia empresarial, reforçando sua contribuição para o desempenho ESG e para a criação de valor sustentável para as pessoas, as equipes e os negócios.



Objetivos 2025-27

Linhas de ação

Negociação coletiva – Plano de segurança e saúde – Modelo de bem-estar corporativo – Espaços saudáveis e colaborativos – Transparência e igualdade salarial

Objetivos estratégicos



Taxa de frequência de acidentes com afastamento

por 1 milhão de horas trabalhadas

<0,6

equipe própria

<1,75

funcionários contratados



Taxa de gravidade dos acidentes com afastamento

por 1 milhão de horas trabalhadas

<30,75

equipe própria



Absenteísmo por incapacidade temporária

<3%



Medidas de conciliação e bem-estar

>500

certificadas ^(efr)
e distribuídas globalmente



Transparência e igualdade salarial



Eixo 02

Diversidade, cultura e liderança

No âmbito do lançamento da nova estratégia corporativa, a empresa reforça seu compromisso com a diversidade, a inclusão e a cultura como eixos estratégicos do negócio, com a criação de uma Diretoria específica de Diversidade, Cultura e Liderança. Essa evolução organizacional reflete a intenção de integrar essas áreas de forma transversal em todos os processos de gestão de pessoas e no modelo de crescimento sustentável.

A visão da empresa é se consolidar como uma organização reconhecida mundialmente por seu caráter diversificado, inclusivo e voltado para a experiência das pessoas, na qual todas elas, independentemente de suas características, possam se desenvolver em um ambiente profissional seguro, respeitoso e livre de discriminação, maximizando seu potencial ao longo de toda a trajetória profissional.



Integramos a diversidade, a cultura e a liderança como uma forma concreta de trabalhar e crescer, promovendo ambientes em que o talento diversificado colabora, se desenvolve com equidade e encontra na escuta uma alavanca de crescimento

Nesse contexto, a cultura organizacional assume um papel central, impulsionada pela medição contínua da satisfação e do engajamento de nossos colaboradores por meio do eNPS, como ferramentas essenciais para identificar alavancas de melhoria e orientar a tomada de decisões relacionadas ao desenvolvimento. Essa abordagem permite avançar em direção a uma cultura baseada na escuta ativa, na melhoria contínua e na coerência entre o que a empresa define e o que as pessoas realmente vivem no dia a dia.

Essa estratégia posiciona nossa liderança como um fator-chave para o sucesso e o principal agente de mudança, com a responsabilidade de estimular e consolidar os comportamentos que promovem ambientes inclusivos e de desenvolvimento.



Lideramos a mudança para construir uma cultura em que cada pessoa possa atingir seu potencial máximo



Objetivos 2025-27

Linhas de ação

Eixos e dimensões prioritárias da diversidade (gênero, geração, pessoas com deficiência, cultura e LGTBI+) – Integração na estratégia de talentos – Governança e acompanhamento, por meio de indicadores ESG e da marca empregadora

Objetivos estratégicos



**eNPS
promotores**

>51,3%



**Mulheres
no quadro de
funcionários**

>37%



**Pessoas
com deficiência**

>2,5%



**Mulheres
na diretoria**

>40%



**Menores
de 35 anos**

>15%



Eixo 03

Talentos e desenvolvimento

Nossa estratégia de talentos e desenvolvimento inclui processos de atração e retenção de talentos para garantir nossa conexão com a sociedade na qual atuamos. Queremos ser reconhecidos pelo potencial e pela energia transformadora dos nossos talentos.

Antecipamos e desenvolvemos as competências-chave de que a empresa necessita hoje e no futuro, promovendo o desenvolvimento de talentos diversificados e voltados para o impacto, consolidando uma sucessão sólida que garanta a continuidade e a evolução da organização.

Para isso, implementamos processos estruturados de avaliação e segmentação de talentos, promovemos a mobilidade e a promoção interna com uma visão inclusiva e oferecemos uma experiência de aprendizagem contínua alinhada às necessidades de cada profissional e da empresa, complementada por planos específicos de aceleração e desenvolvimento de talentos. A Naturgy continuará priorizando a capacitação e o desenvolvimento por meio da Universidade Corporativa e de seus centros acadêmicos. Manteremos o foco na transformação digital, nas novas fontes de energia e no desenvolvimento de habilidades técnicas, garantindo que nossas equipes estejam preparadas para os desafios do futuro.

Em suma, continuaremos aprimorando nossos programas de liderança, transformação e futuro, adaptando-os às necessidades emergentes, com foco na sustentabilidade, como a inteligência artificial.



Promovemos todos os dias
oportunidades de aprendizado
para desenvolver nossos
talentos internos

Objetivos 2025-27

Linhas de ação

Compromisso com o desenvolvimento profissional – Mapas de talentos e sucessão – aprimoramento e requalificação profissional – IA

Objetivos estratégicos



Treinamento especializado
por pessoa/ano

>55 h.



Plano SkillUp
2027

75%

do quadro de
funcionários formado



Escola de
IA*

51.000 h. / ano

95% de impacto



Para mais detalhes sobre as ações,
consulte o **anexo 1** desta seção nos
materiais para download, **clcando aqui**



Eixo 04

Estrutura organizacional e transformação

Uma estrutura organizacional sólida deve simplificar a forma de trabalhar, fortalecer a colaboração e ajudar a antecipar as necessidades futuras da empresa. Transformar não significa apenas se adaptar: significa construir uma organização mais ágil, capaz de aprender e evoluir continuamente.

Em um contexto de digitalização, uso intensivo de dados e incorporação de novas tecnologias, aliado à transição energética e à evolução dos modelos de negócios, a forma como nos organizamos para integrar essas mudanças às operações diárias ganha uma importância especial. O modelo organizacional conecta pessoas, processos e responsabilidades, promove uma gestão transversal entre os negócios e as áreas corporativas e facilita a integração de todas as unidades do Grupo no SIG e em seus sistemas de gestão (qualidade, meio ambiente, segurança e saúde), alinhados às normas ISO e certificados em nível do Grupo.

Essa abordagem se estende à área de Compras e ao relacionamento com fornecedores, incorporando a transformação como alavanca para reforçar padrões rigorosos em ESG, proteção de dados (RGPD) e segurança cibernética. Ao mesmo tempo, promove maior agilidade e coerência nos processos, fortalecendo relações mais sólidas, transparentes e alinhadas aos valores e objetivos da Naturgy.



A **transformação** redefine a maneira como nos organizamos para trabalhar melhor e nos antecipar às mudanças

Objetivos 2025-27

Linhas de ação

Transformação organizacional – Processos – Modelos de relacionamento – Fornecedores

Objetivos estratégicos



**Aceleração da
transformação
e sua implementação
no Grupo**



**Simplificar a organização
e os processos, reforçando
sua coerência e eficiência.**



**Mobilidade
interna anual**

>15%



**Nível de cobertura
da auditoria ESG**

95%

**Volume de compras
com alto risco ESG**



**Volume de compras
com aceitação do
código de ética**

96%



Eixo 05

Inovação com propósito

Na Naturgy, a inovação atua como alavanca fundamental da visão estratégica de longo prazo, voltada para transformar, fortalecer e diversificar o perfil industrial da empresa. Nossa abordagem combina a otimização dos processos, a evolução dos negócios atuais e a identificação de novas oportunidades através da inovação estratégica.

A estratégia de inovação se articula através de um novo modelo que reforça a conexão entre a visão corporativa, os desafios do negócio e a geração de impacto real. Esse modelo prioriza a orientação para resultados, a escalabilidade das soluções e a integração à indústria.

Nesse contexto, as prioridades estratégicas em inovação abrangem áreas como biocombustíveis, armazenamento, hidrogênio, redes, energia marinha e outras tecnologias disruptivas. Para esse desenvolvimento, utilizamos diversos instrumentos, incluindo testes de conceito, projetos-piloto e demonstrativos, iniciativas de *venture building* e programas financiados.

Além disso, a Naturgy mantém uma colaboração ativa com um amplo ecossistema empreendedor e tecnológico, por meio de parcerias com universidades, centros tecnológicos, startups, incubadoras e aceleradoras, tanto nacionais quanto internacionais, que contribuem para o desenvolvimento e a validação de soluções inovadoras. A Naturgy Innovahub é a plataforma corporativa que coordena as atividades de inovação e *venture building* do grupo, integrando iniciativas como a Connecting Energy (incubação e aceleração), a ForumTech (monitoramento e capacitação tecnológica) e o Ecossistema Naturgy (prospecção e posicionamento de marca), e se consolidando como um ponto de conexão entre a inovação e os negócios.



