

- SOBRE ESTE INFORME
- CARTA DEL PRESIDENTE
CARTA DEL CONSEJERO DELEGADO
- PRINCIPALES INDICADORES
- 01 GRUPO RED ELÉCTRICA
- 02 **ESTRATEGIA**
- 03 COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD
- 04 ANTICIPACIÓN Y ACCIÓN PARA EL CAMBIO
- 05 DESCARBONIZACIÓN DE LA ECONOMÍA
- 06 CADENA DE VALOR RESPONSABLE
- 07 CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DEL ENTORNO
- ANEXOS

2

E S T R A T E G I A

El Plan Estratégico 2014-2019 está centrado en el desarrollo del papel de Red Eléctrica como TSO en España, pero reforzando los criterios de eficiencia y potenciando la ampliación de la base de negocio como vía alternativa de crecimiento y creación de valor.





ENTORNO

La solidez del ciclo actual de crecimiento de la economía mundial ha resistido el efecto de los factores de riesgo geopolítico.



ECONOMÍA MUNDIAL

crecimiento del

3,7
%

en el 2018,
como
continuación
del año
anterior

ESCENARIO MACROECONÓMICO

En el 2018, la economía mundial ha mantenido el buen tono del año anterior, alcanzando un **crecimiento del 3,7%**, impulsada un año más por el buen comportamiento tanto de los países emergentes como de las economías avanzadas, con especial énfasis de la economía americana, que creció un 2,9%, 0,7 puntos más que en el 2017.

La solidez del ciclo actual de crecimiento de la economía mundial, apoyado fundamentalmente en las políticas monetarias expansivas generalizadas destinadas a facilitar la salida de la crisis iniciada en el 2009, ha resistido el efecto de los diversos factores de riesgo geopolítico que habían introducido cierta incertidumbre sobre el comportamiento de la economía global. Algunos de esos factores acaecieron en el 2017, como el *Brexit* cuya negociación está aún en curso, y otros ya en el 2018, como la tensión comercial entre Estados Unidos y China, fruto de la puesta en marcha del anunciado giro hacia una política económica proteccionista de la Administración de Trump. Tampoco la subida del precio del petróleo registrada en el 2018, que situó el precio medio del Brent en 72 \$/barril, un 33% mayor que en el 2017, ha tenido un impacto significativo sobre el crecimiento económico mundial y, en particular, de las economías emergentes, las principales demandantes de esta materia prima.

En cuanto a España, el avance del último Producto Interior Bruto (PIB) trimestral publicado por el Instituto Nacional de



- SOBRE ESTE INFORME



- CARTA DEL PRESIDENTE
CARTA DEL CONSEJERO DELEGADO



- PRINCIPALES INDICADORES



01 GRUPO RED ELÉCTRICA



02 ESTRATEGIA



03 COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD



04 ANTICIPACIÓN Y ACCIÓN PARA EL CAMBIO



05 DESCARBONIZACIÓN DE LA ECONOMÍA



06 CADENA DE VALOR RESPONSABLE



07 CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DEL ENTORNO



- ANEXOS



Estadística en enero del 2019 estima un crecimiento de la economía española del 2,5% en el 2018, consolidando la tendencia de recuperación iniciada en el año 2014, si bien, tal y como se esperaba, moderando el ritmo de crecimiento respecto a los últimos 3 años.

También la economía española se ha desenvuelto, durante el año 2018, en un escenario político inestable, fruto de los acontecimientos derivados del desafío secesionista promovido por la Generalitat de Cataluña, así como de la compleja aritmética parlamentaria resultante de las elecciones generales del año 2016, que finalmente desembocó en un cambio del signo político del Gobierno en junio del 2018. Ambos factores no han tenido un impacto apreciable

en el crecimiento de la actividad económica de España en el conjunto del año.

Un año más, la demanda interna ha sido el motor del crecimiento, aportando un 2,9% del incremento del Producto Interior Bruto (PIB), compensando el ligero estancamiento del sector exterior, que ha restado un 0,4% a la actividad económica. Este crecimiento se ha traducido en más creación de empleo neto, cerrándose el 2018 con 566.200 puestos de trabajo más que en el ejercicio anterior, con un crecimiento del número de ocupados del 3,0%. Esta ocupación ha permitido reducir la tasa de paro en 2,1 puntos, hasta situarla en diciembre del 2018 en el 14,4%, la más baja registrada desde el 2008, el año anterior al inicio de la crisis.



