

# 2015 Informe Anual de Responsabilidad Social Corporativa

# Índice

|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. ENCE DE UN VISTAZO</b>                       | <b>5</b>  |
| <b>2. ESTRATEGIA, MODELO DE GOBIERNO Y GESTIÓN</b> | <b>9</b>  |
| Estrategia                                         | 10        |
| Gobierno Corporativo                               | 12        |
| Gestión de riesgos                                 | 18        |
| Ética y cumplimiento                               | 21        |
| Excelencia                                         | 23        |
| <b>3. LÍNEAS DE ACTIVIDAD</b>                      | <b>27</b> |
| Gestión forestal                                   | 28        |
| Producción de celulosa                             | 32        |
| Energía                                            | 34        |
| Desempeño 2015                                     | 36        |
| <b>4. IMPACTO EN GRUPOS DE INTERÉS</b>             | <b>39</b> |
| Empleados                                          | 41        |
| Aliados y proveedores                              | 46        |
| Clientes                                           | 47        |
| Entorno                                            | 49        |
| Sociedad                                           | 58        |
| Accionistas                                        | 59        |
| Administraciones públicas y reguladores            | 60        |



|                                                         |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| <b>5. ACERCA DE ESTE INFORME</b>                        | <b>62</b> |
| <b>6. ANEXO</b>                                         | <b>65</b> |
| Política de Responsabilidad Social Corporativa          | 66        |
| Indicadores cuantitativos sobre las líneas de actividad | 77        |





1 Ence de  
un vistazo

1 Ence de un vistazo

# Modelo de negocio

Ence es el líder europeo en producción de celulosa de eucalipto, primera empresa española en producción de energía renovable con biomasa forestal y líder en España en la gestión integral y responsable de superficies y cultivos forestales

OBJETIVOS

## ESTRATEGIA

- Aumento de la capacidad de producción de celulosa
- Optimización de los costes de producción
- Aumento de la capacidad instalada de generación de energía a partir de biomasa

EBITDA DE 375 MILLONES DE EUROS EN 2020

PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN Y TOMA DE DECISIONES

### GOBIERNO CORPORATIVO

- Adaptación a recomendaciones CNMV
- Igualdad de oportunidades
- Medios telemáticos de información y participación de accionistas

Composición y retribución

Funcionamiento

### GESTIÓN DE RIESGOS

- Posicionamiento en el mercado
- Monitorización y control de riesgo financiero
- Mantenimiento preventivo
- Refuerzo equipo comercial
- Mejora continua

Sistema de Gestión de Riesgos

### MARCO INTERNO

- Ética y cumplimiento
- Responsabilidad Social Corporativa
- Gestión de la excelencia

Código de conducta

Protocolo de prevención de delitos

Política de Responsabilidad Social Corporativa

Modelo TQM

Sistema Integrado de Gestión

ACTIVIDADES

### MODELO DE NEGOCIO

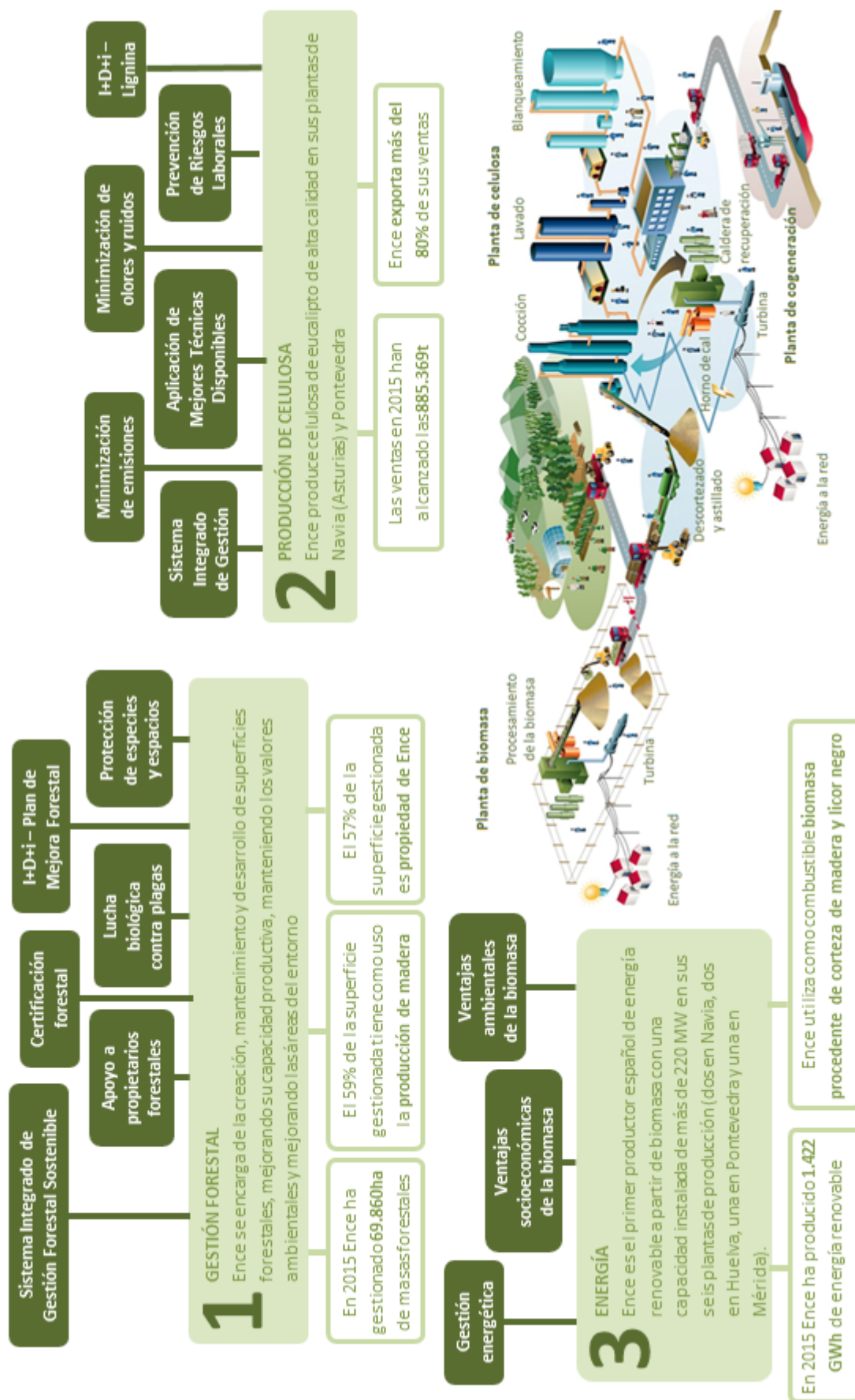


### RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS



- Beneficio mutuo
- Colaboración
- Creación de valor
- Transparencia
- Diálogo

Como empresa firmemente comprometida con la sostenibilidad y el entorno, Ence desarrolla sus actividades a través de un modelo productivo integrado que sigue los criterios de sostenibilidad y responsabilidad empresarial más exigentes y reconocidos a nivel internacional. El modelo productivo integrado de Ence abarca el cultivo del árbol, la generación de energía renovable y la producción de celulosa natural, todo ello bajo una gestión sostenible y respetuosa con el medio ambiente.







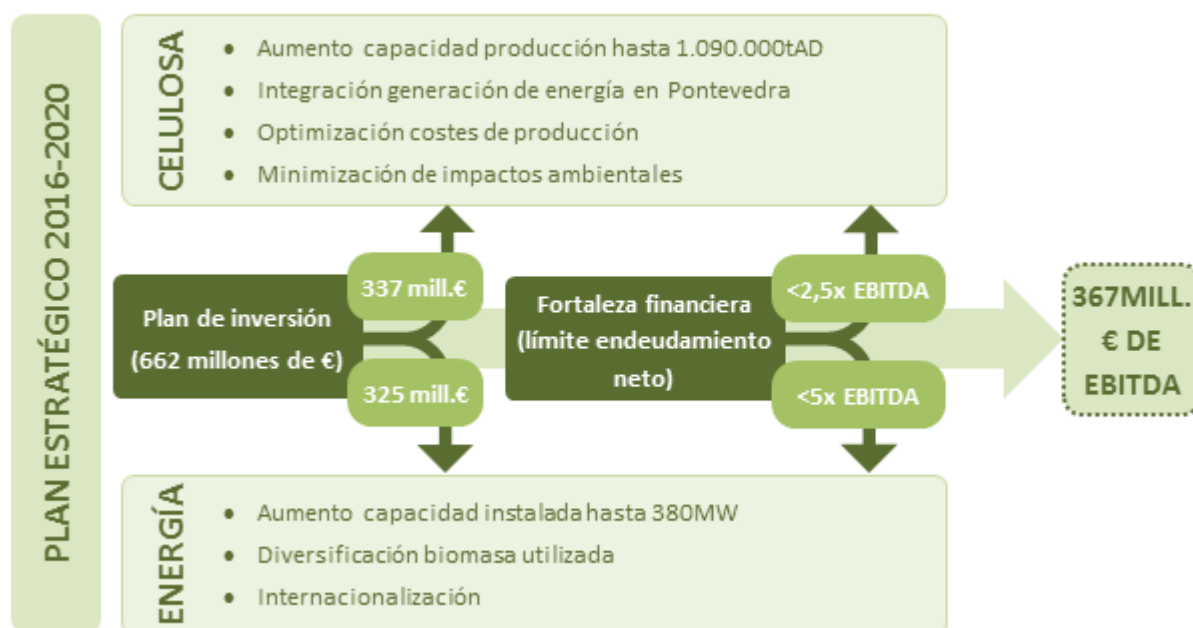
## 2 Estrategia, modelo de negocio y gestión

# Estrategia

Ence presentó a la comunidad inversora su nueva estrategia hasta el 2020 en la que se plantea el ambicioso objetivo de doblar el EBITDA y el valor de la compañía para ese año.

En noviembre de 2015, Ence ha presentado su **Plan Estratégico 2016-2020** a través del cual se establecen los **objetivos** a lograr en términos de capacidades de producción de celulosa y de generación de energía a partir de biomasa y en términos de resultados financieros, y las inversiones previstas para lograrlos. La **experiencia** de Ence en la gestión forestal, la producción de celulosa y la generación de energía a partir de biomasa le ha permitido con el paso de los años y los logros alcanzados adquirir un **gran conocimiento** en el mercado de la madera y la biomasa. Es en las **fortalezas** derivadas de esa experiencia en las que se apoya el nuevo plan estratégico.

Considerando un **escenario de mantenimiento** del precio actual de la celulosa y del tipo de cambio \$/€, Ence se ha marcado el objetivo de lograr en 2020 un **EBITDA de 367 millones de euros**, lo que supondría aproximadamente doblar los resultados de cierre del ejercicio 2015 y doblar el valor de la compañía. Para ello ha planteado un **ambicioso plan de inversión** que prevé inversiones de alrededor de **662 millones de euros** en las líneas de negocio de Celulosa y Energía. Estas inversiones permitirán a Ence crecer de forma altamente competitiva, aumentando las **capacidades de producción** de celulosa y de **generación de energía** y minimizando los **costes de producción**, a la vez que se **minimizan los impactos ambientales** potencialmente negativos asociados fundamentalmente a la producción de celulosa.



En el **negocio de Celulosa** las inversiones previstas (aproximadamente 337 millones de euros hasta 2020) se dedicarán a **aumentar la capacidad de producción** de celulosa en las plantas de Navia y Pontevedra hasta las 1.090.000tAD (toneladas secas al aire), a la **integración de la generación de energía** a partir de biomasa en el proceso productivo de la planta de Pontevedra, a la **optimización de los costes de producción** a través de la mejora de procesos y eficiencia de las fábricas y a

la **minimización de los impactos ambientales** (con el foco puesto en el control de los efluentes líquidos y gaseosos y de los olores). Además, la compañía seguirá avanzando en materia de certificación forestal sostenible y seguirá trabajando para dar respuesta a las demandas de los clientes más exigentes en materia de sostenibilidad.

En el **negocio de Energía** la prioridad será **aumentar la capacidad instalada** de generación de energía a partir de biomasa hasta los **380MW** en 2020, mediante la **construcción de nuevas plantas** (fomentando la modalidad de construcción llave en mano a partir de Project Finance). Para ello, la inversión ascenderá a **325 millones de euros**. La compañía seguirá trabajando en la **diversificación de la biomasa** usada como combustible dando entrada a la de origen agrícola, lo que supone un importante reto técnico y de aprovisionamiento. Además del crecimiento de esta línea de negocio en **España**, donde Ence considera que existe un fuerte potencial de desarrollo, se está analizando la posible entrada de la compañía en **países como Chile, Colombia o India**, con las máximas garantías para la inversión extranjera y mercados con grandes posibilidades.

Todo esto se plantea sobre la base del mantenimiento de la **fortaleza financiera** de Ence, limitando el **endeudamiento neto** del negocio de Celulosa a un máximo de 2,5 veces su EBITDA y de 5 veces en el caso del negocio de Energía.