Inovação: uma visão estratégica de longo prazo

Objetivos 2025-27

Linhas de ação

Inovação estratégica e incremental – Empreendedorismo

Objetivos estratégicos



Inovação
aberta e tecnológica

**>100 milhões
de euros**



Para mais detalhes sobre as ações,
consulte o **anexo 2** desta seção nos
materiais para download,
[clicando aqui](#)



Eixo 06

Security

Em um contexto de crescente complexidade, incerteza e exigências regulatórias, a evolução das capacidades de segurança se configura como um pilar estratégico para reforçar a proteção da empresa diante de novos desafios, riscos e ameaças.

Nesse contexto, a modernização tecnológica impulsiona a consolidação de um modelo de segurança integral e avançado, baseado na adoção de padrões de última geração em: equipamentos, plataformas, sistemas e capacidades de resiliência operacional, com o objetivo de promover a transformação das instalações e o acesso a informações relevantes para o desenvolvimento das nossas atividades.

Esse modelo integra modelos de inteligência artificial aos processos de análise de riscos, videomonitoramento e gestão de incidentes, reforçando a eficiência, a capacidade de resposta e a resiliência operacional por meio de uma abordagem mais preditiva e adaptativa às crescentes ameaças e às novas exigências impostas a entidades críticas pela UE.



Promovemos um modelo de segurança integral e mais inteligente para um ambiente cada vez mais complexo e exigente

Objetivos 2025-27

Linhas de ação



- **Consolidar o modelo operacional** em centrais de controle.
- **Integrar resiliência, gestão de crises e regulamentação** de Entidades Críticas.
- **Proteção de ativos críticos** de informação.
- **Ampliar o modelo de combate à fraude** com uma abordagem analítica e global.

Objetivos estratégicos



- **Melhorar o desempenho dos sistemas de segurança** com tecnologia.
- **Proteger os ativos de informação** da empresa em todas as regiões geográficas.
- **Fortalecer** a resiliência do grupo.
- **Adaptar os serviços de segurança** às necessidades de cada negócio/região, contando com fornecedores confiáveis, flexíveis e eficientes.



Nossa gestão 2025

- 21 Bem-estar e saúde
- 23 Contexto de trabalho
- 25 Remuneração e benefícios
- 27 Recursos corporativos
- 30 Diversidade, cultura e liderança
- 34 Talento e desenvolvimento
- 38 Estrutura organizacional e transformação
- 40 Inovação
- 42 Security
- 44 Selos, certificações e prêmios 2025

Ao longo de 2025, a área de Pessoas e Recursos implementou com especial sincronia **diversas iniciativas-chave, que concretizam a estratégia** ao longo do exercício, com um foco claro no cumprimento de metas, na eficiência e na melhoria contínua.

O trabalho realizado ao longo do ano passado reflete o **compromisso e coesão das equipes da PYR em todas as regiões** para avançar em áreas como bem-estar, diversidade, liderança, desenvolvimento de talentos, transformação organizacional e digitalização, apoiadas em processos e indicadores de medição com impacto real.

Por meio dessa gestão e de seus resultados, reforçamos **um modelo sólido de Pessoas, voltado para a geração de uma proposta de valor diferenciada.**



Cap. 1.1

Bem-estar e saúde

A Naturgy desenvolve uma **estratégia global de saúde e bem-estar** que integra prevenção, promoção, atendimento médico e capacitação em hábitos saudáveis, adaptando-se às necessidades específicas de seus funcionários e às particularidades de cada região. Essa abordagem permite avançar em direção a um **modelo homogêneo, porém flexível, alinhado aos princípios de sustentabilidade**.

Em 2025, a empresa reforça seu posicionamento em sustentabilidade ao obter, pelo oitavo ano consecutivo, a máxima **classificação no MSCI ESG Ratings**, com destaque especial para a política de segurança, saúde e bem-estar como um dos elementos diferenciadores de seu modelo.

Plano de Segurança e Saúde 2024-2025

O Plano de Segurança e Saúde 2024-2025, aprovado pelo Comitê de Direção, tem como principais objetivos melhorar o desempenho geral em segurança e saúde, reduzir a taxa de acidentes e adaptar o sistema de gestão às novas formas de organização do trabalho.

Nesse contexto, foram promovidas **iniciativas voltadas para o fortalecimento da cultura de prevenção** tanto no âmbito interno quanto na cadeia de valor, o que permitiu **melhorar significativamente os índices de frequência e de acidentes em 2025**.

Plano de ação sobre riscos psicossociais e ergonomia

No que diz respeito aos riscos psicossociais e à ergonomia, foram desenvolvidas **múltiplas iniciativas voltadas ao fortalecimento da gestão organizacional**, incluindo ações relacionadas à organização do trabalho, melhoria da comunicação interna e capacitação especializada em liderança, gestão de conflitos, assédio e competências emocionais.

Além disso, em 2025 foi realizado um **diagnóstico de maturidade ergonômica na Espanha**, com a participação transversal dos diversos níveis organizacionais, identificando oportunidades de melhoria e definindo linhas estratégicas para avançar na integração da ergonomia.

Equipe de Saúde e campanhas de prevenção

A unidade de Saúde Integral lidera a **implementação da estratégia com campanhas de prevenção, promoção da saúde física e mental e detecção precoce de doenças**, com o apoio do uso de tecnologias digitais. Destacam-se iniciativas como o programa *Wellbeing Leaders*, a colaboração com a Sociedade Espanhola de Neurologia para a prevenção do AVC e a criação de plataformas digitais que permitem centralizar a gestão da saúde e facilitar serviços como o agendamento online de consultas médicas e o monitoramento automatizado da saúde.



Integramos **prevenção, saúde e bem-estar** para criar ambientes de trabalho mais seguros e sustentáveis





Cap. 1.2

Contexto de trabalho

A Naturgy considera o bem-estar integral e o desenvolvimento profissional como elementos-chave de seu modelo de trabalho, promovendo **políticas que favorecem a conciliação entre vida pessoal e profissional, o emprego estável e a formação contínua**. Esse modelo se baseia no diálogo social, na escuta ativa e em uma comunicação transparente e bidirecional.

A empresa promove **um ambiente inclusivo, equitativo e respeitoso** em relação aos direitos fundamentais em todas as regiões em que atua, garantindo condições salariais competitivas e oportunidades de desenvolvimento profissional.

Na Espanha

Na Naturgy, apostamos em uma forma de trabalhar que permita **desenvolver uma carreira profissional sem abrir mão do equilíbrio pessoal**. Por isso, nosso Acordo Coletivo na Espanha inclui um amplo **conjunto de medidas de conciliação que, em muitos casos, vão além dos requisitos legais e oferecem maior flexibilidade** para atender às necessidades de cada pessoa.

Flexibilidade de horário, trabalho remoto, jornada intensiva, licenças ampliadas ou adaptações da jornada de trabalho são algumas das iniciativas que colocamos à disposição de nossos profissionais para acompanhá-los nas diferentes fases de suas vidas.

Em outras regiões

No âmbito internacional, a Naturgy possui a **Certificação EFR Global**, renovada em 2024 por um período de três anos com a classificação “B Proativa”. Essa certificação atesta a solidez do modelo de conciliação, diversidade e bem-estar, incluindo 375 medidas implementadas em sete regiões geográficas e 19 a nível global, juntamente com indicadores de acompanhamento e ações de melhoria.

Essa abordagem permite adaptar as políticas às diferentes realidades culturais e pessoais, mantendo uma visão global coerente e alinhada com a estratégia corporativa.



Criamos ambientes de trabalho flexíveis, inclusivos e voltados ao desenvolvimento das pessoas





Cap. 1.3

Remuneração e benefícios

A Naturgy oferece uma proposta de valor baseada em uma **remuneração competitiva e flexível, que integra salário e benefícios personalizados**. Esse modelo promove o bem-estar das pessoas e o alinhamento com os objetivos da empresa. O ciclo de remuneração (incentivos, reajuste salarial, desempenho...) conta com o suporte de uma **plataforma automatizada** que, tanto na Espanha quanto em âmbito internacional, facilita aos gerentes a gestão autônoma da remuneração de suas equipes, de acordo com os critérios da política salarial do grupo.

Igualdade e competitividade na remuneração

A Naturgy baseia sua política de remuneração nos **princípios de igualdade, competitividade, flexibilidade e adaptação aos diferentes grupos**. A remuneração é concebida como uma ferramenta estratégica para atrair, motivar e fidelizar talentos, vinculando a remuneração variável aos resultados da empresa, aos critérios ESG e ao desempenho individual.

