



04. Gobierno, transparencia, gestión de riesgos y cumplimiento

- _ Gobierno corporativo
- _ Transparencia y lucha contra la corrupción
- _ Gestión de riesgos
- _ Cumplimiento normativo



Gobierno corporativo

Objetivos fijados en el PERSC 2019-2023

Igualdad



› Alcanzar el **30 % de mujeres en el consejo** en 2020.

El buen gobierno corporativo de Abengoa se traduce en la **implantación de un conjunto de buenas prácticas que rigen las relaciones entre los diferentes órganos de gobierno** de la compañía y los grupos de interés y que están **fundamentadas en la transparencia y el rigor en la gestión**. Asimismo, está enfocado, principalmente, a la consecución del interés social, un órgano que permita generar valor para todos los grupos de interés de manera sostenible y responsable a largo plazo.

Abengoa considera que para el crecimiento y progreso de las empresas es esencial contar con órganos de gobierno **que generen confianza en los grupos de interés, que garanticen una estrategia adecuada y divulguen una cultura de integridad**, especialmente, en el caso particular de Abengoa, tras los procesos de reestructuración financiera que ha atravesado en los últimos años. Esto le permitirá volver a posicionarse como uno de los actores principales dentro de los mercados en los que opera.

En línea con lo anterior, la organización aboga por que su gobierno corporativo se rija por los principios de eficacia y transparencia establecidos según las principales recomendaciones y estándares existentes, como la International Corporate Governance Network (ICGN) o el Código Unificado de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas en la CNMV¹. Orientar la toma de decisiones bajo estas guías no solo favorece una adecuada gestión de las operaciones de la compañía, sino que mejora su rentabilidad y contribuye al desarrollo sostenible allí donde la compañía desarrolla su actividad.

Nota 1 **Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV):** documento que formula los requerimientos que deben considerar las sociedades cotizadas para cumplir con la obligación de consignar en su Informe Anual de Gobierno Corporativo «el grado de seguimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo o, en su caso, la explicación de la falta de seguimiento de dichas recomendaciones».

Tras la aprobación en 2016 de una **política de gobierno corporativo** que refleja tales principios y objetivos, y dentro de la cual se enmarca la **política de RSC**, prevista en la recomendación 53, Abengoa ha seguido trabajando para continuar adaptando estas recomendaciones en su sistema de gobierno. Así, en 2018, la compañía ha mejorado en lo que se refiere al cumplimiento de recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas, reportando el cumplimiento de 52 de las 56 recomendaciones de dicho código que le son de aplicación (frente a las 50 recomendaciones que se cumplían el año anterior).

Otro factor del buen gobierno reside en **asegurar el cumplimiento normativo** (*compliance*)², que consiste en aplicar la debida diligencia para garantizar que la compañía cumpla con todos los requisitos normativos y legales que le son de aplicación en los países en los que opera. En este sentido cabe destacar que durante 2018 la compañía ha incorporado a las funciones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones la supervisión directa del área de cumplimiento normativo.

Política de Gobierno Corporativo

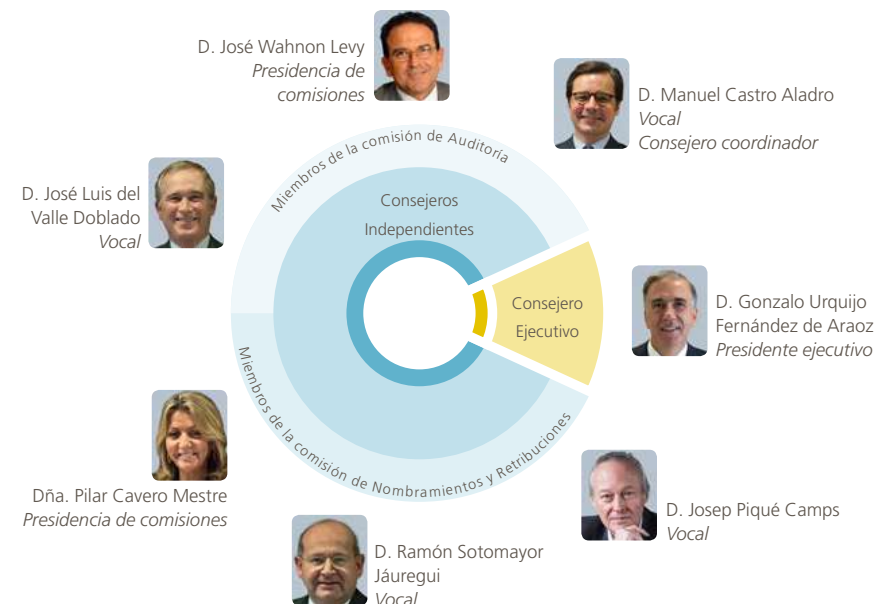
En marzo de 2016, se aprobó una nueva política de gobierno corporativo, que se rige por los siguientes principios:

- › (i) El **cumplimiento de la normativa vigente**, procurando asumir las mejores prácticas nacionales e internacionales en materia de buen gobierno corporativo y adecuando tanto las normas internas que rigen la actuación de Abengoa y sus órganos de gobierno como los mecanismos establecidos para el control interno, a los más altos estándares en esta materia, siempre de modo acorde con la realidad de la compañía.
- › (ii) La **consecución del interés social**, entendido éste como la consecución de un negocio rentable y sostenible a largo plazo que promueva su continuidad y la maximización del valor económico de Abengoa.
- › (iii) La **transparencia en la gestión** de la compañía, asegurando que la información que se transmite al mercado sea siempre veraz y correcta.
- › (iv) La **participación de los accionistas en Abengoa**, respetando el principio de trato igualitario a los accionistas que se encuentren en las mismas circunstancias, tratando de fomentar su involucración en la vida social y estableciendo mecanismos para una eficaz y recurrente comunicación con éstos. A estos efectos, el Consejo de Administración de Abengoa ha aprobado una política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto para establecer las bases de la relación entre las partes y sus cauces.

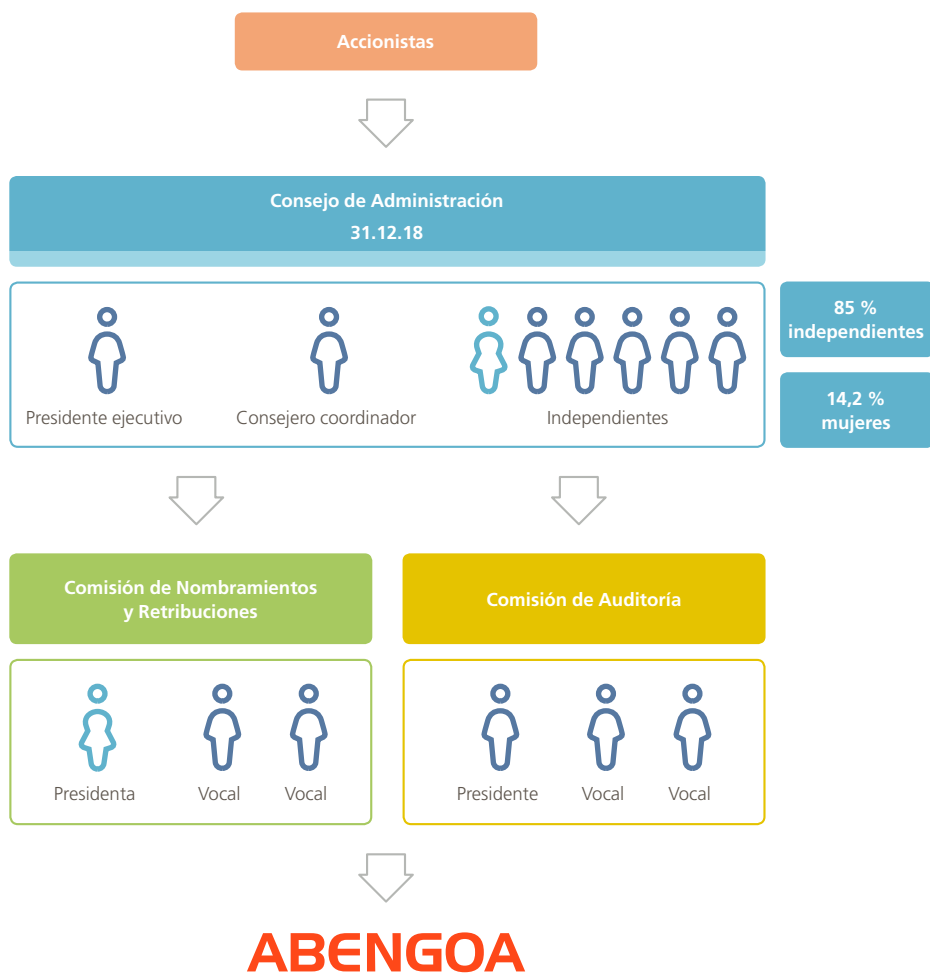
- › (v) La **adecuación de la composición del órgano de administración** de la compañía, así como de sus normas de funcionamiento y organización a las más avanzadas prácticas de gobierno corporativo, procurando que su estructura y configuración sean las adecuadas para asegurar que tenga un funcionamiento eficaz y acorde con la realidad de Abengoa.