TASA DE PARO

14,4 %

en diciembre del 2018, la tasa más baja registrada desde el 2008



DEMANDA INTERNA

2,9 %

del incremento del PIB, un año más, motor de crecimiento



SOBRE ESTE INFORME



CARTA DEL PRESIDENTE
CARTA DEL CONSEJERO DELEGADO



PRINCIPALES INDICADORES



01 GRUPO RED ELÉCTRICA



02 ESTRATEGIA



03 COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD



04 ANTICIPACIÓN Y ACCIÓN PARA EL CAMBIO



05 DESCARBONIZACIÓN DE LA ECONOMÍA



06 CADENA DE VALOR RESPONSABLE



07 CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DEL ENTORNO



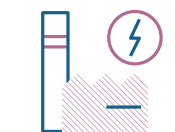
ANEXOS

En el 2018 se evidencia un proceso de transición gradual hacia un modelo productivo menos intensivo en energía.

Tras cinco años de recuperación de la actividad económica a un ritmo sostenido medio en torno al 3%, que ha permitido recuperar casi dos millones y medio de puestos de trabajo, en un entorno político nacional e internacional complejo, las previsiones para los dos próximos años de los principales organismos especializados confirman la consolidación de esta senda de crecimiento sostenido de la economía española, si bien a un ritmo más moderado, con tasas que se situarían en torno al 2%. Entre los factores que explicarían esta ralentización del crecimiento estarían: la previsión de que los precios del petróleo se mantengan e incluso superen la referencia de los 70 \$/barril; las progresivas subidas de los tipos de interés que algunos bancos centrales han ido aplicando durante el 2018, que parece que se mantendrán durante el próximo año, y la perspectiva de que continúe el estancamiento de la demanda externa.

ESCENARIO ENERGÉTICO

En este contexto favorable, el consumo de energía eléctrica ligado a la actividad económica, una vez descontados los efectos de las temperaturas y la laboralidad, ha crecido



CONSUMO ELÉCTRICO

Subida del

0,3 %

ligado a la actividad económica en el 2018

WINTER PACKAGE

En el año 2018 se han aprobado y publicado la mitad de las ocho propuestas de nuevas disposiciones legislativas.

por tercer año consecutivo, situándose en el 2018 en el 0,3%, más de dos puntos por debajo del crecimiento de la economía. De esta forma, desde el 2014 son ya cinco años de reducción sostenida de la correlación entre actividad económica y demanda eléctrica, muy acentuada en el reciente año 2018, que evidencian un proceso de transición gradual hacia un modelo productivo menos intensivo en energía, al que está contribuyendo en buena medida la implantación de medidas de ahorro y eficiencia energética coherentes con los objetivos de la política energética española y europea de alcanzar un modelo energético sostenible y de lucha contra el cambio climático.

En el marco de este firme compromiso con los objetivos energéticos y con la lucha contra el cambio climático, que en el ámbito de la Unión Europea se concreta en el paquete estratégico denominado 'La Unión de la Energía' y en los nuevos objetivos de la política energética europea para el año 2030 que contiene, durante el año 2018 se ha avanzado en el proceso de debate y tramitación del borrador del paquete legislativo publicado por la Comisión Europea a finales del 2016 bajo el título genérico de 'Energía limpia para todos los europeos', conocido informalmente como 'Winter Package'.

Así, en el año 2018 se han aprobado y publicado la mitad de las ocho propuestas de nuevas disposiciones legislativas que componen el 'Winter Package', tras la aprobación en el mes de junio de la Directiva de Eficiencia Energética en Edificios, a la que

siguieron en el mes de diciembre la Directiva de Renovables, la Directiva de Eficiencia Energética y el Reglamento de Gobernanza de la Unión de la Energía. En estas disposiciones, han quedado recogidos algunos de los objetivos de la política energética comunitaria para el año 2030, tales como conseguir que el 32% del consumo final de energía proceda de energías renovables, fijado en la Directiva de Renovables, y el objetivo de reducir el consumo energético en un 32,5%, establecido en la Directiva de Eficiencia Energética.