A consolidação da **Plataforma de Remuneração Total** representou um avanço significativo, permitindo que os funcionários personalizem seu pacote de remuneração, escolham benefícios e otimizem seu salário líquido por meio de vantagens fiscais.

Entre os benefícios, destacam-se os planos de previdência, seguros de saúde e de vida, auxílios para estudos, adiantamentos e empréstimos, residências de férias e descontos em contas de energia, bem como descontos em diversos serviços.

Banco de Tempo

O **Banco de Tempo se consolida** como um serviço global disponível 24 horas por dia, 7 dias por semana, estruturado em cinco frentes: físico e mental, financeiro, familiar, profissional e cotidiano. Ele oferece serviços abrangentes, como assessoria jurídica, apoio psicológico, gestão administrativa e planejamento financeiro, atuando como um modelo de apoio centrado em pessoas.

Clube esportivo e Wellhub

No que diz respeito ao bem-estar, o **Clube Esportivo e o programa Wellhub promovem a atividade física e o equilíbrio emocional** por meio de uma oferta acessível, digital e adaptada às necessidades individuais.



Combinamos remuneração, benefícios e bem-estar para oferecer uma experiência mais completa e personalizada





Cap. 1.4

Recursos corporativos

A Naturgy promove a melhoria contínua dos espaços e serviços, contribuindo para a criação de ambientes mais modernos, saudáveis e adaptados às novas formas de trabalho.

Melhorias no Serviço de Alimentação

Ao longo de 2025, aproveitando a realização do edital de licitação para o serviço de alimentação, foram introduzidas **melhorias significativas nos critérios nutricionais exigidos da empresa vencedora da licitação**. Além disso, foram implementadas **ferramentas digitais** que fornecem informações sobre alérgenos e o valor calórico dos alimentos, facilitando a tomada de decisões e promovendo uma alimentação mais saudável.

Promoção de hábitos saudáveis

Com o objetivo de promover hábitos de vida saudáveis, o **serviço de distribuição de frutas foi ampliado para todos os locais de trabalho**. Além disso, foram ampliados os **espaços de networking**, consolidando ambientes que promovem o bem-estar e a interação saudável entre os trabalhadores.

Espaços de trabalho

Este ano, destacamos especialmente a escolha da **nova sede corporativa em Madri**, um espaço de 19.000 m² projetado para reforçar nosso **modelo de trabalho em equipe**, **promovendo maior transversalidade, colaboração e conexão entre as áreas**. A nova sede representa mais um passo em direção ao nosso compromisso com ambientes de

trabalho flexíveis, adaptáveis e alinhados às necessidades atuais das equipes e das pessoas.

Avanços internacionais

Estendemos as **reformas também para o âmbito internacional, com foco especial na América Latina**. Essas iniciativas refletem o compromisso da organização com a melhoria contínua e o bem-estar em todos os espaços e regiões.



Promovemos espaços e serviços que melhoram a experiência cotidiana das pessoas.



Números de 2025



Formação e capacitação

24.183 h

Aula de prevenção e saúde
na Universidade Corporativa



Absenteísmo por incapacidade temporária

2,20%



Taxa de frequência de acidentes com afastamento

por 1 milhão de horas trabalhadas

0,46

equipe própria

1,81

equipe externa



Taxa de gravidade dos acidentes com afastamento

por 1 milhão de horas trabalhadas

21,71

equipe própria



Cap. 1.5

Diversidade, cultura e liderança

Nossa cultura global e inspiradora reflete nosso compromisso com as pessoas, as equipes e os líderes transformadores como pilares da identidade e do futuro da empresa. A proposta de valor da Naturgy é construída e evolui a partir de um **modelo de escuta e avaliação contínua da satisfação e do engajamento das pessoas**. Em 2025, 51,7% dos funcionários da Naturgy se identificaram como promotores da empresa, ou seja, avaliaram a experiência de trabalho na organização com uma nota de 9 ou 10, o que demonstra uma evolução positiva na experiência do funcionário.

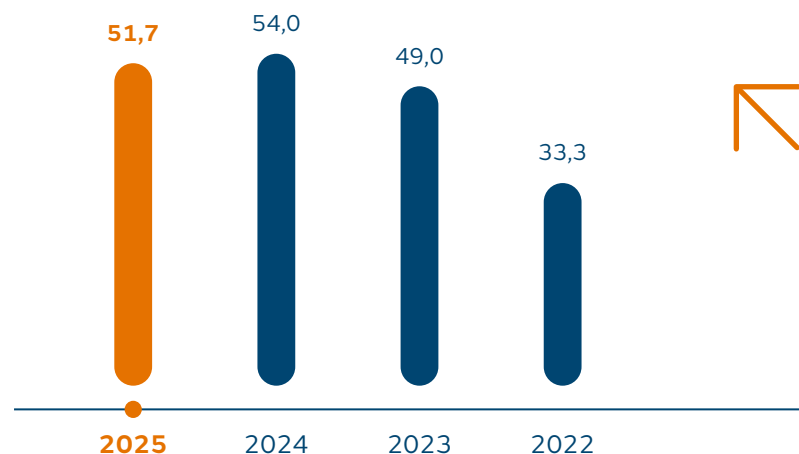
Nesse contexto, o **percentual de promotores do indicador eNPS se consolida como um indicador estratégico para a gestão de pessoas**, tendo sido incorporado como um dos principais objetivos de ESG no esquema de remuneração variável dos funcionários.

Além disso, no exercício foram implementadas **mais de 80 ações para melhorar a experiência do funcionário**, com foco em áreas-chave como saúde, bem-estar, reconhecimento, liderança e cultura de feedback.



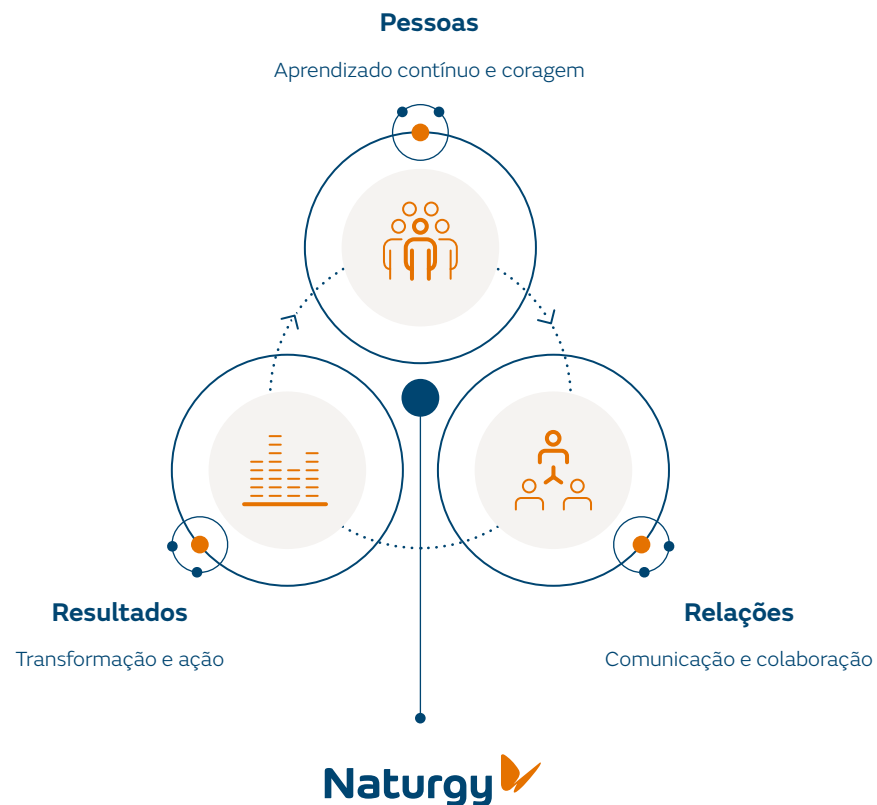
A **escuta ativa** promove uma cultura mais engajada, próxima e transformadora.

• Aumento anual do número de promotores
(porcentagem)



Nossa liderança se caracteriza pela capacidade de mobilizar as equipes em ambientes complexos, alinhando comportamentos e resultados à estratégia do Grupo. Esse modelo é fortalecido por meio de programas estruturados de desenvolvimento e reconhecimento, vinculados às competências do modelo de liderança da Naturgy.