Órganos de gobierno

A la fecha de este informe, el **Consejo de Administración** está integrado por siete consejeros: seis hombres y una mujer. De ellos, seis son independientes y uno ejecutivo. El presidente, D. Gonzalo Urquijo Fernández de Araoz, pertenece al Consejo de Administración de otras empresas cotizadas: Vocento, S. A. y Gestamp Automoción, S.A. Igualmente, D. José Luis del Valle Doblado pertenece al Consejo de Administración de Lar España Real Estate SOCIMI, S.A.; D. Josep Piqué Camps era consejero de Aena, S.A. si bien dejó de ostentar dicho cargo en 2019, Dña. Pilar Cavero Mestre, de Merlin Properties, y D. José Wahnnon Levy del Grupo Día. En relación con lo anterior, en cumplimiento de las recomendaciones de buen gobierno corporativo, el Reglamento del Consejo de Administración de Abengoa limita los cargos que los consejeros pueden ostentar en otras sociedades cotizadas, de forma que se asegure la disponibilidad de los consejeros y el buen funcionamiento de las sesiones del Consejo y sus comisiones. **102-18, 405-1**



Nota 2 Para más información consultar el capítulo de [Cumplimiento Normativo](#).



Este Consejo es el órgano que rige el gobierno de Abengoa. De acuerdo con las prácticas de buen gobierno, el fortalecimiento y la eficiencia en el desarrollo de las funciones del consejo requieren **comisiones especializadas**. Por ello, el Consejo de Administración de Abengoa se encuentra asistido por dos comisiones: **Nombramientos y Retribuciones y de Auditoría**. Teniendo en cuenta la estructura actual del Consejo de Administración y las necesidades que la compañía tiene a día de hoy tras los procesos de reestructuración, dos comisiones se consideran suficientes. No obstante, la compañía podría valorar en un futuro la necesidad de crear comisiones adicionales que faciliten las labores del Consejo de Administración.

La actual composición del Consejo de Administración y sus comisiones es la siguiente:

Nombre	Tipo de consejero	Cargo
D. Gonzalo Urquijo Fernández de Aroz	Ejecutivo	Presidente ejecutivo
D. Manuel Castro Aladro	Independiente	Consejero Coordinador Vocal de la comisión de Auditoría
D. José Wahnon Levy	Independiente	Presidente de la comisión de Auditoría
Dña. Pilar Caveró Mestre	Independiente	Presidenta de la comisión de Nombramientos y Retribuciones
D. José Luis del Valle Doblado	Independiente	Vocal de la comisión de Auditoría
D. Ramón Sotomayor Jáuregui	Independiente	Vocal de la comisión de Nombramientos y Retribuciones
D. Josep Piqué Camps	Independiente	Vocal de la comisión de Nombramientos y Retribuciones

El currículum de todos los miembros de los órganos de gobierno de Abengoa está disponible en la página [web de la compañía](#). 102-22, 102-23

Composición del Gobierno corporativo

La **comisión de Nombramientos y Retribuciones** y la **comisión de Auditoría** están integradas exclusivamente por consejeros independientes y son asistidas por un secretario no consejero.