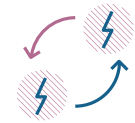
Respecto a las cuatro propuestas restantes –la Directiva y el Reglamento de Electricidad, el Reglamento ACER (Agencia para la Cooperación de los Reguladores de Energía), y el Reglamento de Preparación ante Riesgos en el Sector Eléctrico–, al finalizar el año 2018 se habían completado para todas ellas los ‘trilogos’ –fase del procedimiento legislativo ordinario en la que las tres instituciones de la Unión Europea, partiendo cada una de sus posiciones iniciales, consensuan el texto final de una nueva norma–, último paso de su proceso de tramitación. Una vez alcanzado el acuerdo político entre las dos instuciones legisladoras, el Parlamento y el Consejo, el objetivo de la Comisión Europea es que estas propuestas se aprueben antes de las próximas elecciones europeas, previstas para el mes de mayo del 2019.

Durante el proceso de debate y tramitación del ‘*Winter Package*’, la Unión Europea ha reforzado la consideración en la nueva normativa comunitaria de las interconexiones



energéticas, elemento de la configuración del futuro sistema eléctrico europeo que no tenía un tratamiento específico en los textos iniciales de este nuevo paquete legislativo.

En particular, en el Reglamento de Gobernanza se otorga una gran relevancia a las interconexiones internacionales, estableciendo expresamente los objetivos de mínima capacidad comercial de interconexión para el 2020 y el 2030 –el 10 y el 15%, respectivamente, de la potencia instalada de cada estado miembro–, y exigiendo que los Planes Nacionales Integrados de Energía y Clima fijen una estrategia, elaborada en cooperación con los estados miembros vecinos, para progresar en el desarrollo de las interconexiones y alcanzar los objetivos definidos en el propio Reglamento y en la Comunicación de la CE de noviembre del 2017 sobre refuerzo de las redes energéticas europeas.



OBJETIVOS

de mínima capacidad comercial de interconexión

10
%

para el 2020 y

15
%

para el 2030.
De la potencia instalada de cada estado miembro



SOBRE ESTE INFORME



CARTA DEL PRESIDENTE
CARTA DEL CONSEJERO DELEGADO



PRINCIPALES INDICADORES



01 GRUPO RED ELÉCTRICA



02 ESTRATEGIA



03 COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD



04 ANTICIPACIÓN Y ACCIÓN PARA EL CAMBIO



05 DESCARBONIZACIÓN DE LA ECONOMÍA



06 CADENA DE VALOR RESPONSABLE



07 CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DEL ENTORNO



ANEXOS



SOBRE
ESTE
INFORME



CARTA DEL
PRESIDENTE
CARTA DEL
CONSEJERO
DELEGADO



PRINCIPALES
INDICADORES



01
GRUPO
RED ELÉCTRICA



02
ESTRATEGIA



03
COMPROMISO
CON LA
SOSTENIBILIDAD



04
ANTICIPACIÓN
Y ACCIÓN PARA
EL CAMBIO



05
DESCARBONIZACIÓN
DE LA ECONOMÍA



06
CADENA DE VALOR
RESPONSABLE



07
CONTRIBUCIÓN
AL DESARROLLO
DEL ENTORNO



ANEXOS



INFORME
**GRUPO
EXPERTOS**

sobre transición
energética.
Abril del 2018

La regulación energética española, plenamente identificada con los objetivos de la política energética comunitaria, ha estado condicionada en el 2018 por el cambio de Gobierno que se produjo en el mes de junio.

En relación con las interconexiones energéticas, también hay que destacar la celebración en julio del 2018, en Lisboa, de la II Cumbre para las Interconexiones energéticas Portugal-Francia-España, en la que los tres líderes de estos países reafirmaron su compromiso con los objetivos de la política energética comunitaria relativos a interconexiones en el horizonte 2020 y en el 2030, para lo que contarán con el respaldo tanto de la Comisión Europea como del Banco Europeo de Inversiones, también presentes en la Cumbre y firmantes de la declaración conjunta.