• Modelo de liderança da Naturgy
(competências)

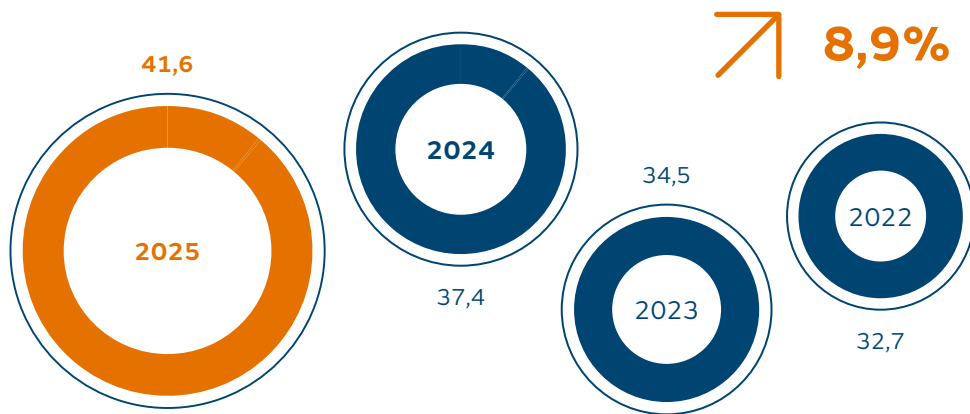


Transparência | Simplicidade | Sustentabilidade

Diversidade

No que diz respeito à diversidade, igualdade e inclusão, a Naturgy mantém uma **abordagem baseada em metas mensuráveis e programas específicos de desenvolvimento de talentos**. Em 2025, a porcentagem de mulheres no quadro de funcionários atingiu 36,8% (em comparação a 35,4% em 2024), e a presença feminina em cargos de direção ficou em 41,6% (em comparação a 37,4% em 2024), consolidando o avanço rumo a um maior equilíbrio nos cargos de responsabilidade.

Mulheres em cargos de direção (evolução 2022-25) (porcentagem)



Esse progresso se baseia em **iniciativas como *Flex&Lead* e *Transforma***, que têm como prioridade a contratação de mulheres, atingindo 83% e 85% de participação feminina, respectivamente. Além disso, foram reforçados programas de liderança como o *Take the Lead* e o *Promociona y Progresa*, voltados para acelerar o acesso de mulheres talentosas a cargos de direção. No final de 2025, o Grupo contava com 224 mulheres em cargos de direção e 4 na alta administração.

No que diz respeito à equidade salarial, **a diferença salarial total diminuiu** para 8,34% em 2025, em comparação aos 11,8% registrados em 2024, refletindo o impacto das medidas implementadas em matéria de igualdade.

No âmbito da inclusão, **a porcentagem de pessoas com deficiência na Espanha atingiu 2,5% em 2025, superando a exigência legal no país**, enquanto, globalmente, esse número se encontra em 1,88%. Esse avanço reforça o compromisso da empresa com a integração efetiva e a acessibilidade.

No que diz respeito à diversidade LGTBI, em 2025 **a empresa reforça seu marco de igualdade e não discriminação por meio da implementação de medidas específicas**, incluindo um protocolo contra o assédio e a criação de uma comissão investigativa para apurar possíveis situações de discriminação

No âmbito da conciliação e da corresponsabilidade, a Naturgy renovou em 2025 sua **certificação EFR Global com a classificação “B Proativa”**. Esse modelo é aplicado em sete países e se consolidou com 491 medidas locais (em comparação a 375 em 2024), 19 medidas globais (em comparação a 18), 26 indicadores de gestão e 80 ações de melhoria certificadas pela AENOR (em comparação a 48 em 2024), refletindo uma evolução significativa na maturidade do modelo.

A empresa continua adaptando essas medidas às especificidades de cada região, garantindo seu impacto real na vida das pessoas.

No que diz respeito à renovação geracional, **a Naturgy consolida, em 2025, uma base de jovens talentos com 432 pessoas com menos de 35 anos**, que representam 6,5% do quadro de funcionários, mantendo uma proporção estável em relação ao exercício anterior.

Em conjunto, esses resultados demonstram uma evolução consistente do modelo de cultura e experiência do funcionário, com avanços significativos em diversidade, inclusão, equilíbrio entre vida profissional e pessoal e desenvolvimento de talentos, alinhados à estratégia do Grupo e com um foco claro na melhoria contínua e na geração de impacto mensurável.

Números de 2025



Porcentagem de
mulheres no quadro
de funcionários

36,8%



Representação
feminina

>83% em perfis STEM

>85% em perfis de gestão



Programas de
liderança feminina

194

participantes
(mentores e mentorados)



Pessoas em ações de
conscientização

3.325



Pessoas com
deficiência

2,5%

cumprindo
o objetivo legal



Idades inferiores
a 35 anos

6,5%



Mulheres em
equipes de gestão

41,6%



Medidas EFR

491

medidas locais de acordo
com a região geográfica



Ações de melhoria
dos planos EFR

80

Certificadas



Cap. 1.6

Talento e desenvolvimento

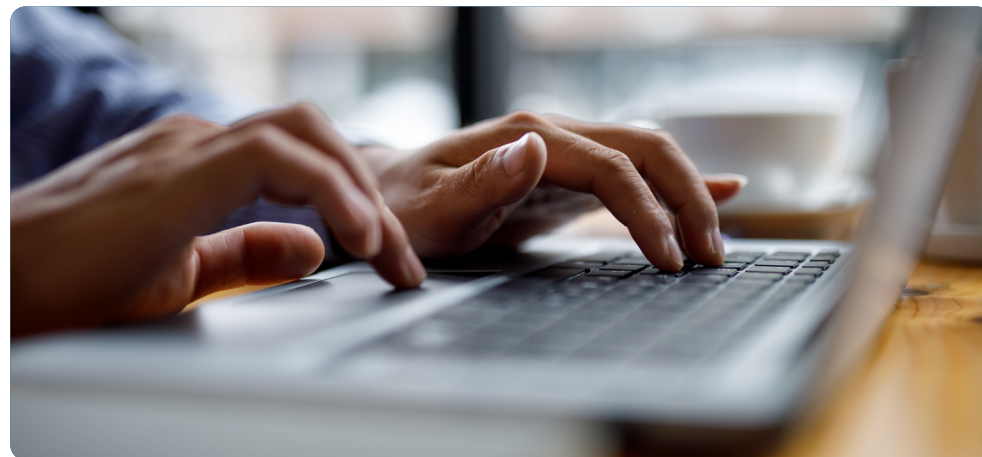
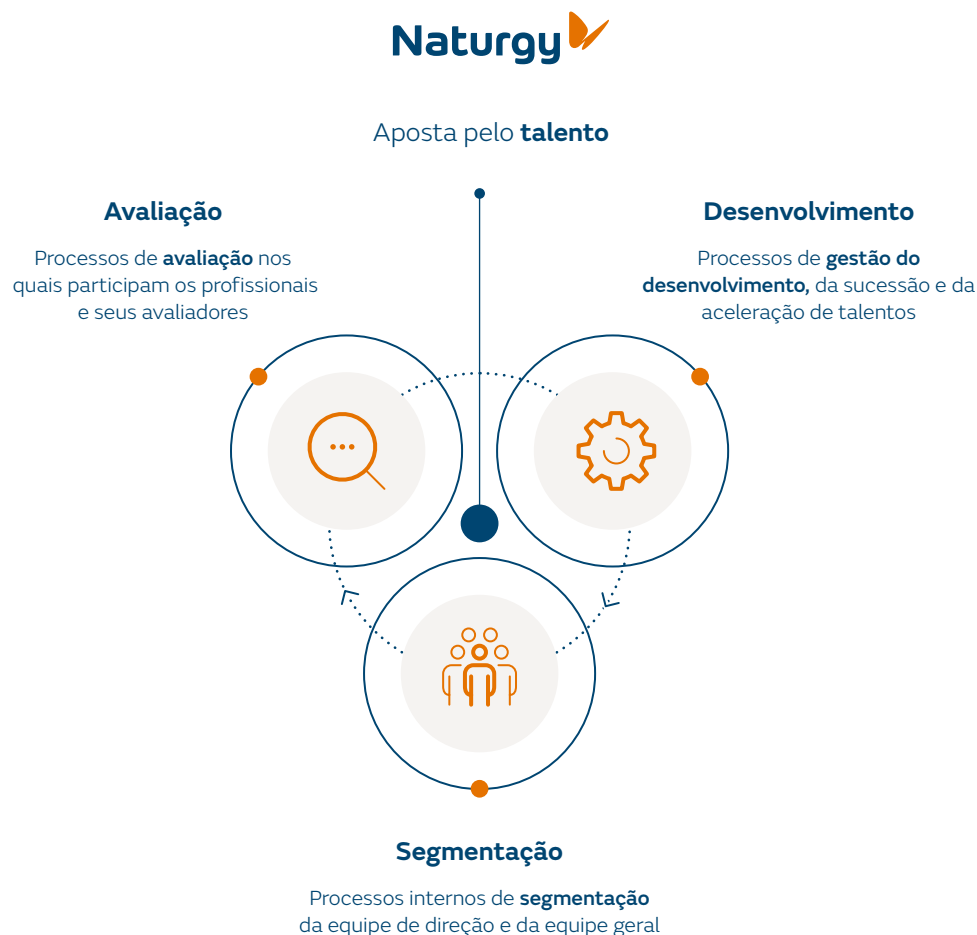
Consideramos a gestão de talentos como uma **função padronizada em todas as nossas unidades e negócios**, orientada por objetivos comuns, alinhados aos valores e metas de sustentabilidade do grupo.