La consecución de estos ambiciosos objetivos requiere del correcto funcionamiento de los **órganos de gobierno** que garantice la **toma de decisiones** más adecuada, la correcta **gestión de riesgos** financieros y no financieros y una **gestión diaria de la actividad** de la compañía orientada a su cumplimiento y basada en los principios de **ética y cumplimiento, excelencia, transparencia y responsabilidad social corporativa**. Ence también considera fundamental la **relación con sus grupos de interés** orientada al beneficio mutuo y la comunicación abierta y transparente.



# Gobierno Corporativo

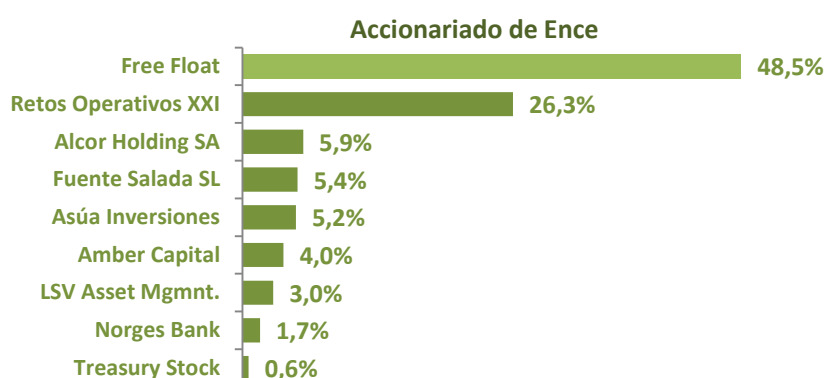
Para garantizar un adecuado proceso de toma de decisiones en línea con sus objetivos y prioridades, Ence regula el funcionamiento de sus órganos de gobierno según los principios de buen gobierno, ética y transparencia.

## Estructura de la propiedad

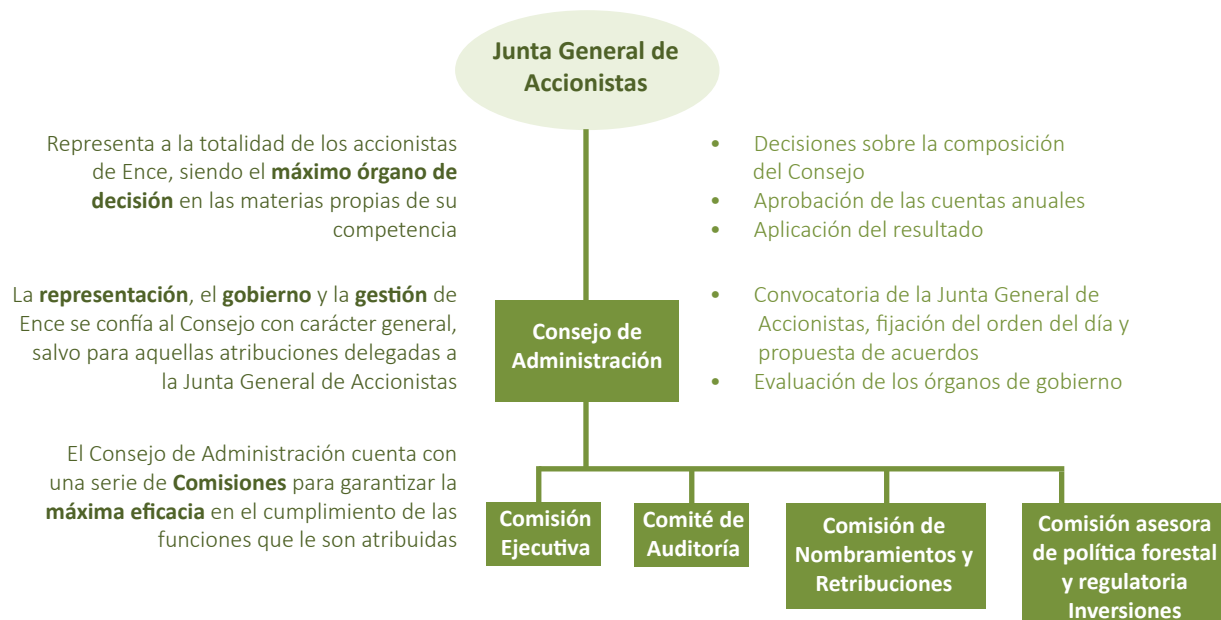
Ence Energía y Celulosa está constituida como sociedad anónima con domicilio social en la calle Beatriz de Bobadilla 14 en Madrid. El capital social y el accionariado de Ence están constituidos de la siguiente manera:

| Capital social | Nº de Acciones | Nº de derechos de voto |
|----------------|----------------|------------------------|
| 225.245.250    | 250.272.500    | 250.272.500            |

La acción de Ence forma parte de los índices **IBEX Small Cap**, **IBEX Top Dividendo** y **FTSE4Good Ibex**.



## Estructura de gobierno



## Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas de Ence es el órgano competente para resolver sobre las **materias reservadas a su decisión** por la Ley y los Estatutos Sociales, y de forma general, para adoptar todos los acuerdos propios de su condición de **órgano soberano de la sociedad**. En particular, le corresponde, entre otras **competencias**:

- Aprobar las cuentas anuales y resolver sobre la aplicación del resultado
- Nombrar y separar a los Consejeros así como examinar y aprobar su gestión
- Nombrar y separar a los Auditores de Cuentas
- Decidir sobre aquellas noticias sometidas a su conocimiento por el Consejo de Administración
- Aprobar cualquier modificación de los Estatutos Sociales
- Aprobar y modificar el Reglamento de la Junta General

La normativa de Buen Gobierno de Ence se regula en los Estatutos Sociales y en los siguientes reglamentos:

- Reglamento de la Junta General de Accionistas
- Reglamento del Consejo de Administración

Más información en la web corporativa ([www.ence.es](http://www.ence.es)) y en la CNMV ([www.cnmv.es](http://www.cnmv.es))

Todos los accionistas de Ence cuyas acciones figuran inscritas a su nombre en los correspondientes registros contables con cinco días de antelación a la fecha en que haya de celebrarse la Junta tienen **derecho de asistencia y voto** a las Juntas Generales convocadas.

### Junta General Ordinaria

La Junta General Ordinaria, previamente convocada al efecto, se reúne necesariamente dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio para tratar y acordar los asuntos que figuren en el orden del día. Asimismo, la Junta General Ordinaria deliberará y adoptará acuerdos sobre cualquier otro asunto que, siendo propio de la competencia de la Junta, figure incluido en su orden del día.

En 2015 la Junta General tuvo lugar el **27 de Abril**, y los principales temas tratados fueron los siguientes:

- El examen y la aprobación de las cuentas anuales y del informe de gestión
- La propuesta de distribución de un dividendo en efectivo con cargos a reservas por prima de emisión
- El examen y la aprobación de la gestión del Consejo de Administración y la reelección de sus miembros.

Toda Junta que no sea la prevista en el párrafo anterior tendrá la consideración de **Junta General Extraordinaria**. El Consejo, podrá convocar la Junta General Extraordinaria siempre que lo estime conveniente para los intereses sociales. Durante 2015, no hubo celebración de ninguna Junta General Extraordinaria.

Los Accionistas que sean titulares de al menos un 5% del capital social podrán convocar una Junta Extraordinaria, expresando en la solicitud los asuntos a tratar en la misma

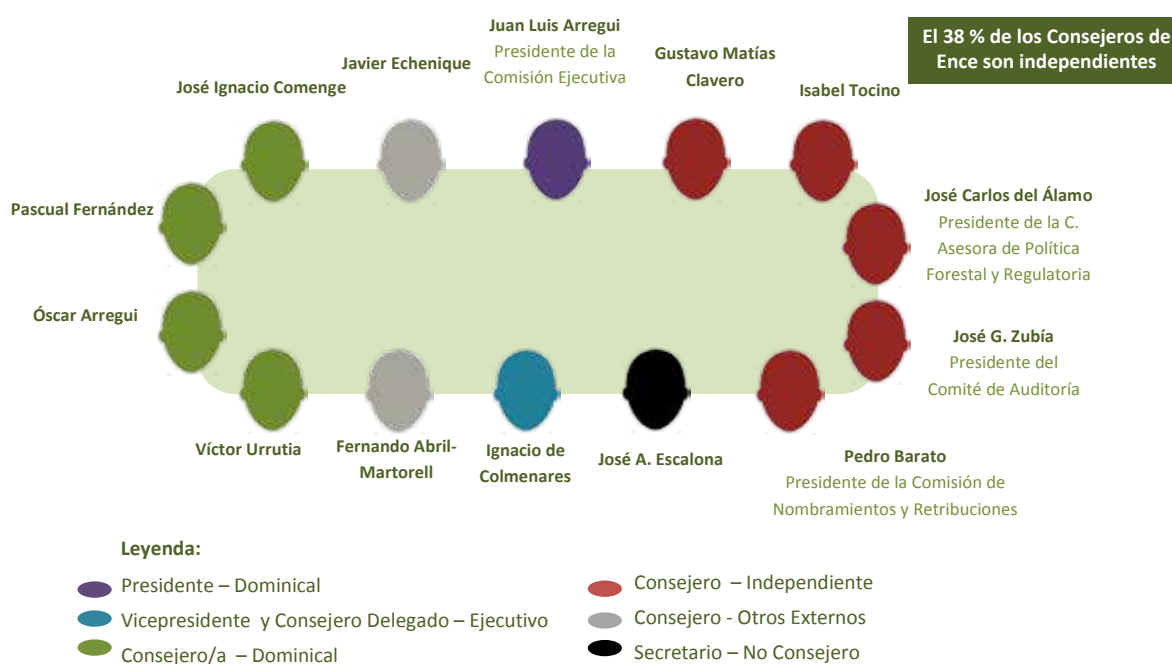
Con el fin de promover la asistencia, la participación y la adopción de acuerdos durante las Juntas Generales de Accionistas, los accionistas con derecho de asistencia a la Junta General, pueden emitir su **voto a distancia** sobre las propuestas relativas a los asuntos del orden del día mediante correspondencia postal, remitiendo al domicilio social la tarjeta de asistencia y voto debidamente completada y firmada por el accionista.

Además, para mejorar la información puesta a disposición de los accionistas, Ence cuenta con el **Foro Electrónico de Accionistas**, una iniciativa telemática habilitada en la página web corporativa, al que pueden acceder tanto los accionistas como las asociaciones voluntarias constituidas e inscritas en el registro especial habilitado al efecto en la Comisión Nacional

## 2 Estrategia, modelo de negocio y gestión

del Mercado de Valores. En este Foro pueden publicarse las propuestas que pretendan presentarse como complemento del orden del día anunciado en la convocatoria de la Junta General, las solicitudes de adhesión a tales propuestas y las iniciativas para alcanzar el porcentaje suficiente para ejercer el derecho de minoría previsto en la ley, y las ofertas o peticiones de representación voluntaria.

### Consejo de Administración



El Consejo de Administración tiene otorgada la misión de **supervisión de la sociedad** y **creación de valor para el accionista**, además de ostentar las facultades de **representación y dirección** de Ence que le atribuyen los Estatutos Sociales y la Ley. Entre sus **competencias esenciales**, destacan las siguientes:

- La convocatoria de las Juntas Generales de Accionistas, la fijación de su orden del día y la formulación de propuestas de acuerdos
- La formulación de las cuentas anuales e informes a elevar a la Junta General de Accionistas, y su presentación y propuesta a la Junta General
- La aprobación del régimen de remuneración de los Consejeros
- La evaluación del funcionamiento de las Comisiones, la gestión del Presidente y los Consejeros, del primer ejecutivo y del propio Consejo

## Composición y Retribución del Consejo



### • Nombramiento y cese de Consejeros

- Corresponde a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones la facultad de proponer el nombramiento, reelección y cese de los Consejeros de forma que una vez la decisión haya pasado por el Consejo, se eleve hasta la Junta General de Accionistas.
- Los Consejeros ejercerán su cargo durante el plazo máximo de tres años, pudiendo ser reelegidos, una o varias veces, por periodos de igual duración.
- La Comisión de Nombramientos y Retribuciones evalúa el perfil de las personas más idóneas para formar parte del Consejo y eleva a éste las correspondientes propuestas. Esta Comisión vela porque tanto hombres como mujeres tengan una igualdad de oportunidades, estableciendo un objetivo de representación para el sexo menos representado, elaborando orientaciones sobre cómo alcanzarlo y velando por que los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación por razón de género.
- Todos los Consejeros de Ence deben ser personas de una reconocida trayectoria académica y profesional, en posesión de las competencias y la solvencia necesarias para desempeñar las funciones encomendadas a un cargo de la máxima responsabilidad.

Los perfiles de los Consejeros se pueden descargar de la página web corporativa

### • Retribución

- La política de remuneraciones de los consejeros, aprobada por la Junta General en los términos previstos en la Ley de Sociedades de Capital, determinará la remuneración de los consejeros en su condición de tales, dentro del sistema de remuneración previsto estatutariamente y deberá incluir el importe máximo de la remuneración anual a satisfacer al conjunto de los consejeros en aquella condición.
- La determinación de la remuneración de cada consejero en su condición de tal corresponderá al Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, que tendrá en cuenta para ello las funciones y responsabilidades atribuidas a cada consejero, su pertenencia a Comisiones del Consejo y las demás circunstancias objetivas que considere relevantes.