Durante 2018, el Consejo se reunió en 18 ocasiones, en las que se abordaron los asuntos operacionales más significativos y aquellas situaciones que requerían respuestas por parte de la dirección. Entre estos asuntos destacan:

- › La **desinversión de activos materiales** comprometida en el marco de la reestructuración financiera concluida el 31 de marzo de 2017 y, en particular, la venta de la participación en Atlantica Yield plc a Algonquin Power & Utilities Corp., desinversión que se completó en noviembre de 2018.
- › **Seguimiento de la construcción del proyecto A3T**, cuya monetización estaba igualmente comprometida en el marco de la reestructuración financiera concluida en 2017.
- › Las **negociaciones con los acreedores** que impugnaron con éxito el acuerdo de reestructuración de 2016.
- › El **seguimiento del segundo proceso de reestructuración** financiera que se inició en 2018 y concluyó con éxito el 26 de abril de 2019.
- › El **seguimiento de las distintas unidades de negocio**, aprobación de ofertas significativas y, en general, monitorización de la evolución del negocio.

El Consejo también revisa las labores asignadas a los distintos comités y comisiones cuyas funciones dependen de él. En este sentido, **corresponde al Consejo de Administración aprobar**, entre otras cuestiones, las **políticas y estrategias** generales de la compañía y, en particular, el **plan estratégico** o de negocio, así como los **objetivos de gestión**, la **política de inversiones y financiación**, la **política de responsabilidad social corporativa** y la **política de control y gestión de riesgos**, cuya supervisión corresponde no obstante a la Comisión de Auditoría. [102-19,102-26, 102-27, 102-31](#)

En febrero de 2019 el Consejo de Administración aprobó el Plan Estratégico de RSC (PERSC) con un horizonte 2019-2023. El PERSC define el marco y las directrices de la compañía mediante un conjunto de actuaciones que permiten integrar las expectativas de los grupos de interés en la estrategia de la organización, identificando objetivos concretos y diseñando acciones específicas que contribuyen a la evolución de un tejido empresarial responsable hacia un desarrollo sostenible y global.

La dirección de RSC es responsable de presentar al Comité Ejecutivo y al Consejo de Administración el Estado de Información no Financiera (EINF) y el Informe Integrado, que muestran las principales actividades e impactos de la compañía, describiendo su estrategia, su modelo de negocio, sus objetivos y sus retos, y los indicadores de desempeño junto con

un Balance de Gestión Responsable con los indicadores clave de resultados no financieros. Asimismo, los miembros de la alta dirección con responsabilidades en la información no financiera mantienen reuniones periódicas con el presidente y el Comité Ejecutivo para revisar y analizar todas las cuestiones relativas a los asuntos sociales, económicos y ambientales que, con posterioridad, de forma periódica se reportan al Consejo. [102-20](#)

El **Reglamento del Consejo de Administración** establece que se debe aplicar el principio de paridad de trato en sus relaciones con los accionistas que se encuentren en la misma posición y guiándose por el interés de la compañía y, en consecuencia, crear los mecanismos adecuados para conocer las propuestas de estos últimos relacionadas con la gestión social, organizar reuniones informativas sobre la marcha de la compañía y abrir los cauces necesarios para un intercambio regular de información con grupos de accionistas³.

En línea con lo anterior, durante el ejercicio 2018, la compañía y, en particular, su director financiero, ha mantenido diversas reuniones con accionistas minoritarios con la finalidad de repasar la evolución de la compañía y el nuevo proceso de reestructuración financiera que se lanzó en septiembre de 2018 y de conocer sus inquietudes. Además, la compañía dispone de un departamento de relación con inversores, cuya principal función es la de liderar y supervisar las comunicaciones con accionistas e inversores, y con un portal de atención al accionista, accesible desde la web y por medios telefónicos, a través del cual éstos pueden remitir sus consultas. [102-21, 102-33, 102-34](#)

El reglamento determina también que se deberá nombrar a uno de los consejeros independientes para, entre otras cuestiones, reunir y coordinar las inquietudes de los consejeros no ejecutivos, solicitar la convocatoria del Consejo de Administración o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día, mantener contactos con inversores y accionistas para conocer sus puntos de vista y preocupaciones, en particular, en materia del gobierno corporativo de la sociedad, y dirigir el proceso de evaluación del presidente. Esta función es ejercida en Abengoa por el consejero coordinador el Sr. Castro Aladro.

La compañía cuenta con un presidente ejecutivo que, si bien no tiene delegación de facultades, tiene poderes generales de ejercicio mancomunado con otros apoderados de la Sociedad.