Nosso modelo de Gestão de Talentos coloca os colaboradores no centro, tornando-os protagonistas. Este modelo envolve processos **de avaliação, segmentação e ação para impulsionar o desenvolvimento profissional**, garantir o preenchimento de cargos e funções e facilitar o planejamento de sucessão com base em critérios objetivos e diversificados.



Colocamos as **pessoas no centro** da gestão de talentos.

Modelo de gestão de talentos da Naturgy (competências)



Em 2025, foi realizada a **avaliação 360° de competências do modelo de liderança** com alcance global e abrangendo a alta direção, o quadro de direção, os gerentes de nível intermediário e os funcionários excluídos do acordo coletivo, atingindo **uma taxa de resposta de 92%**.

Continuamos **consolidando processos corporativos de avaliação e desenvolvimento** como o *Internal Talent Review* e o *External Review*, que nos permitem conectar e orientar os profissionais de diferentes níveis organizacionais. Ao longo de 2025, foram realizadas mais de 600 entrevistas de desenvolvimento.

Além disso, são realizados processos de **entrevistas internas que contribuem para o desenvolvimento e a motivação dos funcionários**, com foco nos perfis técnicos da organização. “Un espacio Para Ti”, “Growing Talent”, “Take the pulse”, “Trilla de Carreira”, “Hello”.

Projeto Skill-Up

No âmbito dessa transformação, em 2025 a Naturgy implementou globalmente o **programa Skill-Up para alinhar as competências técnicas da organização** com as necessidades do negócio, em um contexto de transição energética e digitalização.

O Skill-Up permite a transição para um modelo de capacitação centrado no desenvolvimento estruturado de capacidades técnicas, habilidades de liderança e competências digitais, proporcionando uma visão abrangente do nível de preparação da organização e facilitando sua adaptação à evolução dos processos e aos desafios estratégicos.

O Skill-Up representa uma mudança significativa na forma de identificar e implementar a capacitação na organização. O programa complementa os processos tradicionais com uma abordagem de baixo para cima que leva em conta as necessidades individuais, promovendo, ao mesmo tempo, uma cultura de aprendizagem contínua, na qual cada profissional assume um papel ativo em seu próprio desenvolvimento.

O projeto teve uma **ótima recepção por parte dos funcionários em todas as regiões, com uma participação próxima a 100% do quadro de funcionários** e identificou um total de 926 competências técnicas em toda a empresa.

Comunidade de Mulheres STEAM

Na Naturgy, continuamos comprometidos com o desenvolvimento de talentos e da liderança, garantindo que cada pessoa tenha a oportunidade de crescer e se desenvolver profissionalmente em um ambiente inovador e transformador. Nesse contexto de desenvolvimento, **nossa comunidade de mulheres STEAM cresceu significativamente** em 2025, passando de 206 para 447 profissionais, incluindo mulheres da América Latina, com o objetivo de conscientizar e conectar mulheres com conhecimentos avançados nas áreas de tecnologia digital, dados e ciência.

Universidade Corporativa: Transformação e Desenvolvimento

Na Naturgy, nossa **Universidade Corporativa (UC)** é uma alavanca estratégica para a transformação, com foco na aprendizagem contínua, no desenvolvimento e no

empoderamento de todos os profissionais. A UC está organizada em quatro centros acadêmicos principais, incluindo a atual e renovada Escola do Bem-Estar (antiga Escola da Felicidade), com uma taxa de participação de 75% do quadro de funcionários.

Academias de Liderança e Transformação

Transformational Leadership Academy (TLA): Em consonância com nosso plano estratégico, essa academia garante o papel da liderança na transformação da empresa.

Programas de incentivo à liderança

- Escola de IA e GenAI: Formação em inteligência artificial.
- *All You Need is Grow* (ANG): Desenvolvimento para executivos.
- Ciclo “Líderes focados”: networking e desafios empresariais para diretores.
- Programa Meus primeiros 90 dias – programa para novos gerentes (lançado em 2025)
- Programas de liderança feminina (*Progres y Promociona*)
- Alta diretoria: seminários em escolas de administração.
- Programa de Mentoria: promoção da liderança interna.
- Coaching: acompanhamento para desenvolvimento profissional.

Tech Academy (TA)

Promove o conhecimento técnico necessário para cada cargo, garantindo a qualidade e a uniformidade do conhecimento especializado em todas as unidades de negócios.

Extended Academy

Treinamento técnico e de gestão para fornecedores.

Números de 2025*



Quadro de
funcionários formado

99,7%



Treinamento personalizado
por pessoa

49,6 h.

46 horas em 2024



Média de capacitação
por gênero

48,1 h.

Homens

52 h.

Mulheres



Índice de eficácia

8,18%



Investimento
em capacitação

7.263 mil euros

6.419 mil euros em 2024



Participação em
programas de
transformação de talentos

92,4%

86,6% em 2024

*Foi calculado dividindo-se o número de pessoas que participaram do E360 (2.449) pelo quadro de funcionários da UC em dezembro de 2025 (6.166)



Cap. 1.7

Estrutura Organizacional e Transformação

Organização, Qualidade e Processos

Em 2025, o modelo organizacional e normativo do Grupo foi reforçado, alinhando-o ao Plano Estratégico. Esse processo contou com o apoio da **definição e acompanhamento do Planejamento da Força de Trabalho do Grupo**, vinculado ao Plano Estratégico 25-27 e alinhado com o Projeto Axioma, o que permitiu avançar em direção a uma **visão mais integrada das capacidades e necessidades futuras da organização**. Com base nisso, aprofundou-se a análise dos modelos de relação entre funções por meio da identificação de atritos e do desenvolvimento de uma metodologia comum de resolução baseada em funções e responsabilidades. Essa revisão foi acompanhada pela **concepção e implementação de novos modelos organizacionais** para áreas como Inovação, Gases Renováveis ou os cargos de suporte às Redes, ao mesmo tempo em que eram analisadas as articulações, dependências e mecanismos de coordenação em diferentes áreas da empresa. Tudo isso foi complementado por uma **maior aproximação com as equipes locais para reforçar a clareza organizacional e a transversalidade**, paralelamente à evolução do modelo normativo, com o objetivo de torná-lo mais próximo, fácil de usar e acessível aos profissionais.



Reforçamos uma organização mais integrada, transversal e preparada para o futuro.

Compras e Fornecedores

Em 2025, o modelo de Compras e Fornecedores foi reforçado sob a perspectiva de risco, conformidade e eficiência, avançando paralelamente na automação e na melhoria contínua. Como parte dessa evolução, **a matriz de riscos ESG do modelo de fornecedores foi atualizada** para se alinhar às novas diretrizes, incorporando uma visão mais integrada dos riscos associados à cadeia de suprimentos. Essa abordagem foi reforçada por meio de um **plano de trabalho conjunto com a área de Segurança Cibernética** voltado para aumentar a capacidade preventiva da organização. Por sua vez, o foco na eficiência operacional impulsionou o **desenvolvimento do aplicativo do Comitê de Compras**, projetado para automatizar aprovações, garantir a integridade das informações e centralizar o processo. Essas iniciativas foram acompanhadas pela **evolução contínua de processos e ferramentas, com o objetivo de melhorar a experiência do usuário**, aumentar a eficiência e promover uma integração mais fluida com os ERPs.

Digitalização e transformação

Em 2025, a Naturgy continuou avançando na transformação de seu modelo de Pessoas e Recursos, com base em *People Analytics*, **digitalização e Axioma como alavancas** que integram dados, tecnologia e novas formas de trabalho. A partir dessa área, uma transformação é impulsionada e conduzida com o objetivo de reforçar a eficiência, melhorar a tomada de decisões e acelerar a evolução do modelo de gestão, tanto na área de Pessoas e Recursos quanto em toda a Naturgy.

