

INTEGRATED REPORTING

THE IIRC framework

The story of the company

Tomás Conde, IIRC ambassador & LLYC senior advisor

Paco Hevia, LLYC Senior Director

20 de mayo 2020

Entorno VUCA



Los objetivos de Desarrollo Sostenible



El ecosistema



Lógica del Modelo EFQM

Círculo Dorado de Simon Sinek



El **QUÉ** es resultado del trabajo, la parte visible



El **CÓMO** ilustra el proceso para llegar al qué



El **PORQUÉ** es el objetivo final de lo que hacemos

Conceptos y estructura

La estructura del Modelo EFQM se basa en una lógica sencilla pero muy poderosa y que responde a tres cuestiones:

POR QUÉ

¿“Por qué” existe la organización?
¿“Qué” propósito cumple?
¿“Por qué” esta estrategia concreta?

DIRECCIÓN

CÓMO

¿“Cómo” tiene la intención de cumplir con su propósito y estrategia?

EJECUCIÓN

QUÉ

¿“Qué” ha logrado hasta ahora?
¿“Qué” quiere lograr en el futuro?

RESULTADOS

Modelo EFQM

PROPÓSITO, VISIÓN Y ESTRATEGIA

- 1.1 Definir el propósito y la visión
- 1.2 Identificar y entender las necesidades de los grupos de interés
- 1.3 Comprender el ecosistema, las capacidades propias y los principales retos
- 1.4 Desarrollar la estrategia
- 1.5 Diseñar e implantar un sistema de gestión y de gobierno

PERCEPCIONES DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Resultados basados en el *feedback* de los grupos de interés clave obtenido tras su experiencia personal con la organización, es decir, sus percepciones.

- Resultados de percepción de clientes
- Resultados de percepción de personas
- Resultados de percepción de inversores y reguladores
- Resultados de percepción de la sociedad
- Resultados de percepción de partners y proveedores

RENDIMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

Resultados ligados al rendimiento de la organización en cuanto a:

- La capacidad de alcanzar su propósito, ejecutar su estrategia y crear valor sostenible.
- Su preparación (estado de forma) para afrontar el futuro.

Pueden incluir, aunque no se limitan sólo a:

- Logros alcanzados en la consecución del propósito
- y la creación de valor sostenible.
- Rendimiento financiero.
- Cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés clave.
- Consecución de los objetivos estratégicos.
- Logros en la gestión del funcionamiento.
- Logros en la gestión de la transformación.
- Mediciones predictivas para el futuro de la organización.



CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO

- 2.1 Dirigir la cultura de la organización y reforzar los valores
- 2.2 Crear las condiciones para hacer realidad el cambio
- 2.3 Estimular la creatividad y la innovación
- 2.4 Unirse y comprometerse en torno a un propósito, visión y estrategia

IMPLICAR A LOS GRUPOS DE INTERÉS

- 3.1 Clientes: Construir relaciones sostenibles
- 3.2 Personas: Atraer, implicar, desarrollar y retener el talento
- 3.3 Inversores y reguladores: Asegurar y mantener su apoyo continuo
- 3.4 Sociedad: Contribuir a su desarrollo, bienestar y prosperidad
- 3.5 Partners y proveedores: Construir relaciones y asegurar su compromiso para crear valor sostenible

CREAR VALOR SOSTENIBLE

- 4.1 Diseñar el valor y cómo se crea
- 4.2 Comunicar y vender la propuesta de valor
- 4.3 Elaborar y entregar la propuesta de valor
- 4.4 Diseñar e implantar la experiencia global

GESTIONAR EL FUNCIONAMIENTO Y LA TRANSFORMACIÓN

- 5.1 Gestionar el funcionamiento y el riesgo
- 5.2 Transformar la organización para el futuro
- 5.3 Impulsar la innovación y aprovechar la tecnología
- 5.4 Aprovechar los datos, la información y el conocimiento
- 5.5 Gestionar los activos y recursos

INTEGRATED REPORTING

Figure I: The Evolving Risks Landscape, 2007–2020

Top 5 Global Risks in Terms of Likelihood

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1st	Infrastructure breakdown	Blow up in asset prices	Asset price collapse	Asset price collapse	Storms and cyclones	Income disparity	Income disparity	Income disparity	Interstate conflict	Involuntary migration	Extreme weather	Extreme weather	Extreme weather	Extreme weather
2nd	Chronic diseases	Middle East instability	China economic slowdown	China economic slowdown	Flooding	Fiscal imbalances	Fiscal imbalances	Extreme weather	Extreme weather	Extreme weather	Involuntary migration	Natural disasters	Climate action failure	Climate action failure
3rd	Oil price shock	Failed and failing states	Chronic diseases	Chronic disease	Corruption	Greenhouse gas emissions	Greenhouse gas emissions	Unemployment	Failure of national governance	Climate action failure	Natural disasters	Cyberattacks	Natural disasters	Natural disasters
4th	China hard landing	Oil price shock	Global governance gaps	Fiscal crises	Biodiversity loss	Cyberattacks	Water crises	Climate action failure	State collapse or crisis	Interstate conflict	Terrorist attacks	Data fraud or theft	Data fraud or theft	Biodiversity loss
5th	Blow up in asset prices	Chronic diseases	Deglobalization (emerging)	Global governance gaps	Climate change	Water crises	Population ageing	Cyberattacks	Unemployment	Natural catastrophes	Data fraud or theft	Climate action failure	Cyberattacks	Human-made environmental disasters