## Funcionamiento del Consejo



### • Reuniones

- El Consejo de Administración se reúne, a iniciativa del Presidente, cuantas veces éste lo estime oportuno para el buen funcionamiento de la compañía, con un mínimo de seis sesiones anuales y, al menos, una vez al trimestre. El Consejo elaborará un **plan anual de las sesiones ordinarias** antes del comienzo de cada ejercicio, por el que se establezca una periodicidad de las reuniones que permita al Consejo desempeñar sus funciones con la eficacia necesaria.
- La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, fax, telegrama o correo electrónico, y estará autorizada con la firma del Presidente o la del Secretario o Vicesecretario por orden del Presidente. La convocatoria se cursará con una antelación mínima de dos días.

### • Delegación de voto

- Los Consejeros deben hacer todo lo posible para acudir a las sesiones convocadas por el Consejo, pero en aquellos casos en los que éstos no puedan hacerlo personalmente, procurarán que la representación que confieran a favor de otro miembro del Consejo corresponda a otro del mismo grupo. En aquellos casos en los que se trate de un consejero no ejecutivo, solo podrá conferirse su representación a otro consejero no ejecutivo.
- La votación por escrito y sin sesión sólo es admitida cuando ningún consejero se oponga a este procedimiento, por el que los consejeros podrán remitir por correo electrónico sus votos y las consideraciones que deseen hacer constar en acta.

### • Adopción de acuerdos

- Los acuerdos se adoptan por mayoría absoluta de los Consejeros, presentes o representados, concurrentes a la sesión, salvo que la Ley o los Estatutos exijan una mayoría superior. En caso de empate, el voto del Presidente del Consejo tiene carácter de dirimente o de calidad.
- La votación por escrito y sin sesión sólo será admitida cuando ningún Consejero se oponga a este procedimiento.

Durante 2015 el Consejo se ha reunido en 13 ocasiones

## 2 Estrategia, modelo de negocio y gestión

### Comisiones

#### Comisión Ejecutiva

Es el **órgano delegado del Consejo para determinadas materias y operaciones** que éste considera. La delegación de facultades por parte del Consejo puede comprender todas aquéllas excepto las que sean indelegables según la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo.

En 2015:

- 4 reuniones
- 1 miembro ejecutivos
- 5 miembros no ejecutivos

#### Comité de Auditoría

Es el **órgano delegado del Consejo responsable de velar por el cumplimiento normativo, la transparencia financiera y la evaluación de los riesgos** que puedan afectar a la sociedad. Tiene asignadas, entre otras, las siguientes **funciones**:

- Proponer al Consejo de Administración el nombramiento, la reelección y en su caso, el cese o no renovación de los auditores de cuentas.
  - Supervisar los servicios de auditoría interna de la sociedad
  - Supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada, así como la integridad de esta.
  - Emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas.
  - Supervisar la eficacia del control interno de la sociedad y de los sistemas de control interno y de gestión de riesgos financieros y no financieros, incluyendo los sistemas de control interno sobre la información financiera, los aspectos medioambientales, de seguridad, la auditoría de prevención de riesgos laborales.
  - Examinar el cumplimiento de las reglas de gobierno de la compañía y hacer las propuestas necesarias para su mejora.
- En particular, corresponde al Comité de Auditoría recibir información y, en su caso, emitir informe sobre medidas disciplinarias a miembros del Consejo de Administración de la compañía y realizar una evaluación periódica de la adecuación del sistema de gobierno corporativo de la Sociedad.

En 2015:

- 9 reuniones
- 0 miembros ejecutivos
- 5 miembros no ejecutivos

#### Comisión de Nombramientos y Retrubuciones

Es el **órgano delegado del Consejo respecto a las facultades de nombramiento, evaluación y retribución de los Consejeros**. Tiene asignadas, entre otras, las siguientes **funciones**:

- Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo.
- Elevar al Consejo las propuestas de reelección, separación o nombramiento de consejeros independientes, e informar sobre las propuestas de reelección, separación o nombramiento de los restantes consejeros.
- Proponer al Consejo de Administración el sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros y de los directores generales
- Informar el proceso de evaluación del Presidente del Consejo y del primer ejecutivo de la compañía.

En 2015:

- 6 reuniones
- 0 miembros ejecutivos
- 5 miembros no ejecutivos

### Comisión Asesora de política forestal y regulatoria

Es el órgano delegado del Consejo para aquellos asuntos relacionados con la **política forestal y regulatoria**, Siendo competente para informar, asesorar, colaborar y hacer propuestas en las siguientes materias:

- La actuación de Ence en relación con las políticas y la regulación en aquellas materias vinculadas a las actividades y operaciones de la Sociedad, especialmente en materia de ordenación forestal
- La relación institucional con las diferentes autoridades competentes en el establecimiento de las políticas, regulación, ordenación y planificación de las materias citadas
- El establecimiento y el desarrollo de políticas, regulación, ordenación y planificación, ante los diferentes ámbitos administrativos y territoriales, especialmente para el fomento de la cooperación en la gestión de masas forestales o la cooperación o concentración de propiedades forestales

#### En 2015:

- 4 reuniones
- 1 miembro ejecutivos
- 5 miembros no ejecutivos

Además de las Comisiones anteriores, en Ence existe un **Comité de Dirección** constituido por el Consejero Delegado y los Directores de las áreas de negocio y de gestión de la empresa. Este comité es responsable de la gestión de la compañía y adopta colegiadamente las principales decisiones que, en su caso, pueden ser elevadas al Consejo de Administración dentro de su ámbito competencial.

### Miembros del Comité de Dirección

- Consejero Delegado (Ignacio de Colmenares y Brunet)
- Director General Operaciones Celulosa y Energía (Jaime Argüelles Álvarez)
- Director General Forestal (Javier Arregui Abendivar)
- Director General de Compras (Álvaro Eza Bernaola)
- Directora General de Recursos Corporativos (María José Zuera Saludas)
- Director General de Finanzas y Desarrollo Corporativo (Alfredo Avello de la Peña)
- Director General de Comunicación y Relaciones Institucionales (Luis Carlos Martínez Martín)



# Gestión de riesgos

Una adecuada gestión de riesgos permite optimizar los efectos positivos de la toma de decisiones y minimizar los potenciales riesgos negativos sobre la actividad y los resultados de Ence.

El **Consejo de Administración** de Ence, con ayuda de la **Alta Dirección**, define los principios de gestión de los riesgos a los que está expuesta la compañía y establece los sistemas de control interno que permiten mantener la probabilidad e impacto de ocurrencia de dichos eventos dentro de los niveles de tolerancia establecidos. Por otro lado, la **Dirección de Auditoría Interna** verifica la adecuada implementación de los principios y políticas de gestión de riesgos definidas por el Consejo de Administración y, asimismo, vigila el cumplimiento de los sistemas de control interno implementados en la organización.

## Sistema de Gestión de Riesgos de Ence

Ence cuenta un Sistema de Gestión de Riesgos (SGR) enfocado a la identificación, evaluación, priorización, respuesta y seguimiento de aquellas situaciones que puedan suponer una amenaza para las actividades y objetivos de la compañía. El SGR abarca a Ence y a las sociedades del Grupo, al conjunto de sus negocios-celulosa, energía y forestal- y a las actividades de sus áreas corporativas. Existen diferentes **roles y responsabilidades** en la gestión de riesgos a nivel corporativo:

El SGR está definido y explicado en la **Política de Control y Gestión de Riesgos** y el **Procedimiento de Gestión de Riesgos** de Ence

- El **Consejo de Administración** es el máximo responsable de la identificación de los riesgos y de la implantación de los sistemas de control internos adecuados que permitan la consecución de los planes estratégicos.
- El **Comité de Auditoría** asiste al Consejo de Administración en la supervisión de la eficacia del control interno de la sociedad y de los sistemas de control interno y de gestión de riesgos, incluyendo los sistemas de control interno sobre la información financiera, los aspectos medioambientales, de seguridad y la auditoría de prevención de riesgos laborales.
- La **Dirección de Auditoría Interna** de Ence, es el responsable de la gestión del riesgo en el día a día de la compañía, elaborando los procedimientos y los criterios del Grupo para la gestión de riesgos, y de su presentación al Consejo de Administración.
- Para ello, los directores y gerentes de los distintos departamentos de Ence son los **Responsables de Riesgos** y desempeñan una función de gestión de los distintos riesgos dentro de sus áreas de forma permanente en su nivel más operativo.

El SGR contempla riesgos para los diferentes objetivos establecidos por Ence, distinguiendo entre **objetivos estratégicos, operativos, de información financiera y de cumplimiento normativo**. El SGR se revisa periódicamente para incorporar las **mejores prácticas generales** y sectoriales en esta materia.



A continuación se indican los **principales riesgos** que pueden tener un impacto en la actividad de Ence junto a las correspondientes estrategias y procedimientos adoptados por la compañía para mitigar dichos riesgos:

|                                  | Principales riesgos asociados a:                                                                                                                                          | Estrategias para la mitigación del riesgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Riesgos en la toma de decisiones | La <b>continuidad del negocio</b> , en relación con catástrofes y desastres naturales y los plazos de concesión de la ocupación de los terrenos de los centros operativos | La prevención y minimización de los potenciales impactos consiste en diferentes medidas de gestión, por ejemplo :<br>- la <b>lucha contra plagas</b> que amenazan los activos biológicos,<br>- la <b>gestión de prórrogas de las concesiones de ocupación de terrenos</b> (en 2015 se ha solicitado la prórroga de la concesión del terreno de Pontevedra)                                                                                                                                                                     |
|                                  | El <b>cumplimiento normativo</b> , especialmente en relación con la futura regulación BREF                                                                                | Ence participa activamente en los foros de decisión sobre la nueva normativa BREF.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                  | El <b>incremento de la cuota de mercado</b> , respecto de la contracción de la demanda de productos y posibles cambios en las preferencias del mercado                    | Ence ha reforzado la presencia y el posicionamiento en el mercado europeo y realiza un seguimiento continuo de las tendencias del mercado de la pasta.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                  | Principales riesgos asociados a:                                                                                                                                          | Estrategias para la mitigación del riesgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Riesgos financieros              | La <b>disciplina financiera</b> , en relación con las volatilidades del precio de la pasta, del tipo de cambio y del tipo de interés                                      | Ence mantiene un contacto permanente con las entidades financieras con el objeto de contratar, en caso de ser necesario, las coberturas financieras y/o futuros pertinentes para mitigar los impactos derivados de la volatilidad del precio de la pasta. Además, Ence monitoriza el mercado de divisas y la evolución de la cotización del dólar y el euro, y vincula las operaciones de financiación más importantes a tipos de interés fijo, respecto a las volatilidades del tipo de cambio y de interés, respectivamente. |
|                                  | El <b>riesgo fiscal</b> , derivado de la política fiscal de las Administraciones Públicas                                                                                 | El Comité de Auditoría realiza un seguimiento continuo de los riesgos fiscales de la compañía con el objetivo de asistir al Consejo en su labor de determinación de la política de gestión y control del riesgo fiscal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                  | Principales riesgos asociados a:                                                                                                                                          | Estrategias para la mitigación del riesgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Riesgos de operaciones           | La <b>mejora de la capacidad productiva</b> , en relación con la obsolescencia de las instalaciones y el equipamiento                                                     | Ence trabaja en las revisiones de la obra civil, inversiones y programas de mantenimiento para evitar la obsolescencia de las instalaciones y del equipamiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                  | La <b>descomoditización de la pasta</b> , en relación con las necesidades de los clientes                                                                                 | Ence participa activamente en los foros de decisión sobre la nueva normativa BREF.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## 2 Estrategia, modelo de negocio y gestión

|                         |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Riesgos de operaciones  | La <b>optimización de los costes operativos</b> , respecto de los bienes y servicios más competitivos                                | Ence ha reforzado la presencia y el posicionamiento en el mercado europeo y realiza un seguimiento continuo de las tendencias del mercado de la pasta.                                                                                                                                              |
|                         | La <b>logística post-producción</b> , respecto de las rupturas del stock del producto final y los costes del transporte marítimo     | Ence realiza una revisión continua de los planes de stock para identificar desviaciones y subsanarlas. Asimismo, ha adoptado como estrategia de gestión asumir internamente la posible variación en la oferta y el precio del transporte marítimo para minimizar los costes del transporte marítimo |
| Riesgos de organización | <b>Principales riesgos asociados a:</b>                                                                                              | <b>Estrategias para la mitigación del riesgo</b>                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                         | Los cambios en la <b>regulación del mercado de la energía</b>                                                                        | Ence mantiene los niveles de producción para conseguir los niveles de rentabilidad inicialmente estimados a pesar del cambio en la regulación del mercado de la energía                                                                                                                             |
|                         | La garantía de la <b>calidad y la Seguridad y Salud</b> en el trabajo                                                                | Ence desarrolla planes de prevención de riesgos laborales basados en la formación y el mantenimiento de sistemas integrados de gestión y obtención de las certificaciones ISO, OSHAS y FSC                                                                                                          |
| Riesgos del entorno     | <b>Principales riesgos asociados a:</b>                                                                                              | <b>Estrategias para la mitigación del riesgo</b>                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                         | Los riesgos del entorno hacen referencia a los principales riesgos asociados al impacto de las actividades operativas con el entorno | Las estrategias de mitigación de Ence hacen referencia a las acciones de mejora continua y las inversiones en las instalaciones para reducir el riesgo de impacto en el entorno                                                                                                                     |



# Ética y cumplimiento

Ence es una empresa socialmente responsable comprometida con una cultura corporativa basada en un comportamiento ético de sus trabajadores y hace de la transparencia uno de sus ejes de actuación, tanto internamente como en su interacción con el entorno

## Código de conducta

El Código de Conducta de Ence fue **actualizado y aprobado en reunión del Consejo de Administración** en octubre de 2015, siendo de aplicación para todos los empleados, directivos, consejeros y terceros que actúen en nombre de la compañía o queden incluidos en el ámbito de aplicación del Código.