Otro aspecto reseñable de la regulación energética del año 2018, a caballo entre el ámbito comunitario y el ámbito nacional, es la publicación en abril del informe del grupo de expertos sobre la transición energética, exigido a cada estado miembro en el marco del paquete estratégico de la 'Unión de la Energía'. Además de identificar, analizar y valorar diferentes escenarios coherentes con la estrategia y objetivos de la política energética europea, el informe pone de manifiesto que

la electrificación de la sociedad constituye una necesidad para alcanzar los objetivos comunitarios de reducción de emisiones y de lucha contra el cambio climático, destacándose asimismo que las redes energéticas deben ser el elemento vertebrador de la transición hacia un nuevo modelo energético sostenible y descarbonizado.

La regulación energética española, plenamente identificada con los objetivos de la política energética comunitaria, ha estado condicionada en el 2018 por el cambio de Gobierno que se produjo en el mes de junio, que ha supuesto una reconsideración del plan normativo anual del gobierno saliente. La disposición más destacada del año ha sido el Real Decreto-Ley 15/2018, de 5 de octubre, de medidas urgentes para la transición energética y la protección de los consumidores, que contiene una serie de medidas urgentes para asegurar que, ante unas expectativas de precios finales elevados y sostenidos en el tiempo, los consumidores tengan información e instrumentos para gestionar su demanda, optimizar su consumo y reducir su factura energética. Además, se dota de mecanismos de protección específicos a los consumidores vulnerables, con menor capacidad económica para afrontar el coste del suministro eléctrico. Asimismo, se introducen diversas medidas que pretenden favorecer una mayor integración de las energías renovables y fomentar la movilidad sostenible y la eficiencia energética, con objeto de acelerar la transición a una economía descarbonizada.



- SOBRE ESTE INFORME



- CARTA DEL PRESIDENTE
CARTA DEL CONSEJERO DELEGADO



- PRINCIPALES INDICADORES



01 GRUPO RED ELÉCTRICA



02 ESTRATEGIA



03 COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD



04 ANTICIPACIÓN Y ACCIÓN PARA EL CAMBIO



05 DESCARBONIZACIÓN DE LA ECONOMÍA



06 CADENA DE VALOR RESPONSABLE



07 CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DEL ENTORNO



- ANEXOS

PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico en vigor abarca el periodo 2014-2019 y tiene en cuenta el entorno económico, energético y regulatorio.



DENTRO DEL PLAN ESTRATÉGICO

6

ESTRATEGIAS

Con un alto grado de cumplimiento

Red Eléctrica tiene en cuenta el entorno económico, energético y regulatorio en que desarrolla su actividad a la hora de definir su estrategia de negocio. El plan estratégico en vigor abarca el periodo 2014-2019 y establece tres **estrategias básicas** (que definen las actuaciones que debemos desarrollar) y tres **estrategias transversales** (que plantean cómo debemos hacerlo).

Habiendo transcurrido la mayor parte del periodo contemplado en el plan estratégico, las seis estrategias presentan un elevado grado de cumplimiento. A continuación, se exponen algunas de las acciones más relevantes ejecutadas en el periodo 2014-2018 en cada una de las estrategias, si bien en los diferentes capítulos de este informe se profundiza con más detalle en aquellas acciones llevadas a cabo en el ejercicio 2018.





Estrategias básicas



Desarrollo del TSO

Red Eléctrica, en su condición de transportista único y operador del sistema eléctrico español impulsará la transición energética. Por ello, la estrategia principal de la compañía se basa en:

- El desarrollo de una red de transporte cada vez más robusta y mejor interconectada.
- La máxima integración de energías renovables.
- La eficiencia energética y la innovación.