Top 5 Global Risks in Terms of Impact

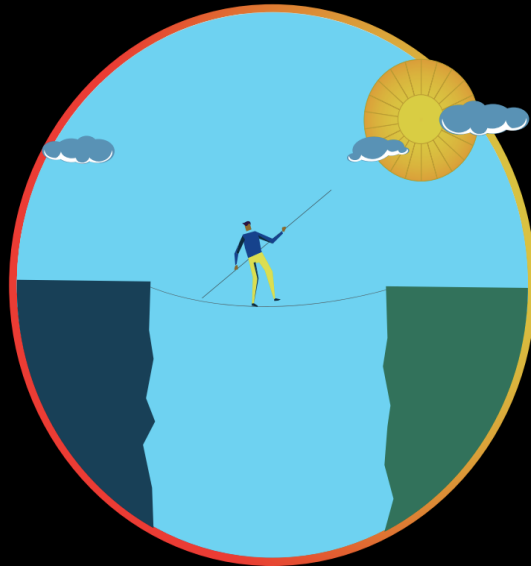
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1st	Blow up in asset prices	Blow up in asset prices	Asset price collapse	Asset price collapse	Fiscal crises	Financial failure	Financial failure	Fiscal crises	Water crises	Climate action failure	Weapons of mass destruction	Weapons of mass destruction	Weapons of mass destruction	Climate action failure
2nd	Deglobalization	Deglobalization (developed)	Deglobalization (developed)	Deglobalization (developed)	Climate change	Water crises	Water crises	Climate action failure	Infectious diseases	Weapons of mass destruction	Extreme weather	Extreme weather	Climate action failure	Weapons of mass destruction
3rd	Interstate and civil wars	China hard landing	Oil and gas price spike	Oil price spikes	Geopolitical conflict	Food crises	Fiscal imbalances	Water crises	Weapons of mass destruction	Water crises	Water crises	Natural disasters	Extreme weather	Biodiversity loss
4th	Pandemics	Oil price shock	Chronic diseases	Chronic disease	Asset price collapse	Fiscal imbalances	Weapons of mass destruction	Unemployment	Interstate conflict	Involuntary migration	Natural disasters	Climate action failure	Water crises	Extreme weather
5th	Oil price shock	Pandemics	Fiscal crises	Fiscal crises	Energy price volatility	Energy price volatility	Climate action failure	Infrastructure breakdown	Climate action failure	Energy price shock	Climate action failure	Water crises	Natural disasters	Water crises

■ Economic
 ■ Environmental
 ■ Geopolitical
 ■ Societal
 ■ Technological

INTEGRATED REPORTING

The 2019 report is based on the views of 13,416 millennials questioned across 42 countries and territories, and 3,009 Gen Zs from 10 countries.

Deloitte.



The Deloitte Global Millennial Survey 2019
Societal discord and technological transformation create a "generation disrupted"

Among this year's key findings:

- **Economic and social/political optimism is at record lows.** Respondents express a strong lack of faith in traditional societal institutions, including mass media, and are pessimistic about social progress.
- **Millennials and Gen Zs are disillusioned.** They're not particularly satisfied with their lives, their financial situations, their jobs, government and business leaders, social media, or the way their data is used.
- **Millennials value experiences.** They aspire to travel and help their communities more than starting families or their own businesses.
- **Millennials are skeptical of business's motives.** Respondents do not think highly of leaders' impact on society, their commitment to improving the world, or their trustworthiness.
- **They let their wallets do the talking (and walking).** Millennials and Gen Zs, in general, will patronize and support companies that align with their values; many say they will not hesitate to lessen or end relationships when they disagree with companies' business practices, values, or political leanings.



International <IR> Framework 2020 Revision

Qué es, propósito y objeto

El Consejo Internacional de Reporting Integrado (IIRC por sus siglas en inglés) es una coalición global de reguladores, inversores, empresas, reguladores de estándares, emisores de normas, profesionales contables y organizaciones no gubernamentales (ONGs). En conjunto, esta coalición comparte la visión de que la comunicación de la creación de valor debería ser el próximo paso en la evolución del reporting corporativo.

El propósito principal de un informe integrado es el de explicar a los proveedores de capital financiero cómo una organización crea valor a lo largo del tiempo. Un informe integrado beneficia a los grupos de interés preocupados por la habilidad de la organización para crear valor a lo largo del tiempo, incluyendo los empleados, clientes, proveedores, socios, comunidad local, legisladores, reguladores y políticos.