Axioma (Projeto de Transformação da Naturgy)

O Axioma é o **projeto de transformação da Naturgy** que, a partir de uma revisão integral dos processos de ponta a ponta, promove novas formas de trabalho, colocando as pessoas no centro da mudança. Sua abordagem conecta **Negócios e Corporação por meio de uma visão comum que integra processos, dados, tecnologia e metodologia de implementação**. Com base nisso, o projeto continua impulsionando a transformação digital e promovendo uma tomada de decisões cada vez mais fundamentada em dados, ao mesmo tempo em que

estimula formas de trabalho mais ágeis, colaborativas e voltadas para a melhoria contínua. A revisão dos processos sob uma perspectiva transversal permitiu avançar na definição de funções, responsabilidades e modelos de relacionamento, proporcionando maior clareza na interação entre as áreas. Esse novo marco é complementado por um fortalecimento da governança e do **acompanhamento por meio de KPIs e dinâmicas** periódicas, criando as condições necessárias para alinhar as competências da organização aos processos e às necessidades decorrentes da transformação.

People Analytics

Em 2025, a abordagem de *People Analytics* se consolidou como um fator-chave para avançar em direção a uma gestão mais ágil, uniforme e orientada para a ação. Sua evolução permitiu **ir além dos relatórios tradicionais para identificar alavancas de melhoria que facilitem uma tomada de decisão** mais bem informada, com foco especial na qualidade e na rastreabilidade dos dados. Esse avanço contribuiu para impulsionar uma gestão de Pessoal mais integrada e com maior capacidade de antecipação, apoiada na evolução contínua do quadro de comando e na implementação de novas análises de valor para o negócio. A incorporação de informações relacionadas à conciliação, flexibilidade e deficiência ampliou a visão disponível para a gestão, enquanto **o fortalecimento da governança de dados favoreceu a expansão progressiva da análise** para áreas cada vez mais ligadas à gestão operacional.

Digitalização

Em 2025, a área continuou **a desenvolver capacidades tecnológicas e metodológicas destinadas a ampliar a escala das soluções, acelerar novas formas de trabalho e acompanhar as equipes em seu processo de evolução**. Essa trajetória permitiu avançar na elaboração de modelos analíticos preditivos e no desenvolvimento dos primeiros casos prescritivos, especialmente na área de Pessoal, ampliando assim o potencial dos dados como suporte à tomada de decisões. Paralelamente, a área reforçou seu papel como **parceira estratégica para a implantação do Projeto Axioma nas funções corporativas**, contribuindo com metodologia, acompanhamento e recursos próprios que facilitam a implementação das soluções necessárias para a transformação.



Cap. 1.8

Inovação

A inovação é um dos principais impulsionadores para construir a Naturgy do futuro. Por meio de uma estratégia global que combina a colaboração com o ecossistema tecnológico, o empreendedorismo corporativo e o desenvolvimento de tecnologias próprias, **a empresa transforma tendências emergentes em oportunidades reais de negócios**, promovendo soluções capazes de **acelerar a transição energética e gerar valor sustentável a longo prazo**.

Essa abordagem integra a inovação incremental, voltada para responder aos desafios atuais, com a inovação estratégica, orientada a explorar as tecnologias e os modelos de negócios que definirão o setor energético nas próximas décadas.

Connecting Energy: programa de Incubação

Em 2025, a Naturgy realizou a quarta edição do *Connecting Energy*, seu programa de **incubação de startups, já consolidado como uma plataforma de referência para conectar talentos empreendedores e conhecimento industrial**.

Durante seis meses, doze startups desenvolveram seus projetos, acompanhadas por 35 mentores da Naturgy, tendo acesso a experiência, conhecimento do setor e oportunidades de colaboração concreta.

A vencedora foi a Biomixing, graças a uma tecnologia inovadora capaz de melhorar a produção de biogás através da otimização dos processos em biorreatores. Também se

destacou a Solaris Vita, com uma proposta pioneira que combina energia solar e atividade agrícola por meio de soluções avançadas de agrovoltáica.

Vigilância tecnológica: Forumtech

Em um cenário energético em constante evolução, antecipar-se é tão importante quanto inovar. Graças à **Forumtech**, a **Naturgy reforçou suas capacidades de vigilância tecnológica e inteligência de mercado**, identificando tendências, tecnologias emergentes e oportunidades com potencial para transformar o setor.

Essa plataforma facilitou a disseminação do conhecimento dentro da organização, impulsionando o desenvolvimento de iniciativas em áreas estratégicas. Além disso, contribuiu para aproximar a inovação de toda a empresa por meio de publicações especializadas e eventos como o *Pathways*, um espaço para compartilhar as dinâmicas que estão redefinindo o mercado energético global.

Participação em ecossistemas de inovação

A inovação aberta é uma parte essencial do modelo da Naturgy. Ao longo de 2025, a empresa continuou **a ampliar sua rede de colaboração com alguns dos principais atores do ecossistema de inovação**, tanto na Espanha quanto ao redor do mundo.

Essa iniciativa permitiu trabalhar em parceria com organizações como a Startup Valencia, a Tech Barcelona, a Mobile World Capital e a Startup Olé, bem como estabelecer conexões com hubs tecnológicos de referência mundial, como o Greentown Labs, a Innoenergy e a DeepTech Alliance. Além disso, a Naturgy promoveu iniciativas público-privadas voltadas para acelerar a inovação e fortaleceu suas parcerias com universidades, centros tecnológicos e órgãos especializados.

Portfólio de projetos de inovação: impacto e posicionamento industrial

Por meio do **Innovahub**, a Naturgy continua transformando sua visão estratégica em **projetos concretos, capazes de gerar impacto nos negócios**. Ao longo de 2025, mais de cem oportunidades tecnológicas foram exploradas, das quais vinte e cinco foram analisadas em

profundidade e oito evoluíram até se tornarem novos projetos de inovação.

Essa capacidade de identificar tendências, avaliar seu potencial e transformá-las em soluções concretas reforça o posicionamento da **Naturgy como referência do setor em inovação e contribui para preparar a empresa para os desafios energéticos de 2050**.

Com um portfólio que combina iniciativas de aplicação imediata e projetos de caráter mais disruptivo, a empresa impulsiona o desenvolvimento de tecnologias estratégicas em áreas-chave para a transição energética. Esse modelo reforça a capacidade da Naturgy de **antecipar tendências, acelerar a adoção de soluções inovadoras e consolidar sua liderança** na construção de um sistema energético mais sustentável, eficiente e competitivo.

Um compromisso firme com a inovação

O balanço de 2025 confirma a solidez das atividades inovadoras da Naturgy. A empresa **gerenciou um portfólio de 70 projetos de inovação aberta**, tanto estratégicos quanto incrementais, focados principalmente em geração renovável, gases renováveis, comercialização e geração convencional.

O investimento destinado a essas iniciativas atingiu 17 milhões de euros, refletindo um compromisso firme com tecnologias capazes de transformar os negócios, fortalecer a competitividade industrial e acelerar a descarbonização.

Graças a essa **combinação de talento, tecnologia, colaboração e visão de longo prazo**, a Naturgy continua consolidando sua posição como uma das empresas do setor de energia mais ativas em inovação, desenvolvendo soluções com capacidade de expansão, gerando impacto real e contribuindo para um modelo energético cada vez mais sustentável, competitivo e descarbonizado.



Transformamos a inovação em oportunidades para construir a energia do futuro.



Cap. 1.9

Security

Em 2025, a Unidade de Segurança promoveu **novas soluções voltadas para melhorar os níveis de proteção e atender às necessidades do negócio**, avançando na **evolução tecnológica** da segurança na Espanha e a nível internacional. Ao longo do exercício, foram desenvolvidos projetos para a modernização de centros de segurança e a transformação tecnológica das instalações, juntamente com o fortalecimento do modelo de gestão de crises, a preparação para o novo marco europeu de Entidades Críticas, a implantação internacional da função e o avanço na classificação e proteção de informações, bem como nas capacidades de combate à fraude.

Avanços na evolução tecnológica para reforçar a segurança na Espanha e no âmbito internacional

Avanço significativo na modernização tecnológica de segurança corporativa, com novas soluções de segurança voltadas para melhorar os níveis de proteção e atender às novas necessidades dos negócios, tanto na Espanha quanto na América Latina. Em 2025, executamos: 58 novos projetos na Espanha, 31 no México, 34 no Panamá, bem como a **criação do Centro de Segurança no Chile e a modernização dos centros do México e do Panamá, combinando tecnologias existentes com soluções avançadas para melhorar a eficiência e a manutenção**. Essas medidas consolidam um modelo padronizado, reforçam a supervisão e aprimoram a gestão centralizada da segurança.