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones⁴ fue constituida en 2003 y está compuesta, exclusivamente, por consejeros no ejecutivos independientes, lo que le confiere una mayor

Nota 3 [Más información en el capítulo de Capital financiero.](#)

Nota 4 [Más información en las páginas 29-30 del Informe de Gobierno Corporativo.](#)

objetividad en el desarrollo de sus funciones. Tiene como objetivo principal **asesorar e informar al Consejo de Administración** sobre los nombramientos, reelecciones, ceses y retribuciones del **propio Consejo y de sus cargos, así como sobre la política general de retribuciones e incentivos de sus miembros y de la alta dirección**, que se aprueba, además, en la Junta General de Accionistas. **102-34, 102-35, 102-36**

Asimismo, la comisión verifica anualmente el mantenimiento de las condiciones que concurren para la designación de un consejero y el carácter o tipología que se le asigna. Es el órgano encargado de seleccionar los perfiles que mejor representan las necesidades de los diferentes grupos de interés entre profesionales de distintas materias y de reconocido prestigio nacional e internacional. El procedimiento para su elección está basado en sus méritos y en la intención de cubrir cualquier vacante con perfiles profesionales no vinculados a intereses particulares. Todo ello conforme a lo previsto en la **política de selección de consejeros** aprobada por el Consejo el 30 de marzo de 2016.

Cabe destacar que los miembros del Consejo de Administración de Abengoa, a excepción de D. Josep Piqué Camps, que fue nombrado por cooptación el pasado 13 de julio de 2017 y posteriormente ratificado por la Junta General de Accionistas de 25 de junio de 2018, fueron nombrados por la Junta General de Accionistas el 22 de noviembre de 2016 y, en cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco del acuerdo de reestructuración suscrito el 24 de septiembre de 2016, fueron propuestos por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones sobre la base de la selección y propuesta realizada por la firma de consultoría Spencer Stuart.

En este sentido, Spencer Stuart y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones valoraron las capacidades y méritos de los distintos candidatos y propusieron para su nombramiento a los candidatos que consideraron más adecuados teniendo en cuenta las características de Abengoa y sus circunstancias actuales. Este mismo procedimiento fue el que se siguió durante el ejercicio 2017 para la selección de los consejeros que se nombraron para cubrir las vacantes producidas durante el ejercicio 2017 (D. Miguel Antoñanzas Alvear en sustitución de D. Javier Targhetta Roza y D. Josep Piqué Camps en sustitución de D. Miguel Antoñanzas Alvear).

El **Comité de Nombramientos y Retribuciones** establece de manera explícita que no haya sesgos implícitos de ninguna clase para la selección de consejeras. Este comité tiene como misión, entre otras, informar al Consejo sobre las **cuestiones de diversidad de género**, así como verificar el **cumplimiento de la política de selección de consejeros**. La presidenta de esta comisión es Doña Pilar Cavero. La política de selección de consejeros establece, además, entre sus principios, que la composición del mismo sea diversa y equilibrada.

Otras de las labores de esta comisión son evaluar el desempeño del Consejo de Administración y de los consejeros ejecutivos, examinar y organizar la sucesión del presidente y del primer ejecutivo, comunicar los nombramientos y ceses de altos directivos e informar sobre las cuestiones de diversidad de género. **102-24; 102-28**

Durante 2018, las **principales labores de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones**, que se reunió en ocho ocasiones, se han centrado, entre otras cuestiones:

- › Valoración del **funcionamiento del Consejo** en 2017.
- › Determinación del (no) devengo de la **retribución variable** en 2017.
- › **Definición de retribución variable** para 2018 con dos componentes.
- › **Informe anual de retribuciones e informe** a la Junta General sobre **funcionamiento de la Comisión**.
- › Revisión del plan de **sucesión de cargos directivos**.
- › Asunción de la responsabilidad de supervisión del **Cumplimiento Normativo y de Riesgos**.
- › Propuesta sobre **ratificación del Sr. Piqué** como consejero.
- › Valoración preliminar del **devengo y pago de la retribución variable de 2018** y de **otras remuneraciones variables** (2019, MIP 2019-2021 y segunda reestructuración de la deuda financiera del grupo).