El Código de Conducta de Ence está disponible en la web corporativa [www.ence.es](http://www.ence.es)

El **objetivo esencial** del Código de Conducta es la definición de las bases éticas de la confianza en línea con la visión de Ence, la creación de una cultura corporativa sólida y la mejora de la reputación corporativa.

### **Pilares éticos de Ence**

- Sostenibilidad
- Mejora continua
- Compromiso
- Responsabilidad
- Transparencia
- Profesionalidad
- Cuidado
- Respeto
- Diálogo

El Código recoge los **pilares éticos** de la cultura de la empresa y expone los principios que Ence se compromete unilateralmente a seguir, estableciendo el compromiso para un comportamiento ético tanto dentro de la empresa como fuera de la misma con el resto de grupos de interés.

El **seguimiento y control** de la aplicación del Código de Conducta es competencia del **Comité de Auditoría**, que es el órgano garante de su correcta divulgación y estricto cumplimiento a nivel corporativo. Además, en el año 2015, el Comité de Auditoría ha formalizado el **Canal de Denuncias**, a través del cual todas las personas sujetas al Código de Conducta pueden denunciar los posibles incumplimientos o los hechos y conductas contrarias a la Ley y a la normativa interna de Ence. A dicho canal se puede acceder mediante correo electrónico y correo postal. En 2015, se han recibido 3 denuncias e iniciado los correspondientes expedientes.

### **Principales actuaciones desarrolladas durante 2015 en la materia**

- **Actualización del Código de Conducta** para su adecuación a los cambios introducidos en el Código Penal relativos a la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Los cambios más significativos han sido:
  - La creación de un **canal de denuncias** para comunicar los posibles incumplimientos del Código
  - La modificación de las **cláusulas contractuales** firmadas por directivos, empleados, clientes y proveedores
  - La implantación de un **procedimiento disciplinario** que sanciona incumplimientos del Código
  - La creación del **Comité de Cumplimiento Ético y Penal**
- **Comunicación interna** a través de una campaña de comunicación en cascada y la presentación al personal directivo y personal de contrato individual
- **Aceptación formal** a través de la firma de la declaración anual del cumplimiento del Código de Conducta y las nuevas cláusulas contractuales

## Protocolo de prevención de delitos

En 2015 Ence ha dado un impulso ejemplar a sus políticas de lucha contra el delito, con la incorporación de un **nuevo Modelo de Prevención de Delitos** basado en la reciente modificación del Código Penal, de acuerdo a los requisitos fijados por en la Ley Orgánica 1/2015 que entró en vigor el pasado 1 de julio de 2015.

Este nuevo modelo incorpora, además del nuevo Código de Conducta, una serie de procedimientos que tienen por objetivo garantizar frente a los grupos de interés y ante los órganos judiciales y administrativos, que Ence ejerce el debido control de prevención que legalmente resulta exigible a toda empresa. El **Protocolo de Prevención de Delitos** incorpora una serie de medidas y controles específicos para cada delito aplicable identificado en cualquier ámbito (medio ambiente, mercado de consumidores, corrupción en los negocios, derechos de los trabajadores, etc.). Este protocolo establece la creación y el funcionamiento del **Comité de Cumplimiento Ético y Penal** para controlar, supervisar, evaluar y actualizar este modelo, mientras que la gestión y la resolución de las denuncias recibidas recaen en el Comité de Auditoría

## 2 Estrategia, modelo de negocio y gestión

### Política de Responsabilidad Social Corporativa

Como empresa de referencia en el mercado de la celulosa de eucalipto, la energía renovable con biomasa y su compromiso continuo con una gestión responsable de las masas forestales y el respeto por el medio ambiente, Ence viene desarrollando de modo sistemático iniciativas encaminadas a que su actividad se desarrolle siguiendo sus **principios de sostenibilidad económica, ambiental, laboral y social**, y con una vocación de relación y cercanía con el entorno, con sus problemas, y en definitiva, con el desarrollo y la mejora de la calidad de vida de las personas que en él habitan.

Este compromiso de Ence con sus grupos de interés se articula en su **Política de Responsabilidad Social Corporativa**, aprobada en 2015 por el Consejo de Administración de acuerdo con las facultades indelegables de este órgano y en línea con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores en materia de Responsabilidad Social Corporativa, con el propósito de velar por su implantación y cumplimiento. Este compromiso de Ence forma parte de la visión de la compañía sobre los mismos y busca que las relaciones con los distintos grupos se desarrollen de la manera más eficiente y satisfactoria, estableciendo distintos canales de comunicación que fomentan el intercambio de información y sirven de base para una relación de beneficio mutuo. La finalidad de esta política consiste en:

#### Principios de RSC de Ence

- Compromiso y respeto a la legalidad y a los principios éticos de Ence
- Compromiso con las personas
- Compromiso con nuestros clientes externos e internos
- Compromiso con las instituciones
- Compromiso con el entorno
- Compromiso con la mejora
- Compromiso con los resultados

- Contribuir a mejorar el bienestar de las personas
- Impulsar el desarrollo económico y social de las comunidades en las que está presente
- Crear valor sostenible en el tiempo para sus accionistas e inversores, empleados, propietarios forestales, clientes y proveedores, grupos de influencia, comunidad y entorno

La Política de Responsabilidad Corporativa permite a Ence identificar a los grupos de interés de la compañía y establecer el tipo de relación y los compromisos a alcanzar con los mismos. A continuación se enumeran los grupos de interés de Ence y los compromisos principales con cada uno de ellos:

#### Compromisos

|                                                                  |                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Accionistas e inversiones</b>                                 | Deber de Transparencia, rendición de cuentas y maximización del valor de la acción |
| <b>Personas</b>                                                  | Desarrollo profesional, calidad, seguridad y salud, y satisfacción                 |
| <b>Clientes</b>                                                  | Calidad, confianza y satisfacción                                                  |
| <b>Aliados y proveedores (incluidos Propietarios Forestales)</b> | Confianza, Transparencia y colaboración                                            |
| <b>Administraciones Públicas</b>                                 | Confianza, transparencia y contribución                                            |
| <b>Comunidad y Entorno</b>                                       | Creación de valor sostenible                                                       |
| <b>Grupos de Influencia</b>                                      | Transparencia y colaboración                                                       |

*Política de Responsabilidad Social Corporativa completa en Anexo.*

# Excelencia

**Ence apuesta por la excelencia en la gestión basada en la calidad, la eficiencia y en la mejora continua**

## Modelo TQM (Total Quality Management)

Desde 2011, Ence tiene implantado TQM (Total Quality Management) como **modelo de transformación cultural y de las prácticas de gestión**. Gracias a la implicación de la Alta Dirección, se ha desarrollado un modelo propio de Excelencia en la Gestión cuya implantación se lleva a cabo mediante la mejora continua y con un enfoque de máxima eficiencia y competitividad, que aborda de forma integrada los aspectos de calidad, seguridad y salud de las personas, respeto al medio ambiente y prevención de la contaminación.

El Modelo de Gestión TQM está estructurado en torno a tres ejes (“Dirigir la mejora”, “Gestión de procesos” y “Gestión de la actividad diaria”) que **facilitan su entendimiento e implantación**, en el que además, se establecen una serie de objetivos de mejora fundamental con un claro enfoque ambiental:

- Reducción del impacto oloroso
- Mejora de la calidad de vertido
- Mejora de la eficiencia energética
- Reducción del consumo de materias primas
- Reducción en la generación de residuos

## Sistema Integrado de Gestión

Ence ha desarrollado un Sistema Integrado de Gestión con el propósito de asegurar que todas las actividades de la compañía se realicen de acuerdo a la política de gestión establecida por la Alta Dirección, y a los objetivos y las metas definidos. Este sistema integrado de gestión está **certificado por un organismo acreditado** que realiza anualmente la auditorías correspondientes. La gestión se organiza por procesos identificados y evaluados con el fin de facilitar su control y la mejora continua.

El sistema integrado de gestión está implantado en los centros de operaciones de **Huelva, Navia y Pontevedra**, de acuerdo a las siguientes normas internacionales:

- UNE-EN-ISO 9001:2008, de gestión de la **calidad**
- UNE-EN-ISO 14001:2004, de **gestión medioambiental**
- OHSAS 18001:2007, de gestión de la **seguridad y la salud en el trabajo**

Además, las tres fábricas están adheridas al Reglamento **1221/2009** de la Unión Europea de Ecogestión y Ecoauditoría (**EMAS**). La validación de la Declaración Medioambiental permite mantenerlas en este registro, habiendo sido cada una de ellas en sus respectivas comunidades autónomas, la primera en acceder a este exigente compromiso voluntario, que aún hoy en día mantiene un reducido número de empresas adheridas.

### **Enfoque de mejora continua**

Dentro del modelo de gestión TQM se han desarrollado los estándares operativos que favorecen el control y la gestión de los posibles impactos ambientales. La mejora en el control de los procesos con el **ciclo PDCA** (Plan, Do, Check, Act) y **SDCA** (Standardize, Do, Check, Act) y las mejoras operativas de los indicadores claves de proceso (KPIs), permiten alcanzar unos resultados, que certifican de la eficacia de este modelo de gestión.

Dichos resultados se obtienen, además, como consecuencia del compromiso de todas las personas que trabajan en Ence y del esfuerzo inversor que la Compañía ha venido llevando a cabo en los últimos años, con la **implantación de las mejores técnicas disponibles** (MTD), así como de las **mejores prácticas medioambientales definidas en el BREF** del sector (Best Available Techniques in the Pulp and Paper Industry 2014) aprobado por la Comisión del Medioambiente del Parlamento Europeo.

## 2 Estrategia, modelo de negocio y gestión

La gestión ambiental de Ence está basada en el **cumplimiento de la normativa vigente**, que establece los requisitos que todas las actividades relacionadas con la producción de celulosa deben cumplir. Los centros de operaciones ubicados de Huelva, Navia, Pontevedra

y Mérida, disponen de las correspondientes **Autorizaciones Ambientales Integradas (AAI)** para el desarrollo de su actividad industrial, según lo dispuesto en la Ley 16/2002 de Prevención y Control Integrados de la Contaminación.

El objetivo de la AAI es evitar, o cuando esto no sea posible, reducir y controlar la contaminación de la atmósfera, del agua y del suelo, con el fin de alcanzar una elevada protección del medio ambiente en su conjunto. Para ello, la AAI engloba distintas autorizaciones referentes a las emisiones atmosféricas, a la emisión de efluentes líquidos, a la gestión de residuos y a la protección de suelos y aguas subterráneas.

En este contexto, la AAI establece para cada instalación valores límite, basados en las mejores técnicas disponibles y planes de vigilancia y control para todos los aspectos ambientales relevantes.



### Ecoetiqueta Nordic Swan

Desde 2014 las plantas de Navia y Pontevedra cuentan con la etiqueta ecológica Nordic Swan (ecoetiqueta oficial de los países nórdicos establecida en 1989 por el Consejo de Ministros Nórdico, compuesto por Suecia, Dinamarca, Finlandia, Islandia y Noruega) por cumplir con los más exigentes de respeto ambiental, que permite a los consumidores adoptar decisiones de compra que respeten el medio ambiente. Tras un riguroso proceso de evaluación del impacto en el medio ambiente de los productos a lo largo de todo su ciclo de vida, esta ecoetiqueta garantiza el cumplimiento de sus exigentes requisitos en materia de mitigación de cambio climático, eficiencia energética y uso de recursos (agua, productos químicos y materias primas).





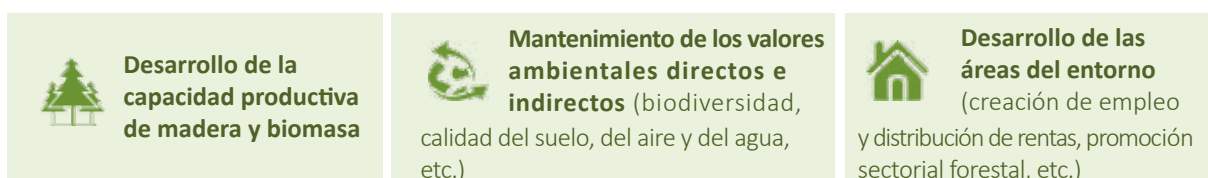


3 Líneas de  
actividad

# Gestión forestal

La gestión de superficies forestales, su cultivo, cuidado y mantenimiento para la extracción de madera y biomasa, y la investigación aplicada al rendimiento de las especies constituyen las actividades principales de Ence en materia forestal

La actividad de Ence en materia forestal consiste en la **creación, mantenimiento y desarrollo de masas forestales** bajo los más exigentes criterios de sostenibilidad, con los siguientes **objetivos principales**:



Superficie gestionada por uso (ha)\*



En este contexto, se combinan y coordinan las actividades patrimoniales, silvícolas, de aprovechamientos y, de forma integral, la investigación aplicada.