Ejecución Plan 2014-2018

- Nuevo marco regulatorio que garantiza la estabilidad de la actividad de transporte de energía e incentiva la eficiencia y la disponibilidad de la red.
- Aprobación del Plan de desarrollo de la red de transporte de energía eléctrica 2015-2020.
- Subastas para la prestación del servicio de interrumpibilidad.
- Avances de las interconexiones: nueva interconexión con Francia por Cataluña, refuerzo de la interconexión con Portugal por Puebla de Guzmán y comienzo del proyecto de una nueva interconexión con Francia por el golfo de Vizcaya.
- Interconexión Mallorca-Ibiza que conecta los dos sistemas eléctricos del archipiélago Balear y refuerza su integración con la península.
- Más de 2.150 km de circuito de nuevas líneas y 548 nuevas posiciones en el periodo 2014-2018.
- Puesta en servicio del desfasador de Arkale que favorece el flujo de intercambios internacionales, aumentando la capacidad de intercambio con Europa y la seguridad de suministro.
- Creación del CECOVEL [Centro de Control del Vehículo Eléctrico] que permite realizar el seguimiento y control de la demanda de electricidad para la recarga de los vehículos eléctricos.
- Incorporación al organismo de coordinación para la seguridad regional CORESO, integrado por varios TSO europeos, para mantener la seguridad del sistema eléctrico europeo.
- Participación de España junto a otros 13 países europeos en la comercialización de electricidad de forma continuada en el horizonte intradiario, lo que marca un hito fundamental en el camino hacia un mercado intradiario único e integrado en la Unión Europea.



Eficiencia

Mejora de los niveles de eficiencia para mitigar el impacto derivado de la menor rentabilidad de las nuevas inversiones según el nuevo modelo retributivo, generando valor a través de la optimización de los márgenes operativos.

Ejecución Plan 2014-2018

- Revisión de la política de mantenimiento y renovación y mejora de acuerdo con el nuevo marco regulatorio.
- Revisión de los criterios de construcción y la definición de un modelo de gestión de grupos de interés en proyectos de inversión.
- Contención de los gastos operativos y de estructura.
- Optimización de la financiación mediante la recompra de bonos, el acuerdo de financiación con el BEI y la refinanciación de Redetur.
- Integración y mejora de la planificación de actividades en la red de transporte y de las necesidades de suministro de materiales y servicios.



Ampliación de la base de negocio

Desarrollo de actividades reguladas distintas de las actuales y de actividades no reguladas en el ámbito de las telecomunicaciones y la gestión de infraestructuras, así como la expansión en otros ámbitos geográficos.

Ejecución Plan 2014-2018

- Explotación comercial de la red de fibra óptica de Adif y la consolidación del negocio de telecomunicaciones con el posicionamiento de la compañía como operador neutral de referencia en España en la gestión de redes de fibra óptica oscura.
- Adquisición del 50% de Transmisora Eléctrica del Norte [TEN] en Chile y del 45% de las acciones de Redetur en Perú.
- Adjudicación de las concesiones Azángaro-Juliaca-Puno, Montalvo-Los Héroes y Tintaya-Azángaro en Perú y de más de 258 kilómetros de líneas en Chile.
- Compra de la compañía Centinela Transmisión en Chile.
- Avances en la construcción de la central hidroeléctrica de bombeo Chira-Soria en Gran Canaria, que será una infraestructura esencial para el nuevo modelo energético canario.

Estrategias transversales



Innovación

Impulsar la innovación como parte integrante del proceso operativo, potenciando la innovación tecnológica como palanca del crecimiento que permita dar respuesta a los grandes retos del futuro.

Ejecución Plan 2014-2018

- Algunos de los proyectos más importantes han sido:
 - Instalación de un volante de inercia en Lanzarote.
 - Instalación de una batería de almacenamiento de energía a gran escala (Proyecto ALMACENA).
 - Ejecución del proyecto PRICE de despliegue de medidas de gestión de la demanda.
 - Finalización del proyecto ESP-Líder (Re-direccionamiento de flujos de corriente) del programa INNFACTO.
 - Desarrollo de proyectos europeos BEST PATHS (integración de cantidades masivas de energía renovable) y MIGRATE (mejora del comportamiento del sistema eléctrico con elevada penetración de dispositivos basados en electrónica de potencia).
- Consolidación de alianzas de innovación con universidades y centros tecnológicos españoles.
- Lanzamiento del Programa colaborativo de innovación Grid2030 para promover la investigación a largo plazo mediante la convocatoria de iniciativas tecnológicas aplicadas a la red de transporte que tengan un impacto directo en la eficiencia y sostenibilidad de los sistemas eléctricos.
- Firma del primer crédito sindicado multidivisa del mundo basado en *blockchain*.