Centros de Segurança

Foi iniciada a transição para um **modelo terceirizado do CESEC**, na Espanha, cuja licitação foi concedida em dezembro de 2025, com execução prevista para 2026. Essa mudança visa melhorar **a eficiência, a resiliência e o alinhamento estratégico, mantendo os níveis de serviço**. A nível internacional, os centros de segurança estão sendo ampliados e reforçados para melhorar o monitoramento, o gerenciamento de incidentes e a otimização de recursos.

Fortalecimento da resiliência do Grupo, em conformidade com a regulamentação da UE sobre Entidades Críticas

A Naturgy avançou na **adaptação ao novo marco regulatório da UE sobre Entidades Críticas, integrando e reforçando o modelo de resiliência e gestão de crises do Grupo**. Esse avanço combina o acompanhamento normativo, a melhoria da coordenação, a governança e a capacidade de resposta. O resultado será uma abordagem alinhada com a UE que fortalece a antecipação, a resposta e a recuperação diante de situações críticas.

Evolução organizacional da segurança

A Unidade de Segurança consolidou um modelo organizacional em todas as regiões, integrando a implantação internacional, baseado nas áreas de Operações, Tecnologia e Resiliência e em uma metodologia comum. Esse modelo estabelece **mecanismos de coordenação, relatórios unificados e troca de informações, o que facilita a adoção de boas práticas e melhora a tomada de decisões em nível global**, mas adaptadas aos riscos específicos de cada país.

Combate à fraude

Foram reforçadas as capacidades de **detecção, análise e investigação de fraudes nas regiões mais expostas, com uma abordagem integral e coordenada a nível internacional**. Projetos foram executados na Espanha, no Brasil e no Panamá. Em conjunto, essas ações consolidam um modelo global voltado para a proteção da receita, a redução da fraude e a sustentabilidade do negócio, o que, além disso, estabelece as bases para sua expansão para outras regiões.

Classificação e proteção dos ativos de informação da empresa

Foi impulsionada a implantação do modelo corporativo de classificação e proteção de informações, avançando no inventário de ativos e na análise de riscos de vazamento, incluindo mecanismos de rotulagem e controles preventivos em áreas críticas, melhorando assim a proteção das informações confidenciais no Grupo.



Avançamos em direção a um modelo de segurança global, tecnológico e resiliente.

Selos, certificações e prêmios 2025

Estratégia de pessoas



Certificação EFR Global

Certificada pela AENOR e concedida pela Fundação Masfamilia, em função do valor que atribuímos, como empresa, à conciliação, à diversidade, ao bem-estar e ao desenvolvimento dos colaboradores da Naturgy, nas diferentes regiões onde atua.



Ranking Merco Talento 2025

A Naturgy está entre as melhores empresas no quesito atrair e fidelizar talentos na Espanha e no Chile em 2025, de acordo com o ranking Merco Talento 2025, um estudo que avalia e classifica a marca empregadora de 100 empresas em nível nacional



Certificação Top Employer Espanha 2025

Reconhecimento pelas boas condições e pelo ambiente oferecidos aos trabalhadores.



Top EXcompany

Certificação #TopEXcompany, como uma das 20 empresas na Espanha reconhecidas pela criação de ambientes profissionais transformadores por meio da integração da tecnologia.



Certificação Top Employer Brasil 2025

Reconhecimento pelas boas condições e pelo ambiente oferecidos aos trabalhadores.



Top Companies México



Great Place to Work 2025

A Naturgy foi a primeira empresa do Ibex 35 a obter essa certificação na Espanha.

Selos, certificações e prêmios 2025

Diversidade



Best Women Talent Company 2025

Este reconhecimento atesta o valor das medidas da Naturgy para promover a liderança feminina e o empoderamento das mulheres em todas as áreas da empresa, por meio de uma estratégia global de igualdade e inclusão.



Prêmio ABMD (empoderamento feminino)



Best Company for All Talent



Top 50 Diversity Company 2025

Distinção que reconhece o compromisso com a diversidade, com uma visão estratégica e sustentável, graças às metas de equilíbrio de gênero e à implementação de programas e iniciativas de inclusão.

Selos, certificações e prêmios 2025

Bem-estar



Certificação ISO 45001:2018

ISO 45001: Sistemas de gestão de segurança e saúde no trabalho, que fornecem um quadro de referência para gerenciar os riscos e as oportunidades relacionados à SST. Seu objetivo e os resultados esperados são prevenir lesões e problemas de saúde relacionados ao trabalho, proporcionando locais de trabalho seguros e saudáveis, eliminando perigos e minimizando riscos por meio da adoção de medidas eficazes de prevenção e proteção.



Top Wellbeing Company 2025

Reconhecimento da estratégia, dos programas e dos índices de saúde e bem-estar. A certificação foi concedida em reconhecimento ao compromisso da Naturgy com o bem-estar, com uma visão integral, objetivos concretos e implementação nos locais de trabalho na Espanha.



Empresa Saudável

Essa certificação reafirma o compromisso da Naturgy com a excelência em saúde, segurança e bem-estar no trabalho, ajudando a estruturar e valorizar suas iniciativas nas áreas de segurança do trabalho, promoção da saúde, sustentabilidade e responsabilidade, tanto na organização quanto nas comunidades onde atua.



Prêmio Nacional de Qualidade de Vida



Certificação de Empresa com Propósito de Bem-estar



Empresa Europeia de Saúde e Esporte

A Naturgy é a única empresa do setor energético reconhecida pelo Parlamento Europeu como uma empresa que promove a saúde de seus profissionais, graças à sua estratégia de saúde, bem-estar e esporte, o que atesta internacionalmente sua liderança e visão estratégica.



Prêmio MITRADEL

O Governo do Panamá, por meio do Ministério do Trabalho e Desenvolvimento Profissional (MITRADEL), concede esse prêmio em reconhecimento às boas práticas trabalhistas e à promoção de um ambiente de trabalho que promova o equilíbrio e o bem-estar na empresa.

Selos, certificações e prêmios 2025

Desenvolvimento e capacitação



Certificação CLIP (Corporate Learning Improvement Process)

Concedida pela European Foundation for Management Development (EFMD).



Prêmio da APSAL

Premiados pelo projeto “Não perca tempo, aproveite” e reconhecidos na categoria Ação Social pelo projeto “Transformadores Naturgy”.



Brandon Hall Awards



Prêmio de Melhor Inovação em RH (felicidade no trabalho)



Prêmio “50 Líderes Desenvolvendo Talentos”



Prêmio ESARH (gestão estratégica de pessoas e saúde mental)

Parcerias-chave 2025

Âmbito

Diversidade | Equidade | Inclusão

closingap

Closingap

Analisa o impacto econômico das desigualdades de gênero e promove ações em prol da igualdade.

EM[]DIS
EMPRESAS POR LA DIVERSIDAD

EMIDIS

Oferece ferramentas para lidar com a diversidade afetivo-sexual, familiar e de gênero no ambiente de trabalho.

redwise
women in smart enterprises

Rede WISE

Promove a liderança feminina em setores predominantemente masculinos.

CEO & LA
DIVERSIDAD

CEOs pela Diversidade

Reúne CEOs para desenvolver estratégias inovadoras em diversidade, equidade e inclusão.

RED
RED EMPRESARIAL POR LA
DIVERSIDAD E INCLUSIÓN LGBTI+

REDI

Promove ambientes de trabalho inclusivos e que respeitem a diversidade LGBTI+.

Parcerias-chave 2025

Área

Desenvolvimento de talentos e equilíbrio entre vida profissional e pessoal



Fundação Másfamilia

Promove iniciativas de conciliação entre vida profissional e pessoal para melhorar a qualidade de vida profissional e familiar. É a idealizadora da Iniciativa EFR, que oferece uma metodologia para a implementação de processos de conciliação em empresas e instituições.



Fundación
Máshumano

Fundação Más Humano

Nossas parcerias constituem um fator-chave para a implementação da estratégia de Pessoas e Recursos da Naturgy, permitindo ampliar o impacto de suas iniciativas nas áreas de cultura, diversidade, desenvolvimento de talentos e transformação organizacional, aprimorando nossa proposta de valor.

Por meio da colaboração com entidades de referência, nos mantemos a par das tendências do ambiente e das boas práticas do mercado, e participamos ativamente da reflexão e do debate sobre os desafios do futuro ecossistema de talentos.



Estratégia
Global **2025-27**
Resumo da Gestão
2025

Sede social

Av. da América, 38
28028 Madri

www.naturgy.com

Edição

Direção Geral de Pessoas
e Recursos.