**El 23% de la producción de la superficie gestionada por Ence está orientada a la protección**

Del total de la superficie gestionada, en 2015 el 59% ha tenido como orientación principal la **producción de madera para celulosa**, el 17% se destinó a la **producción de biomasa** y el resto, en torno a 17.000 ha, a una gestión orientada a la **protección y conservación de ecosistemas**.

|            | Ence Energía | Energía Extremadura | Energía Huelva | Norfor    | Silvasur  | Total     |
|------------|--------------|---------------------|----------------|-----------|-----------|-----------|
| Biomasa    | 118,73       | 127,18              | 3.699,39       | 35,53     | 7.607,19  | 11.588,02 |
| Celulosa   | 0            | 0                   | 4.484,67       | 11.130,56 | 25.911,59 | 41.526,82 |
| Protección | 0            | 0                   | 544,43         | 1.913,81  | 13.882,37 | 16.340,61 |
| Otros      | 0            | 0                   | 0              | 413,32    | 0         | 413,32    |
| Total      | 118,73       | 127,18              | 8.728,49       | 13.493,22 | 47.401,15 | 69.868,77 |



La gestión forestal se lleva a cabo a través de un **Plan de Gestión** transparente, eficiente y responsable que integra un aprovechamiento racional de todos los bienes y servicios del monte, tanto los productivos como los ecológicos y sociales. Entre las principales **herramientas** que permiten realizar un correcto control y seguimiento de las actividades cabe destacar:

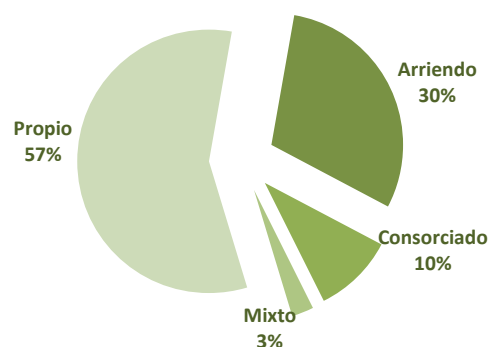
- Ordenación forestal de los montes
- Inventario Forestal Continuo apoyado en tecnología LiDAR
- Establecimiento de planes preventivos contra incendios
- Plan de lucha integrada contra plagas
- Mecanismos específicos de conservación y fomento de la biodiversidad
- Plan específico de gestión para espacios aterrazados
- Identificación, valoración y protección de singularidades
- Cartografía exhaustiva de las áreas no productivas con planes de gestión
- Identificación de Montes de Alto Valor de Conservación
- Establecimiento de corredores ecológicos
- Fragmentación de superficies de cortas
- Implantación de un sistema de excelencia en la gestión (TQM)

Ence, como primer gestor forestal de España ha gestionado en 2015 69.869 hectáreas forestales, de las que 57% son de su propiedad

#### Actuaciones más relevantes en materia de gestión forestal

- La implementación al 100% del Modelo de Gestión Integral, con un aprovechamiento del árbol completo (madera y biomasa residual)
- El desarrollo de un modelo de conversión de masas forestales para celulosa en plantaciones competitivas para biomasa en el Sur de España
- El desarrollo de pruebas para la estimación de los volúmenes de la madera en parcelas forestales mediante la utilización de drones y tecnología LiDAR
- El desarrollo de una lucha de tipo biológico en la zona norte peninsular contra el *Gonipterus* (insecto defoliador del eucalipto), mediante la colocación en las plantaciones afectadas de depósitos u ootecas, parasitadas con *Anaphes nitens* (pequeña avispa)
- El análisis del proceso de producción de las ootecas parasitadas, habiendo realizado un benchmark comparando España y Chile. En esta línea, Ence ha cerrado un acuerdo de colaboración con una biofábrica chilena para la mejora de la eficiencia del proceso de producción, analizando una posible reducción del coste en 2016 para aumentar la disponibilidad y la accesibilidad de estas ootecas en el noroeste de España

#### Superficie gestionada por tipo de contrato (ha)\*



*Detalle en Anexo.*

### 3 Líneas de actividad

Esta unidad de negocio tiene encomendada, además, la **compra de madera a terceros**, ya que no toda la madera consumida por Ence procede de masas forestales gestionadas directamente por la compañía. La actividad de Ence como comprador de madera, tanto en la modalidad de compra en pie, como en suministros, ha movilizó 2,7 millones de metros cúbicos de **madera** por un importe de más de 177 millones de euros. En cuanto a la **biomasa**, el movimiento total de suministros a todas las plantas ha superado el millón de toneladas, por un importe de 44 millones de euros.



#### Apoyo a los propietarios forestales

Ence fomenta la compra directa a propietarios forestales, basando su relación con ellos en la cercanía y en el beneficio mutuo, y poniendo todos los medios a su alcance para favorecer y potenciar la gestión del propietario forestal.

De esta manera, la actividad forestal de Ence va más allá de la patrimonial. La **extensión forestal** (intercambio de ideas, conocimientos y técnicas destinados a mejorar la ordenación de bosques y árboles) constituye desde hace años una de las principales actividades de la empresa, desde el convencimiento de que un sector estructurado, profesionalizado y tecnificado, generará un entorno de **beneficio mutuo** para propietarios y empresas del sector.

Para ello se mantiene la política de apoyo a la propiedad en aspectos tales como:

- La transmisión de *know-how*
- El trabajo conjunto en la lucha contra las plagas
- El fomento de la plantación con material genético de calidad.
- La certificación forestal
- El asociacionismo

**En 2015, las compras directas a propietarios forestales y pequeños suministradores alcanzaron el 72% de las compras**

Además, Ence continúa trabajando en el impulso a la **integración de cultivos forestales** conexos de distintos propietarios forestales –el denominado coto redondo–, imprescindible para reducir los costes de aprovechamiento y la competitividad del sector.

Ence, un año más, se ha mantenido como gestor de referencia en el ámbito de la **Gestión Forestal Sostenible**, tanto en el área patrimonial, como en la de suministros forestales, por la aplicación de los criterios de responsabilidad empresarial más exigentes y reconocidos a nivel internacional, no sólo en sus propias masas forestales, sino trabajando también por extender esta política a su entorno. La compañía fomenta la **certificación de superficies forestales** según los esquemas voluntarios de certificación de Gestión Forestal Sostenible y Cadena de Custodia FSC (Forest Stewardship Council) y PEFC (Program for the Endorsement of Forest Certification schemes). El objetivo, en ambos casos, es avanzar a la plena certificación (100% del patrimonio y de las compras), en ambos sistemas (PEFC y FSC). La certificación de la Cadena de Custodia por ambos esquemas se mantiene como herramienta que garantiza la trazabilidad de la madera certificada.

| Año  | % FSC | % PEFC |
|------|-------|--------|
| 2010 | 28    | 77     |
| 2011 | 28    | 89     |
| 2012 | 30    | 72     |
| 2013 | 31    | 68     |
| 2014 | 40    | 75     |
| 2015 | 55    | 82     |

**En 2015, 82% del total de la superficie certificable tiene certificación FSC y un 55% PEFC.**

**El objetivo de Ence es alcanzar el 100% de la superficie con doble certificación en un plazo máximo de 4 años.**

Por último, se debe mencionar que el **8,2%** de la superficie gestionada por Ence corresponde a **Montes de Alto Valor de Conservación** (MAVC), concepto creado por FSC y que hace referencia a las zonas, superficies o localizaciones gestionadas que poseen altos valores de conservación de acuerdo a determinados atributos (como son la inclusión en ZEPA, la presencia de especies catalogadas y el abastecimiento de las necesidades básicas de las comunidades locales, entre otros).

**I+D+i**

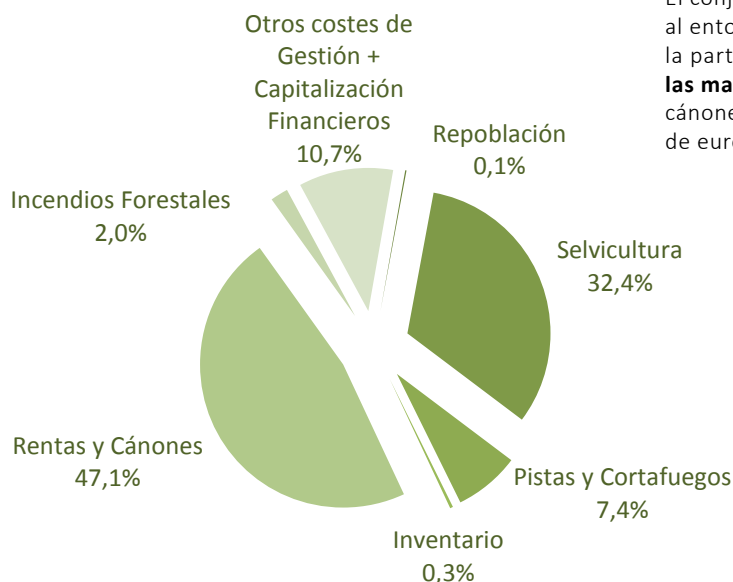
La mejora de la sanidad y la adaptación del material vegetal a las continuas alteraciones del medio por la acción de plagas, enfermedades y cambios en el clima, han seguido siendo los principales desafíos y el foco de trabajo de los desarrollos en el área de I+D Forestal durante 2015.

Ence continúa aprovechando los recursos de un **Plan de Mejora Forestal** con más de 30 años de trayectoria para afrontar estas necesidades. Este Plan de Mejora se articula en programas de mejora genética, silvícola y de control integrado de plagas y enfermedades del género *Eucalyptus*.

Dentro del programa de mejora genética cabe destacar la implantación y la evaluación de los primeros ensayos experimentales de clones élite de *Eucalyptus globulus* tolerantes a la plaga *Gonipterus* y a la enfermedad *Mycosphaerella*. En el ámbito del cultivo y la silvicultura del eucalipto, se han introducido importantes innovaciones en el proceso productivo de la planta en vivero a escala operacional.

Durante 2015, también se han producido los siguientes **hitos relevantes** en el ámbito de la I+D+i:

- La finalización del proyecto de investigación “Estudio del potencial productivo de híbridos de *Eucalyptus* en fertirriego”, utilizando medidas de potencial hídrico, eficiencia en el uso del agua y análisis de la savia
- La continuidad del programa de mejora de plagas y enfermedades sobre la evaluación de la efectividad y la eficiencia de nuevas materias activas para el control de plagas
- La finalización de dos proyectos de investigación relacionados con el uso alternativo de cenizas procedentes de la combustión de biomasa vegetal, titulados “Generación de fertilizantes a partir de cenizas de biomasa” y “Aplicación de los residuos de la industria del papel y de neumáticos fuera de uso para la construcción de terraplenes ecológicos aligerados y otros materiales de construcción”
- El ensayo sobre la mejora de procesos para el aprovechamiento de biomasa residual, que consiste en la aplicación de la tecnología del sistema Cornrower que permite optimizar el aprovechamiento del residuo de la cosecha del maíz para fines energéticos
- La colaboración activa de Ence I+D con asociaciones y propietarios forestales en la solución de problemas fitosanitarios y silviculturales relacionados con las plantaciones de eucalipto, asesorándoles desde la selección de especies y la variedad de eucalipto, la preparación del terreno y la plantación, hasta en todos aquellos trabajos silvícolas necesarios para la mejora de la productividad

**Inversiones forestales (euros)\***

El conjunto de **inversiones** realizadas por Ence llegó al entorno de los **6 millones de euros**, destacando la partida destinada a **cuidado y mantenimiento de las masas**, con 2,15 millones de euros, y las rentas y cánones generados, que superaron los tres millones de euros.

*Detalle en Anexo.*

# Producción de celulosa

Ence es líder en Europa en la producción de celulosa de eucalipto y segunda empresa en cuota de mercado por ventas

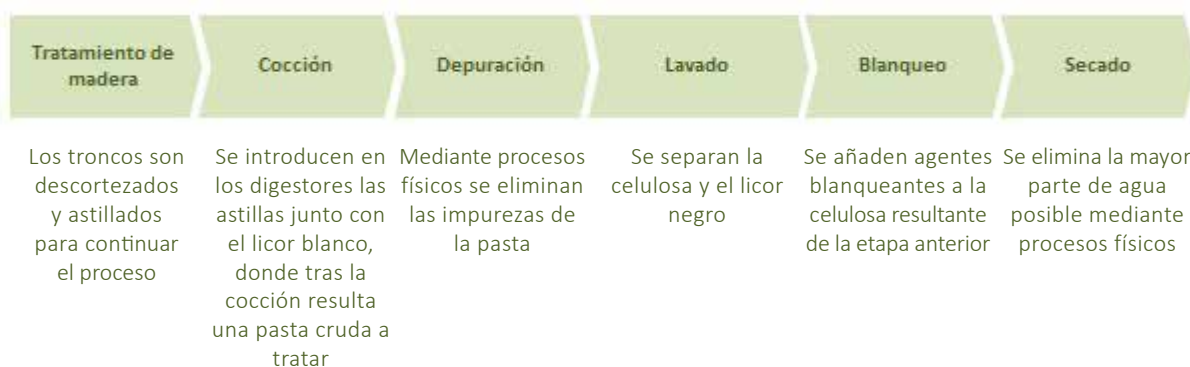
Ence produce **celulosa de eucalipto**, utilizada principalmente como materia prima para la **fabricación del papel**. En 2015, El 57% de la pasta que vende Ence se emplea para la fabricación de **tisú**, el 17% para papel de **impresión y escritura**, el 25% para **especialidades** y el 1% restante para la fabricación de **embalajes**.