- Mejorar la calidad de información disponible para permitir que los proveedores de capital financiero tengan una eficiente y productiva asignación de capital
- Promover un enfoque más coherente y eficiente para que el reporting corporativo contribuya con diferentes informes estandarizados y comuniquen el rango completo de factores que materialmente afectan la habilidad de crear valor a lo largo del tiempo en una organización
- Mejorar la rendición de cuentas y administración sobre la amplia base de capitales (financiero, industrial, intelectual, humano, natural, social y relacional) y promover el entendimiento de sus interdependencias
- Apoyar el pensamiento integrado, la toma de decisiones y acciones que se enfoquen en la creación de valor en el corto, medio y largo plazo.

Complementariedad

10 YEARS OF INTEGRATED REPORTING <IR>



1/8 Visión general de la organización y del entorno externo

Un informe integrado deberá contestar la pregunta: ¿Qué es lo que hace la organización y cuáles son las circunstancias en las que opera?

2/8 Gobierno Corporativo

Un informe integrado deberá responder a la pregunta: ¿De qué manera la estructura de gobierno corporativo en la organización apoya su capacidad de crear valor en el corto, medio y largo plazo?

3/8 Modelo de negocio

Un informe integrado deberá responder a la pregunta: ¿Cuál es modelo de negocio la organización?

4/8 Riesgos y Oportunidades

Un informe integrado deberá responder a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los riesgos y oportunidades específicos que afectan a la capacidad de una organización de crear valor en el corto, medio y largo plazo y, cómo les está haciendo frente la organización?

5/8 Estrategia y asignación de recursos

siguiente pregunta: ¿A dónde quiere ir la organización y como pretende llegar?

6/8 Desempeño

Un informe integrado deberá responder a la siguiente pregunta: ¿Hasta qué punto la organización que ha alcanzado sus objetivos estratégicos en un determinado periodo y, cuáles son sus resultados en términos de efectos sobre los capitales?

7/8 Perspectiva futura

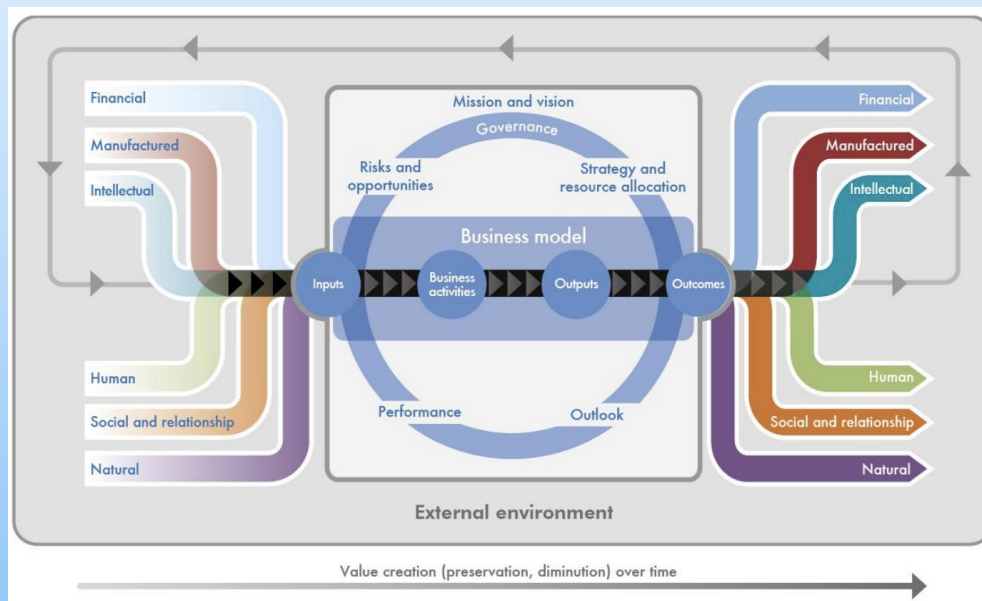
Un informe integrado deberá responder la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los retos e incertidumbres con los que probablemente la organización se encuentre durante la búsqueda de su estrategia y, cuáles son las posibles consecuencias para su modelo de negocio y desempeño futuro?

8/8 Bases de preparación y presentación

Un informe integrado deberá responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo determina la organización los asuntos que deberán ser incluidos en el informe integrado y, cómo esos asuntos son cuantificados o evaluados?

INTEGRATION es la palabra clave

- Medición
- Estandarización
- Verificación
- Auditoría
- Reporting
- Gestión
- Formulación
- Comunicación
- Engagement
- Integración



- Medición
- Estandarización
- Verificación
- Auditoría
- Reporting
- Gestión
- Formulación
- Comunicación
- Engagement
- Integración



INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO

Sobre nuestro Informe de Gestión Consolidado

Entrevista al Presidente Ejecutivo

Enagás en 2019

1 Nuestro modelo de negocio

2 Estrategia

3 Nuestro compromiso con la transición energética

4 Creación de valor para nuestros grupos de interés

5 Indicadores clave

6 Anexos

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS

INTEGRATED REPORTING

Lo que no se mide no se gestiona
Lo que no se reporta, no se conoce

GRACIAS

Tomás Conde, IIRC ambassador & LLYC senior advisor
Mayo 2020