En el **Informe de Remuneraciones**⁵ se puede encontrar el detalle de las remuneraciones medias de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, remuneración fija, retribución variable a corto y largo plazo, remuneración por pertenencia a comisiones del Consejo, indemnización y conceptos de “otros”. Para más información, se pueden consultar el Informe de Gobierno Corporativo y el Informe anual de remuneraciones.

El promedio de remuneración de la alta dirección es como se detalla a continuación:

Promedio de salario 2018	Miles de euros	
Dirección		244,3
	Hombre	Mujer
Comité de Dirección	179	174

Los órganos de dirección de Abengoa son el Comité Ejecutivo (alta dirección) y el Comité de Dirección (conformado por los directores de las principales unidades de negocio, países y funciones corporativas).

- › Dirección: Comité Ejecutivo/Comité de Dirección: retribución fija, variable y en especie.
- › Comité Ejecutivo: no se desglosa entre hombre y mujer por estar compuesto 100 % por hombres.

Nota 5 Includido en Nota 33.3 Remuneración y otras prestaciones.

En 2018, la relación entre el salario anual del presidente y el salario medio del resto de empleados y operarios, incluyendo todas las geografías y tipologías de contratos, fue de 82,06⁶. [102-38](#), [102-39](#)

Comisión de Auditoría

La Comisión de Auditoría⁷ fue constituida en 2002 y, cumpliendo con los requisitos establecidos en la normativa de buen gobierno, está integrada por consejeros no ejecutivos e independientes, asistidos por el secretario del Consejo, que la dotan de mayor objetividad en el desempeño de sus funciones. De conformidad con las normas de buen gobierno corporativo, la Comisión de Auditoría está presidida por un consejero independiente que fue designado teniendo en cuenta conocimientos y experiencia en materia de contabilidad y auditoría. Desde su independencia, la comisión **vela por que las sociedades sean responsables en su actuación, asegurando su comportamiento ético.**

Las funciones de la Comisión y sus competencias reglamentariamente establecidas pueden resumirse en las siguientes: supervisar y resolver los conflictos de intereses; informar al Consejo acerca de las cuentas anuales de la compañía; comunicar cambios en criterios contables; supervisar las funciones de auditoría interna; conocer el proceso de información financiera y supervisar los sistemas de control interno; y relacionarse con los auditores para la identificación de cuestiones que pudieran poner en riesgo su independencia. Tiene, además, la responsabilidad de supervisar el sistema de control de riesgos basándose en las funciones de auditoría interna y gerencia de riesgos, el cumplimiento de las normas de gobierno corporativo y la política de responsabilidad social corporativa. [102-25](#), [102-26](#), [102-29](#), [102-30](#), [102-31](#)

En 2018 la Comisión de auditoría se reunió en diez ocasiones y ha tratado, entre otras cuestiones las siguientes:

- › **Revisión y análisis** previo a la formulación **cuentas anuales** individuales de Abengoa S.A y consolidadas de su grupo correspondientes al ejercicio 2017.
- › **Revisión y análisis** previo a la aprobación de la **información financiera** correspondiente a periodos intermedios de 2018 enviada a la CNMV.
- › **Revisión y análisis** previo de la propuesta de **reestructuración financiera**.
- › **Aprobación del Estado de Información no Financiera** incluida en el Informe de Gestión.
- › **Aprobación del presupuesto 2019** y revisión de los **planes de liquidez**.
- › **Aprobación de desinversiones** incluyendo, en particular, la venta del 16,47 % de Atlantica Yield.
- › Identificación y **seguimiento de los riesgos financieros** de la Sociedad de cara a la formulación de Estados Financieros de 2018.
- › Aprobación de los **trabajos de verificación** realizados por el auditor externo.
- › **Auditoría interna:** aprobación y seguimiento del plan de trabajo y supervisión y evaluación de la función.
- › Supervisión de **canales de denuncia**.
- › Aprobación de **trabajos del auditor externo** distintos de los de auditoría.



Nota 6 Incluye retribución fija, variable y en especie. Estos datos corresponden al 94 % de la plantilla (empleados y operarios) a 31 de diciembre de 2018, excluido de la misma la correspondiente a la sociedad brasileña Abengoa Bioenergía Brasil al encontrarse en recuperación judicial y no tener acceso fiable a dicha información, así como los componentes del Comité Ejecutivo y Comité de Dirección.

Nota 7 Más información en el [Informe de Gobierno Corporativo](#).