Excelencia

Consolidarse como una empresa sostenible, a través de una gestión ética y comprometida con los grupos de interés, manteniendo una posición de referencia en el ámbito de la excelencia.

Ejecución Plan 2014-2018

- Culminación del proceso de separación de funciones ejecutivas, correspondientes al consejero delegado, y de control y supervisión, correspondientes al presidente.
- Aprobación del Plan de Acción del Cambio Climático para el periodo 2015-2020 y del Plan de Acción de Biodiversidad 2017-2021.
- Como muestra de la búsqueda de la excelencia y la responsabilidad en el desarrollo de todas sus actividades, Red Eléctrica ha obtenido numerosos reconocimientos. Entre ellos cabe destacar:
 - La obtención de +700 puntos en la evaluación del modelo EFQM.
 - La posición de liderazgo obtenida en el *Dow Jones Sustainability Index*.
 - El reconocimiento por el compromiso contra el cambio climático en la evaluación anual que realiza CDP.
- Apuesta por la innovación social para favorecer el desarrollo social y medioambiental del territorio rural (proyecto Lecrinnova en Granada).



Personas

Apuesta por un entorno de trabajo saludable que favorezca la organización del trabajo y el bienestar de los trabajadores, permitiendo la optimización de los recursos y la potenciación del talento para afrontar los retos de la compañía.

Ejecución Plan 2014-2018

- Diseño de un modelo global de gestión del talento.
- Definición del modelo de empresa saludable y la publicación de la primera memoria.
- Actualización y difusión del manual de funciones.
- Creación del Campus de Red Eléctrica.
- Proyecto de Nuevas Formas de Trabajo y Transformación de Espacios, cuyo objetivo es rediseñar los espacios de trabajo del Grupo e implantar formas de trabajo más colaborativas y flexibles.

Red Eléctrica apuesta por la **transformación digital** como una pieza fundamental para el despliegue del Plan Estratégico 2014-2019. Los avances en las tecnologías de la información abren nuevas puertas a las mejoras en eficiencia y a la aparición de modelos de negocio innovadores, impulsan el cambio cultural en las empresas y sitúan los datos como uno de los activos fundamentales de las compañías.

En esta línea, Red Eléctrica está poniendo en marcha importantes iniciativas para impulsar la transformación digital y la innovación como palancas de crecimiento y eficiencia, que permitirán abordar los retos que la transición energética nos plantea como compañía.

Plan Estratégico 2018-2022, Crecimiento diversificado y sostenible

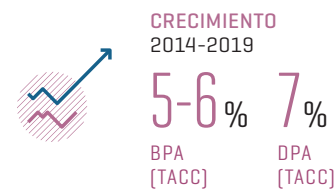
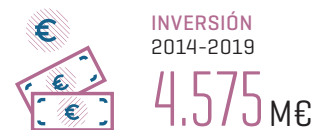
El nuevo plan estratégico, aprobado en el 2019, se asienta sobre cuatro pilares: facilitar la transición energética, consolidar la posición como operador de referencia de infraestructuras de telecomunicaciones, expandir el negocio internacional y acelerar la innovación en España.

Esta hoja de ruta plantea un modelo de negocio equilibrado entre las actividades reguladas y las operaciones sujetas al riesgo del mercado.

El nuevo plan responde a los desafíos que plantea la transformación del modelo productivo, marcado por la disrupción tecnológica y la sostenibilidad. La electricidad, las telecomunicaciones y el talento se constituyen hoy como las nuevas materias primas del desarrollo económico y son también las señas de identidad de la nueva estrategia de Red Eléctrica.

A V A N C E / D E L / P L A N E S T R A T É G I C O 2 0 1 4 - 2 0 1 9

OBJETIVOS 2014-2019



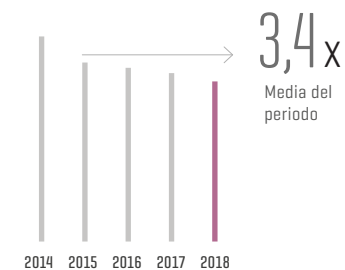
LOGROS 2014-2018

INVERSIONES EJECUTADAS

3.456 M€

INVERSIONES COMPROMETIDAS

1.462 M€



[1] Calculado sobre la base del 2013.