La producción de celulosa de Ence en 2015 ha ascendido a 898.166 toneladas



La planta de **Navia** ha producido en 2015 469.112 toneladas de pasta ECF (*Elemental Chlorine Free*)

La planta de **Pontevedra** ha producido en 2015 429.054 toneladas de pasta TCF (*Total Chlorine Free*)



Ence produce celulosa de eucalipto de alta calidad en sus plantas de **Navia** (Asturias) y **Pontevedra**, en las que aplica tecnologías respetuosas con el medio ambiente y procesos de mejora continua para reforzar su competitividad y la calidad de su producto. Gracias a ello, y mediante un avanzado sistema logístico, **exporta más del 96%** de su producción de celulosa a Europa, donde se encuentran los más exigentes clientes del mercado mundial.

Las ventas en 2015 han sido de 885.369 toneladas, de las que más del 80% se han exportado



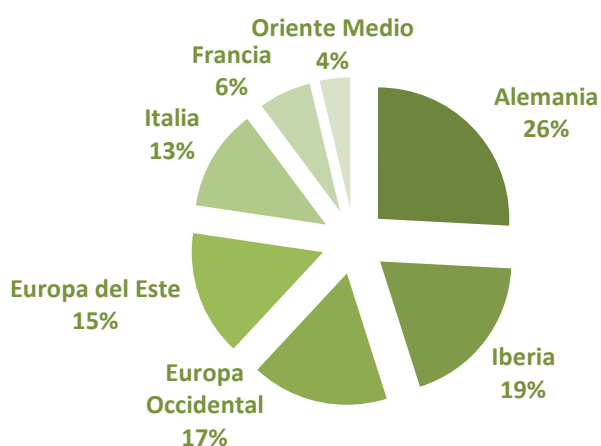
### I+D+i

En 2015, Ence ha puesto en marcha **dos programas de investigación** en el área de la lignina. Ambos proyectos pretenden desarrollar el campo comercial de la lignina. La lignina es un polímero presente en las paredes celulares de organismos vegetales que se encarga de engrasar el tallo. En este sentido, cuanto más lignina contiene la materia vegetal, más leñosa es la planta. vegetal, más leñosa es la planta.

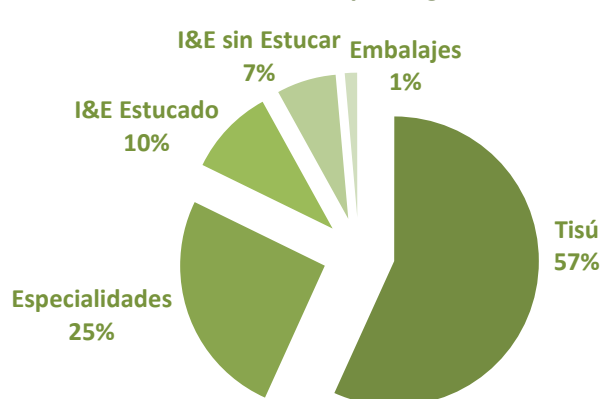
Por un lado, a través de un **proyecto trianual de investigación internacional** para aplicaciones funcionales que se desarrolla en el ámbito de la lignina kraft. El proyecto comprende la producción de lignina y la conversión a productos de alto valor añadido como nanofibras de carbono a bajo coste, resinas y fibras de carbón activo.

Por otro lado, el **proyecto Ligno-Spread** para la conversión de la lignina kraft de Ence hacia precursores químicos de origen renovable que generen productos de alto valor añadido técnico, medioambiental y económico. Este proyecto se enmarca en el "Reto de Acción sobre el cambio climático y eficiencia en la utilización de recursos y materias primas" de la convocatoria FEDER-INTERCONNECTA 2015 y está apoyado por el Ministerio de Economía y Competitividad y el Fondo Europeo de Desarrollo Regional. Se trata de un proyecto competitivo que Ence desarrolla junto con un consorcio de empresas de Galicia.

### Ventas por zona geográfica



### Ventas por segmentos



Las ventas de celulosa en 2015 se han situado en **885.369 toneladas**, cifra inferior a las ventas de 2014 por el cese de la producción en Huelva. Más del 50% de las ventas se han localizado en Alemania, Iberia (España y Portugal) y Francia.

Tras el cierre de la planta de celulosa en Huelva, la compañía está abordando la implantación de **nuevo mix comercial** que le permitirá no solo optimizar la rentabilidad de sus ventas sino también reforzar la estrategia comercial de la compañía, concretamente basada en:

- **Descomoditización:** identificando necesidades diferenciadoras con mayor valor añadido
- **Capilaridad:** focalizándose en clientes pequeños y de mejor margen
- **Orientación al cliente:** buscando la excelencia en su gestión, aumentando el compromiso e implicación de toda la organización

Por la naturaleza de la actividad desarrollada, Ence cuenta con un efectivo **Sistema de Gestión Ambiental** a través de los cuales se identifican los impactos potenciales y las actuaciones de mitigación. En la misma línea, Ence fomenta la aplicación de **Mejores Técnicas Disponibles (MTD)** para mejorar la eficiencia de los procesos, reducir el coste económico asociado y minimizar los posibles impactos sobre el medio ambiente.

# Energía

**Ence es el primer productor español de energía renovable a partir de biomasa. La compañía cuenta actualmente con más de 220 MW de potencia instalada de energía renovable**

Ence genera electricidad en sus **seis plantas de producción** (dos en Navia, dos en Huelva, una en Pontevedra y una en Mérida). Dos de estas plantas son de **cogeneración con biomasa** integradas en las fábricas de celulosa de Navia y Pontevedra, y las otras cuatro son plantas de **generación de electricidad** pura

**La producción de energía renovable de Ence en 2015 ha ascendido a 1.422 GWh**

que se alimentan exclusivamente de biomasa forestal y agrícola. La **cogeneración de electricidad y calor** es aprovechada para la actividad industrial desarrollada por Ence en sus centros de operaciones. El excedente de esta cogeneración se vende al Sistema Eléctrico Nacional.

Para la producción de energía, Ence utiliza como materia prima la **biomasa** procedente de dos fuentes principales:

- Las cortezas de madera (biomasa sólida) y residuos forestales
- El llamado licor negro, que se obtiene como resultado del proceso de cocción de la madera y que se aprovecha para recuperar productos químicos que se reutilizan de nuevo en el proceso de cocción



A pesar de las dificultades planteadas por la reforma del mercado eléctrico, la energía renovable con biomasa tiene un **enorme potencial de desarrollo** en España, que es el segundo país de la Unión Europea en superficies forestales. La biomasa forestal es la única energía renovable que presenta un balance económico positivo respecto de los beneficios generados dada su capacidad de creación de empleo, de desarrollo del medio rural y de contribución a la mejora del medio ambiente, tanto a través de la captura de CO2 como del cuidado y la limpieza de los montes, con una reducción del riesgo de incendios de hasta un 70%.

**Todos los grupos de generación y cogeneración de Ence están inscritos en el registro de productores de energía eléctrica en régimen especial, regulado por el RD 661/2007**

### Gestión de energía

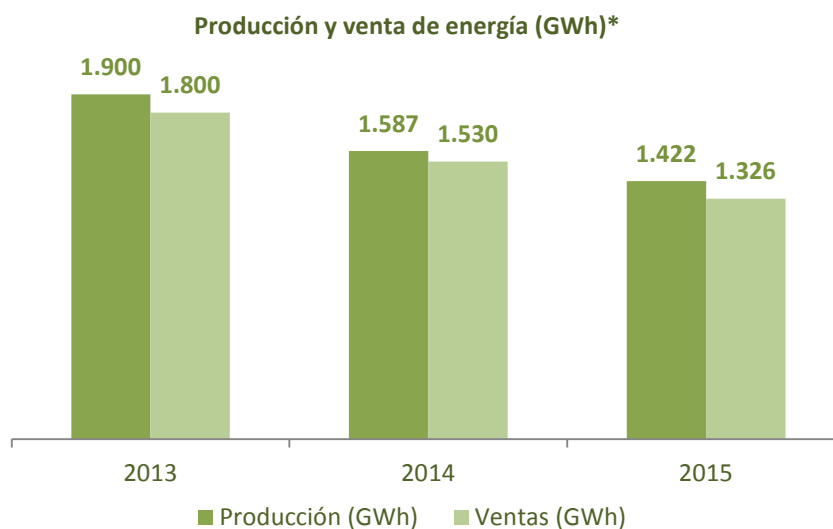
Además de las actividades de generación de energía eléctrica, esta unidad de negocio también se encarga de gestionar todas las **tareas relacionadas con el sector**:

- Compra y venta de energía eléctrica (*front-office, middle-office y back-office*)
- Planificación y control del negocio energético
- Operación y gestión de las plantas
- Seguimiento de la regulación energética nacional e internacional
- Estudio e implantación de nuevos proyectos

Ence participa en el **mercado diario eléctrico** a través de su propio centro de control de energía. La empresa no deriva a terceros la realización de las tareas relacionadas con el sector, sino que las gestiona mediante un **equipo multidisciplinar** dentro de su plantilla. Este equipo es responsable de las ofertas diarias e intradiarias de venta y compra de electricidad al Operador del Mercado (OMIE), así como de las gestiones derivadas de la operación con Red Eléctrica de España (REE), la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), el Ministerio de Industria y otros órganos del sector.

La producción de energía eléctrica en el año 2015 fue de **1.421 millones de kWh** y las ventas de electricidad han supuesto **1.326 millones de kWh**. Hay que señalar que estas cifras son inferiores a las del ejercicio 2014 como consecuencia del cese de las cogeneraciones de Huelva tras el cierre de la fábrica de celulosa, así como por el nuevo modelo retributivo del sector eléctrico, que limita la retribución de las plantas de biomasa a un máximo de 6.500 horas equivalentes anuales, lo que ha obligado reducir su funcionamiento. Este efecto ha sido algo aliviado por la puesta en marcha y sincronización de la Planta de Mérida desde el mes de abril de 2014.

Gracias al esfuerzo en I+D y la experiencia lograda en el aprovechamiento de la biomasa, se ha logrado desarrollar una **tecnología 100% española** que da a Ence la posibilidad de liderar un proyecto global en el campo del aprovechamiento de la biomasa para la producción de energía.



# Desempeño 2015

Durante 2015, las ventas del ejercicio se situaron en 664 millones de euros, ligeramente por debajo de las alcanzadas en el año anterior como consecuencia del menor volumen de las ventas tras el cierre de la fábrica de celulosa de la compañía en Huelva. Por negocios, las ventas del negocio de celulosa fueron de 567 millones de euros, mientras que las del negocio de energía se elevaron a 97 millones de euros.

El EBITDA ajustado de la compañía se situó en 200 millones de euros. El negocio de celulosa obtuvo un EBITDA ajustado de 170 millones y el de energía alcanzó los 3 millones de euros al término del ejercicio. Hay que resaltar que el beneficio neto de Ence en 2015 se elevó a 49,9 millones de euros, frente a las pérdidas de 140,9 millones en 2014.

La deuda financiera neta total al término del año se redujo hasta los 241 millones de euros, un 15% por debajo de la registrada en el ejercicio 2014. Por lo que se refiere a la fortaleza financiera de la empresa, hay que señalar que el ratio de deuda neta es de 1,2 veces el EBITDA ajustado a fin de 2015.

Así mismo, hay que destacar la refinanciación durante el mes de octubre del bono de 250 millones de euros emitido por la compañía en 2013. Con esta operación, Ence logró una sustancial mejora de sus costes financieros al rebajar su tipo de interés hasta el 5,375% anual y alargar su vencimiento hasta 2022.

## Ence en bolsa

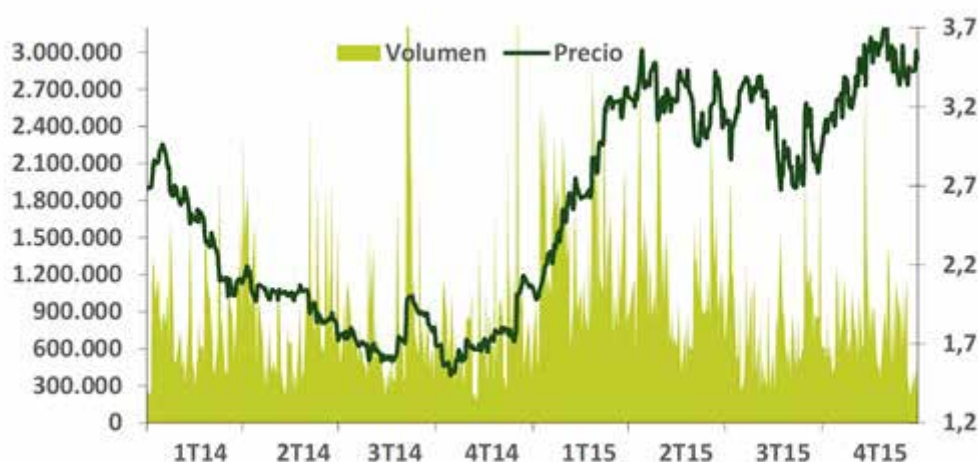
La evolución de la acción ha sido positiva en 2015 con un aumento del 69%, un 76% y 65% superior al comportamiento de los mercados español y europeo, respectivamente.