Elaboração

Addicta Comunicación Corporativa.



www.naturgy.com

Menu
de navegação



Anterior



Próximo



Última página
visitada



Página inicial



Imprimir



Procurar

Anexo 1

Escola de IA da Naturgy 2025



Anexo 1

Escola de IA da Naturgy

No coração da *Digital Academy* da Naturgy nasce a Escola de Inteligência Artificial (IA), nossa alavanca para impulsionar o perfil digital de nossos colaboradores, rumo a um presente mais inteligente, eficiente e inovador, preparados para os desafios e as oportunidades de hoje e de amanhã. Nela, todos os nossos profissionais podem encontrar conteúdos e oportunidades de aprendizagem, adaptados às suas necessidades, funções e desafios na empresa.



Agilizamos nossa forma de trabalhar, inovar e liderar, aproveitando as oportunidades oferecidas pela IA

*Iniciativa em destaque: para mais informações, clique [aqui](#)

Eixos

01 /

Habilidades do futuro

Oferecemos as competências necessárias para aplicar tecnologias de IA, desde o entendimento básico até o domínio especializado.

03 /

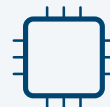
Inovação e aprimoramento contínuos

Promovemos uma mentalidade voltada para a IA, incentivando a adoção e o uso inteligente de soluções de IA para otimizar e reinventar nossos processos.

05 /

Programas especializados

Programas como o *Discovery*, o *Expertise* e o *Fluency*, destinados a líderes e responsáveis por projetos, facilitam a adoção da IA e promovem uma cultura de transformação.



02 /

Liderança evoluída e adaptativa

Fornecemos aos líderes e equipes o conhecimento e as habilidades necessárias para a tomada de decisões estratégicas no cenário da IA.

04 /

Conteúdos estratégicos

Oferecemos uma variedade de conteúdos, cobrindo desde a cultura de IA até planos de aperfeiçoamento alinhados às necessidades do negócio e aos casos de uso.

06 /

Colaboração eficaz

Trabalhamos em conjunto com outras áreas para desenvolver casos de uso inovadores e otimizar nossos processos, criando um ecossistema de aprendizagem e colaboração.



Impacto sobre o quadro de funcionários

95%

impulsionando o desenvolvimento
de cada pessoa



Formação especializada em IA

51.000 h. / ano

Saiba mais sobre a
Universidade Corporativa

Reconhecimentos e Certificações

A Universidade Corporativa da Naturgy recebeu importantes reconhecimentos, entre os quais se destacam:

- **Certificação ISO 9001:2015:** ISO 9001: Sistemas de gestão da qualidade, que fornecem um quadro de referência para gerenciar os processos de uma organização com uma abordagem baseada em riscos e oportunidades. Seu objetivo e os resultados esperados são **garantir a qualidade dos produtos e serviços, aumentar a satisfação do cliente e melhorar continuamente o desempenho da organização**, garantindo o cumprimento dos requisitos aplicáveis e a eficiência dos processos.



Certificação ISO 9001:
2015

Sede social

Av. da América, 38
28028 Madri

www.naturgy.com

Edição

Direção Geral de Pessoas
e Recursos.

Elaboração

Addicta Comunicación Corporativa.



www.naturgy.com

Menu
de navegação



Anterior



Próximo



Última página
visitada



Página inicial



Imprimir



Procurar

Anexo 2

Inovação com propósito 2025

Anexo 2



Inovação com propósito

Dentro do portfólio de projetos de inovação, destacam-se especialmente os seguintes projetos estratégicos:

Usina fotovoltaica flutuante em mar aberto (BlueNewables)

O projeto desenvolvido em parceria com a BlueNewables constitui o primeiro projeto de energia fotovoltaica flutuante em águas marinhas na Espanha em escala pré-comercial, estabelecendo um marco na implantação dessa tecnologia.

É voltado para mercados como zonas costeiras, portos, ilhas e instalações offshore, onde o espaço terrestre é limitado e a demanda energética é elevada. O projeto permite testar a tecnologia em um ambiente real e tem como objetivo principal validar a viabilidade técnica, econômica e operacional da energia fotovoltaica flutuante em mar aberto, reduzindo os riscos para sua futura replicação e expansão industrial.

Comunidade Energética de Puente Nuevo

Em 2025, a Naturgy inicia a construção da Comunidade Energética do campus de Puente Nuevo, um projeto pioneiro que integra geração de energia renovável para autoconsumo coletivo, armazenamento de energia elétrica e gestão inteligente de energia.

Esse ambiente permite testar novas formas de autoconsumo compartilhado em condições reais, otimizando a distribuição de energia de maneira dinâmica e eficiente e atuando como um campo de testes para acelerar a implantação de comunidades energéticas em diversos contextos.

Sistema fotovoltaico em reservatórios de água com painéis flexíveis (Solaris Vita)

Em 2025, em parceria com a Solaris Vita, é lançado um projeto pioneiro de energia fotovoltaica em reservatórios de água, utilizando painéis flexíveis. Essa é uma solução inovadora para gerar energia renovável sem ocupar terreno, aproveitando as superfícies aquáticas existentes.

O objetivo é testar o desempenho real, a resistência e a facilidade de instalação em condições operacionais, validando uma tecnologia com potencial de aplicação industrial e replicabilidade.

Patente Vautorack: metanização catalítica para a produção de biometano

Em 2025, destaca-se o desenvolvimento da patente Vautorack, um reator de metanização catalítica projetado para permitir o enriquecimento de gás renovável por meio de uma tecnologia totalmente inovadora.

A construção teve início em 2025, constituindo um marco importante que permitirá concluir a instalação e o início das operações em 2026. A Vautorack propõe uma forma inovadora de produzir biometano, combinando hidrogênio renovável com biogás. Essa tecnologia permite valorizar todo o biogás, maximizando seu aproveitamento energético, o que é fundamental para aumentar a produção de biometano e acelerar a descarbonização do gás.

W2BM (Naturgy e Greene): metanização biológica de gás de síntese

A sociedade W2BM, formada pela Naturgy e pela Greene, continuou a desenvolver a tecnologia de metanização biológica do gás de síntese, que permite a produção de biometano para injeção na rede de distribuição.

Trata-se do primeiro projeto desse tipo na Espanha para a produção de biogás natural sintético a partir da valorização de resíduos industriais de difícil gestão, contribuindo assim de forma significativa para a economia circular. Em 2025, foram concluídos testes de fermentação contínua em escala laboratorial, essenciais para estabilizar e fortalecer o consórcio microbiano do processo. A entrada em operação da planta em modo contínuo está prevista para 2026, bem como sua ampliação.

DisTech2: produção de hidrogênio com fotoeletrolisadores modulares

A Naturgy continuou explorando tecnologias emergentes na área do hidrogênio por meio do projeto DisTech2, focado na produção por meio de fotoeletrolisadores modulares.

Em 2025, houve avanços na definição técnica de um fotorreator e no desenvolvimento e caracterização de novos materiais fotoativos e eletrocatalisadores, reforçando o posicionamento da empresa em vetores energéticos do futuro.

Membranas MOF para o aprimoramento do biometano (Unisieve)

A Naturgy e a empresa suíça Unisieve continuam sua colaboração com o objetivo de desenvolver e validar uma membrana inovadora para separação de gases com tecnologia MOF (*metal organic framework*).

Essa tecnologia é voltada para o uso em processos de *upgrading* para purificação de biometano, bem como para a separação de outras moléculas, como metano-hidrogênio ou metano-nitrogênio. Em 2025, o sistema entrou em operação nas instalações da Unidade Mista da ETAR de Bens, aproveitando o fornecimento de biogás para realizar testes e validar as vantagens dessas membranas em relação às comerciais.

Bateria de segunda vida: validação do armazenamento sustentável

Em 2025, foi concluído o primeiro ano de testes da bateria de segunda vida instalada na Fundação Cidade da Energia, marcando um passo fundamental na validação de soluções de armazenamento sustentável.

Durante esse período, a bateria foi submetida a testes de ciclagem controlados com o objetivo de analisar seu comportamento e estudar os mecanismos de degradação. Essas baterias são compostas por módulos provenientes do setor automotivo, reutilizados após sua primeira vida útil na indústria automotiva. Os resultados permitirão avaliar sua adequação técnica para aplicações estacionárias, bem como definir estratégias de operação que maximizem sua vida útil e seu valor.



Transformamos a inovação em soluções concretas para a transição energética.

Sede social

Av. da América, 38
28028 Madri

www.naturgy.com

Edição

Direção Geral de Pessoas
e Recursos.

Elaboração

Addicta Comunicación Corporativa.



www.naturgy.com