Esta evolución se ha ajustado por el dividendo de 0,08€/acc, pagado el 11 de julio de 2014, y por el dividendo de 0,10€/acc, pagado el 8 de mayo de 2015; no se ha ajustado por el dividendo en especie pagado el 21 de julio de 2014 que supuso un 3% adicional de rentabilidad.

También hay que señalar que la acción de Ence forma parte de los índices IBEX Small Cap, IBEX Top Dividendo y FTSE4Good Ibex.

Además de la presencia en los mercados a través de acciones cotizadas, la compañía emitió en octubre de 2015 un bono por importe de 250 millones de euros con una rentabilidad del 3,735% y un plazo de 7 años, usándose los fondos generados para el repago del bono emitido en 2013.

Ocasionalmente, Ence podría recomprar dichos bonos en el mercado secundario. Cualquier compra será hecha después de la consideración de los factores relevantes, incluyendo el precio de cotización de los bonos y nuestra posición de liquidez y se hará en cumplimiento con todos los requisitos legales aplicables.



Fuente: Thomson Reuters







## 4 Impacto en grupos de interés

## 4 Impacto en grupos de interés

El compromiso con los diferentes grupos de interés de Ence forma parte de su visión, dentro de la cual se encuentran todas las personas, colectivos o instituciones a los que afecta la actividad de la compañía y que pueden influir de manera significativa sobre la misma. Por este motivo, que la **relación con estos grupos de interés** se desarrolle de forma eficiente y satisfactoria es un objetivo de Ence, y para ello se establecen distintos canales de comunicación que fomentan el **intercambio de información** y sirven de base para una **relación de beneficio mutuo**.



# Empleados

Ence está comprometida con su capital humano como palanca estratégica de creación de valor sostenible para la compañía y el entorno. Ence fomenta comportamientos de trabajo seguros, la autonomía, la participación y el trabajo en equipo, con el propósito de atraer y retener el talento, vivir los valores de la compañía y lograr la satisfacción de los empleados.

A 31 de diciembre de 2015, **843 empleados** conformaban la plantilla de Ence, un 0,6% más que en 2014.

|                                          |                                                              |                                                                         |                                                                                       |                                                             |                                            |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Más del 17% de los empleados son mujeres | El 76% tiene una edad comprendida entre los 30 y los 50 años | El 86% tiene un contrato indefinido y el 98% trabaja a jornada completa | El 54% de los contratos indefinidos son trabajadores cubiertos por Convenio Colectivo | El absentismo se ha reducido en 0,69 puntos, hasta el 3,75% | La rotación de plantilla ha sido del 2,61% |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|

Para Ence, la gestión del capital humano es la base para conseguir los objetivos estratégicos de la compañía, porque son las personas con sus valores compartidos y aptitudes, quienes trabajan día a día para conseguir los mejores resultados.

Los ejes prioritarios de actuación relacionados con la gestión de las personas durante el 2015 han sido:

- Aumentar el compromiso con las personas y con Ence
- Potenciar la implantación del Modelo TQM (*Total Quality Management*), con una mayor presencia en campo y la participación en las reuniones diarias de área
- Desarrollar el liderazgo de directivos y mandos con programas de formación específicos
- Mejorar la gestión del talento, trabajando para asegurar que la compañía atrae, desarrolla y retiene a los profesionales necesarios para crear una ventaja competitiva y sostenible

## Becas Talento

Durante 2015, Ence ha puesto en marcha el programa de Becas Talento con el objetivo de fomentar el desarrollo profesional y el empleo entre los jóvenes, además de facilitar la selección de talento, como una muestra más del compromiso de la compañía con el entorno.

El programa de Becas Talento se lleva cabo tanto en las oficinas corporativas de Madrid como en los centros de operaciones de Huelva, Navia y Pontevedra, habiendo participado **59 becarios** durante 2015, desempeñando responsabilidades en diferentes áreas de la empresa como Finanzas Corporativas, Comercial, Comunicación y Auditoría Interna, entre otras.

## Diversidad e igualdad de oportunidades

Ence promueve la diversidad e igualdad de oportunidades y rechaza cualquier tipo de discriminación ya sea por razón de raza, sexo, religión o nacionalidad, compromiso reconocido en su **Código Ético** y articulado en su **Plan de Igualdad**. Este plan promueve la aplicación efectiva del principio de igualdad entre hombres y mujeres, garantizando en el ámbito laboral las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional en todos los niveles de la organización. En la misma línea, la **política retributiva** garantiza la no discriminación entre empleados y retribuye de manera competitiva conforme a los criterios de mercado. La relación entre el salario inicial y el mínimo interprofesional establecido en la legislación estatal es del 125%.

Pese a que Ence pertenece a un sector en el que tradicionalmente la presencia de la mujer ha sido reducida, en 2015 el 17,7% de la plantilla han sido mujeres

Además, a través de la **Política de Prevención del Acoso**, Ence se compromete a prevenir, evitar, resolver y sancionar los supuestos de acoso que pudieran producirse, como requisito imprescindible para garantizar la dignidad, integridad e igualdad de trato y oportunidades de todos los trabajadores.

## 4 Impacto en grupos de interés



### Comunicación interna y participación

El intercambio de información relevante sobre lo que ocurre dentro de la compañía entre la Dirección y los diferentes departamentos y la motivación de los empleados son objetivos principales de Ence. La comunicación interna en Ence se estructura a través de los siguientes **canales**:

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Intranet corporativa</b>    | Puerta de acceso a muchas <b>aplicaciones de gestión</b> de la compañía y <b>herramienta clave para la participación</b> de los empleados. En ella se encuentra disponible toda la información difundida por Ence tanto hacia públicos externos como internos.                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Comunicación en cascada</b> | Permite <b>transferir el conocimiento</b> a todos los trabajadores y, al mismo tiempo, <b>recibir inputs</b> de éstos sobre los temas que se plantean. Parte de la Dirección y se despliega a toda la organización de manera escalonada, de acuerdo a la estructura organizativa. Se utiliza de manera frecuente y siempre de acuerdo a planes adecuadamente diseñados.                                                                                          |
| <b>Boletín digital</b>         | Mensualmente se publica un boletín digital con la información de las <b>diferentes unidades de negocio</b> de la compañía.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Comunicación formal</b>     | Para la difusión de informaciones y comunicados concretos y para el envío de mensajes a la organización por parte de la Dirección se utiliza el envío de <b>correos electrónicos</b> . Como complemento, y para los empleados sin acceso diario a ordenadores, se utiliza la <b>comunicación escrita</b> .                                                                                                                                                       |
| <b>Comunicación informal</b>   | Ence dispone de <b>pantallas</b> en las oficinas y el área industrial de sus centros de operaciones. Las pantallas sirven para trasladar mensajes y explicaciones relacionadas tanto con la evolución y los proyectos de la compañía como con cuestiones de índole operativo en el complejo industrial. Además, cuenta con <b>tablones de anuncios</b> en los departamentos, para informar de los indicadores de la sección y las noticias concretas de la misma |

Para fomentar la información bidireccional entre todos los niveles de la organización, en 2015 se han implementado **nuevos canales de comunicación**, entre los que destacan los Desayunos con la Dirección (en 2015 se han llevado a cabo 5), la organización de reuniones trimestrales a nivel corporativo (en 2015 se han organizado 2 de estas reuniones) y la iniciativa “Seguridad y salud laboral te escuchamos” (se han realizado 3 encuentros).

Otra prioridad de Ence es el **reconocimiento de los empleados**, que se articula a través de los actos de reconocimiento (donde se agradece la participación de los empleados en las actividades de mejora) y las evaluaciones de desempeño. Estas evaluaciones se basan en un diálogo sobre metas, logros, refuerzos y reconocimientos

**En 2015 Ence ha organizado 10 actos de reconocimiento y 1.038 personas participaron en actividades de mejora**

**En 2015, el 18,7% de los empleados ha participado en el sistema de evaluación de desempeño**

donde se analiza no sólo “qué se consigue” sino también “cómo se consigue”, “con qué medios” y “en qué situaciones”. El proceso se realiza de forma continua todo el año a todos los técnicos y mandos de la organización, y está relacionado con el componente variable de la retribución de los empleados que cuentan con ella.

## Formación y desarrollo

La formación de los empleados tiene el objetivo fundamental de favorecer su desarrollo profesional y personal a todos los niveles, con el propósito de mejorar su **integración en la compañía** y el **compromiso con sus objetivos estratégicos**. Las principales iniciativas formativas que ha desarrollado Ence durante 2015 son las siguientes:

En 2015 se impartieron un total de **15.922 horas de formación**, lo que equivale a **19,04 horas por empleado**

### Seguridad y salud laboral

Formación para promover e integrar **comportamientos seguros** en todos los niveles de la organización. En el último trimestre de 2015 se han terminado de definir los planes de Formación en Seguridad y Salud Laboral para los años 2016 y 2017, lo que supondrá un incremento considerable de las horas de formación para el personal de convenio colectivo.

### Modelo TQM y herramientas de gestión

Este tipo de formación tiene como objetivo orientar la **gestión al cliente** para mejorar su satisfacción y la mejora continua en la eficiencia de las operaciones, además de la capacitación en la utilización de las herramientas de gestión.

### Formación ambiental

La formación ambiental sirve para sensibilizar a todos los trabajadores con el cuidado y el **respeto por el medio ambiente**, así como la **utilización responsable de los recursos**.

### Desarrollo del liderazgo

Esta formación busca evolucionar hacia un **estilo de Dirección más participativo**. La formación en habilidades directivas está dirigida a las personas que ocupan puestos clave, personas que gestionan equipos, así como personas en desarrollo. Durante 2015, se ha puesto en marcha el **programa "Impulsando tu desarrollo"**, en el que han participado 30 mandos y responsables de la empresa, para un total de 641 horas de formación.

### Formación en idiomas

La formación en idioma se desarrolla principalmente en **lengua española**, para las nuevas incorporaciones de técnicos en Navia y Pontevedra, provenientes de América del Sur.

### Competencias técnicas y de gestión

Tiene como objetivo la capacitación de los operadores en el **conocimiento del proceso y su tecnología**, así como su desarrollo dentro de la profesión (conocimientos de hidráulica, neumática, mecánica, instrumentación, procesos, etc.). Entre las iniciativas principales en este tipo de formación en 2015, destacan el Plan de Formación Técnica en **operación y mantenimiento** y las formaciones en **Green Belt**.

Durante 2015, Ence ha seguido trabajando para integrar la **gestión y retención del talento** en los procesos de gestión de personas, con el objetivo de asegurar que la compañía atrae, desarrolla y retiene los profesionales necesarios para lograr una ventaja competitiva y sostenible. Para ello, Ence establece los siguientes ejes principales:

- El establecimiento de una visión clara de la organización y de las posiciones clave de la compañía
- La identificación de los mandos clave, los potenciales sucesores y los talentos
- La anticipación y preparación de los próximos movimientos y sustituciones
- La identificación de posibles "gaps" y la adopción de las medidas correctoras necesarias

Todo ello, se basa en dos sistemas básicos de gestión de personas, como son la **Gestión por objetivos** ("qué") y la **Gestión por desempeño** ("cómo"), en coherencia con la cultura de Ence.

## 4 Impacto en grupos de interés

### Satisfacción de empleados

Para Ence es importante conocer la opinión y la satisfacción de los empleados para diseñar futuras iniciativas y adaptarlas a sus expectativas y necesidades. De forma periódica, Ence realiza una **encuesta de clima laboral** con el objetivo de conocer el grado de compromiso de la plantilla en cada uno de los ámbitos geográficos y funciones de la compañía, contrastar su evolución, así como determinar los planes de acción derivados de los resultados con el objeto de mejorar la satisfacción.

Según los últimos resultados disponibles, los aspectos mejor valorados son los siguientes:

- A nivel de organización, el **grado de implicación** y la **conexión con la empresa**
- En función del compromiso con Ence, tanto la **claridad de la estructura organizativa** y de las **responsabilidades en el trabajo**, como la **valoración de los recursos y medios** con los que se cuenta para trabajar
- Según el Jefe directo, el **estilo de gestión** en cuanto a la **capacidad de comunicación y delegación, reconocimiento, accesibilidad**, etc.

#### Beneficios sociales ofrecidos a los empleados

- Seguro médico (pago del 50% de la prima del seguro)
- Prestación complementaria de hasta el 100% del salario real en jornada ordinaria, para aquellas situaciones de incapacidad temporal que se deban a una enfermedad común o accidente
- Seguro de Vida y accidentes (pago del 50% de la prima del seguro)
- Plan de Pensiones para los empleados
- Economato (financiado por la empresa)
- Comedor de fábrica (bonificado por la empresa a través de una tarjeta restaurante)
- Transporte (abono del importe del abono mensual)
- Préstamos para adquisición de vivienda, reparación de vivienda o vehículo y para situaciones perentorias
- Becas de estudio para hijos de empleados que cursen estudios universitarios o de formación profesional de segundo grado
- Gratificaciones por natalidad y matrimonio, y ayudas por defunción
- Plan de Compensación Flexible

### Relaciones laborales

En Ence, las relaciones laborales se basan en el diálogo y la corresponsabilidad, manteniendo así el marco de relaciones laborales necesario para poder trabajar en mejorar la eficiencia y la productividad.

Los hechos más destacables en 2015 han sido los siguientes:

- La firma del protocolo de cobertura de vacantes y de interinos
- El establecimiento de las reuniones mensuales con el Comité de Empresa para el seguimiento de los indicadores de Capital Humano
- La firma del convenio de las oficinas centrales de Pontevedra
- La celebración de elecciones para la renovación de cargos en la Comisión de Control del Plan de Pensiones

Además, mención especial merecen los buenos resultados alcanzados con el **Plan de Recolocación** que puso en marcha Ence, al cual se han adherido un colectivo de **135 personas** para buscar oportunidades profesionales, como consecuencia del cese de la producción de celulosa en Huelva y el ajuste de servicios corporativos en Madrid.

**Buenos resultados del Plan de Recolocación de Ence tras el cese de la producción de celulosa en Huelva: el 90,52% recolocado**

### Seguridad y salud laboral

La protección de la seguridad y salud de los empleados es una de las prioridades estratégicas para Ence en la gestión de personas. En esta línea, Ence busca generar un cambio cultural en la compañía que redunde en operaciones y procesos más seguros.

#### Principios del cambio cultural de Ence en Ence

- Integración de la seguridad en la actividad diaria y en todas las operaciones con el lema "La seguridad es la primera prioridad" con el ejemplo y el compromiso visible de la Dirección)
- Evaluación sistemática de los riesgos relacionados con la seguridad
- Registro y análisis de todos los accidentes e incidentes
- Corrección de todos los comportamientos inseguros bajo el principio de "Tolerancia cero"
- Selección de proveedores y subcontratas homologados en seguridad y control de su cumplimiento de la normativa de seguridad de Ence
- Integración de los conceptos de seguridad y ergonomía en el diseño de las instalaciones

Los **principales riesgos** en las instalaciones de Ence son las caídas al mismo nivel, las caídas a distinto nivel, los golpes contra objetos y el contacto con sustancias químicas. Entre las herramientas de gestión utilizadas por Ence en materia de seguridad y salud laboral, cabe destacar las **OPS** (Observaciones Preventivas de Seguridad), que contribuyen a la homogeneización de las actitudes y los comportamientos seguros a través de la identificación de prácticas seguras e inseguras, su corrección y su comunicación al conjunto de la empresa, y los **POE** (Procedimientos Operativos Estándar), para establecer la forma correcta de llevar a cabo las tareas y evitar errores o prácticas inseguras. En este contexto, se realizan periódicamente **inspecciones y auditorías de seguridad**.

**“Meta Cer0” accidentes en todas las actividades, tanto del personal propio como de empresas contratistas**

Además, Ence cuenta con un **Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales** certificado según la norma **OHSAS 18001**, que le permite disminuir la siniestralidad laboral y aumentar la productividad, cumplir con la legislación en materia de prevención y fomentar una cultura preventiva mediante la integración de la prevención en el sistema general de la empresa y el compromiso de todos los trabajadores con la mejora continua en el desempeño de la seguridad y la salud.

El Servicio de Prevención Mancomunado que ha asumido la **vigilancia de la salud**, además de realizar reconocimientos médicos en base a protocolos específicos, elabora documentos divulgativos que profundizan en aspectos de salud generales, promoviendo **pautas de vida saludable**.

Ence tiene el objetivo de lograr **cero accidentes** en todas sus actividades, a través de:

- El compromiso visible y permanente de la línea de mando
- La garantía de prevención y condiciones de trabajo saludables para personal propio, contratistas y quienes nos visitan
- Liderar con el ejemplo y priorizar la seguridad en la gestión, en un proceso de mejora continua
- La formación continua en Seguridad y Salud laboral y la actuación ante emergencias
- Asegurar que contratistas integran en sus sistemas de gestión los principios de Ence

En 2015 no se han registrado accidentes con baja laboral y 19 accidentes sin baja laboral.

## Principales actividades desarrolladas en 2015

- **Forestal**
  - Jornadas de sensibilización en materia de Seguridad y Salud Laboral y Prevención de Riesgos Laborales en diversos tipos de actividades impartidas en diversas zonas de España
  - Reuniones extraordinarias con empresas externas contratadas y trabajadores autónomos para la presentación de la implantación de los dispositivos de control de distancias
  - Auditoría Interna (Bureau Veritas) para la revisión del Sistema de Gestión de PRL del Área Forestal Norte
  - Reuniones bimensuales de seguridad con las empresas externas contratadas en aprovechamientos
  - Formación sobre peligros y riesgos de puesto de trabajo de personal propio
- **Celulosa**
  - Formación contraincendios teórico-práctica a todo el personal del complejo de Huelva
  - Recertificación del sistema de Gestión de prevención de riesgos laborales basado en la norma OHSAS 18000
  - Consolidación del ranking de contratas incluyendo aspectos del sistema de gestión preventiva
- **Energía**
  - Auditoría externa (Bureau Veritas) para la revisión del Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales
  - Auditoría reglamentaria (AENOR)
  - Auditoría interna
  - Auditoría de Accidentes Graves de ATISAE
  - Auditoría de estructuras y almacenamiento de productos químicos de INERCO
  - Entrega de premios a la mejor OPS del 2015
  - Formación de la brigada de emergencia con la participación de PREVINSIA y Bomberos de Asturias

## Aliados y proveedores

**El compromiso de Ence con sus proveedores se traduce en una relación de cercanía, confianza y beneficio mutuo, contribuyendo a su desarrollo y crecimiento, especialmente a nivel local.**

La gestión de proveedores llevada a cabo por Ence tiene como principal objetivo mantener una relación basada en la **confianza** y la **transparencia**. Para ello, trabaja por establecer vínculos responsables y contribuir al desarrollo y crecimiento mutuo, especialmente de los proveedores locales. Ence, lleva a cabo **evaluaciones periódicas**

**El objetivo de Ence es alcanzar un 100% de empresas evaluadas en función de sus compromisos ambientales**

como herramienta de mejora continua. En ellas se revisa el cumplimiento de las especificaciones técnicas de los productos comprados y de las condiciones contractuales de los servicios. Los criterios de evaluación consideran los de los sistemas de certificación ISO y Total Quality Management.

En relación a las compras de madera realizadas por Ence, cabe diferenciar las **compras a suministradores y a propietarios y asociaciones forestales**:

### Compras a suministradores

- Ence trata de fomentar la compra a suministradores de pequeño tamaño.
- El volumen de compras a suministradores pequeños (<3,000m<sup>3</sup>sc/año) fue del 64%.
- En 2015 el origen de la madera ha correspondido en un 85% a Galicia, un 12% Asturias y un 3% Portugal.
- De los 212 suministradores de madera, 148 cuentan con la certificación sobre Cadena de Custodia de PEFC y 124 con la certificación FSC.

### Compras a propietarios y asociaciones forestales

- Durante el año 2015 Ence ha comprado madera a un total de 1.198 propietarios forestales.
- La compra media anual de Ence en 2015 ha sido de 488 toneladas por propietario.
- El 39% de las compras de madera efectuadas en 2015, se ha realizado a través de alguna asociación forestal.

En esta línea, desde 2011 Ence viene fomentando la **compra directa de madera a propietarios forestales**, basando su relación con ellos en la cercanía y en el beneficio mutuo, y poniendo todos los medios a su alcance para favorecer y potenciar la gestión del propietario forestal.

Los contratos firmados con los colectivos de madereros van más allá de la mera adquisición de la madera estableciendo pautas de colaboración en cuestiones estructurales para el **futuro del sector forestal** como la ordenación de los cultivos forestales, la mejora fitosanitaria, la gestión sostenible de las masas de eucaliptos o la dotación de una mayor transparencia al mercado de la madera.

Prueba de ello son los esfuerzos realizados por Ence para promover las **buenas prácticas** a la hora de cultivar y de obtener la certificación de gestión forestal sostenible. En esta línea, Ence lleva a cabo **iniciativas formativas** dirigidas a aquellos propietarios forestales en donde el cultivo del eucalipto es especialmente apto. En estas iniciativas se abordan asuntos como la ubicación de las plantas, el precio de la madera o la certificación, además de mostrar las claves para desarrollar una plantación ejemplar. Además, Ence comparte con los propietarios forestales las ventajas de las **plantas mejoradas de *Eucalyptus globulus***, resultado de décadas de trabajo y selección de los mejores ejemplares por parte de expertos en investigación forestal de Ence, que muestran unos crecimientos superiores al 30% que los de la planta de semilla de eucalipto, gracias a una silvicultura y unos tratamientos adecuados.

Por otro lado, la compra directa a las de productores beneficia tanto a los madereros como a Ence. Al eliminar los **costes de intermediación**, la compañía y los productores pueden operar con el margen que se destina a las terceras partes cuando existe intermediación entre el vendedor y el comprador.



# Clientes

**Ence trabaja para maximizar la satisfacción de sus clientes en todas sus líneas de actividad, asegurando las relaciones a largo plazo y buscando convertirse en el proveedor de referencia en el mercado**

## Celulosa

Ence está presente en aquellos mercados más demandantes de celulosa a nivel europeo, mercado al que orientó el 96% de su producción en 2015. En este sentido, Ence se adecúa progresivamente a la realidad del mercado, incrementando su presencia en los segmentos papeleros en expansión (tisú) y reduciéndola en aquellos segmentos que se estén detrayendo.

## Energía

En el mercado de la energía, Ence debe cumplir con todas las obligaciones impuestas dentro del marco regulatorio nacional a los vendedores de energía eléctrica. Ence trabaja para conseguir que los principales actores del sector eléctrico conozcan la realidad de la compañía, a través de la generación de lazos de cooperación y estrategias de interés común y beneficio mutuo.

Ence cuenta con un **sistema de relación con el cliente** implantado en 2012, que permite articular su relación con los clientes y registrar los posibles incidentes que se produzcan, según sean:

- **Incidencias:** Relativas a posibles incumplimientos de requisitos de producto o servicio acordados internamente por la organización o directamente con el cliente, que pudieran afectar a éste en cualquier aspecto (calidad, cantidad, precio, servicio, etc.).
- **Quejas:** Relacionadas con la insatisfacción del cliente con algún requisito establecido del servicio que se presta o del producto que se entrega, sin afectar al incumplimiento de garantías.
- **Reclamaciones:** Relativas a la insatisfacción del cliente que afecta al incumplimiento de garantías, u otros aspectos de mayor gravedad como accidentes originados por el producto o el servicio suministrado, costes extra, devoluciones, etc.

Sin embargo, el sistema de relación con el cliente de Ence es un sistema **proactivo**, en el que Ence no espera a que el cliente reclame, sino que a través de los gerentes de ventas, se realizan **visitas periódicas a los clientes** para conocer la evolución de sus expectativas acerca de los productos y servicios que suministra la compañía.

En la gestión de reclamaciones, la comunicación final con el cliente se realiza con la elaboración de un **Informe 8D** (descripción del problema, acciones de contención, análisis de causa raíz, acciones de corrección, acciones para que no vuelva a repetirse el problema y acciones de verificación). El grado de satisfacción del cliente se obtiene a partir del feedback que éste proporciona. Además, Ence desarrolla el **modelo VOC** (Voice of customer) con el objeto de descubrir las percepciones y expectativas de los clientes para implantar iniciativas de mejora que contribuyan a descomoditizar sus productos y aumentar la cuota de mercado y la capilaridad en Europa. Ence también utiliza otro tipo de canales de comunicación con los clientes como **aplicaciones informáticas** destinadas a compartir información específica, **correos electrónicos** o **conference calls**.

**En 2015 se han  
realizado 427  
visitas a clientes**

En 2015 se han realizado **427 visitas a clientes**, a las que asistieron diferentes personas de las diferentes plantas, incorporando siempre a una persona del área industrial, logística, comercial y de calidad. En este tipo de visitas, se realizan entrevistas con preguntas sobre 6 temas (imagen de Ence, productos, servicio comercial, servicio logístico, servicio de asistencia técnica y perspectiva de futuro sobre aspectos relacionados con el mercado).

## 4 Impacto en grupos de interés



# Entorno

**Consciente de los potenciales impactos ambientales de su actividad, y a través de la aplicación de las mejores técnicas disponibles, Ence quiere convertirse en un referente sectorial en materia ambiental**

## Gestión forestal sostenible

Ence se ha convertido en el **referente nacional** en materia de sostenibilidad forestal por su actividad en tres grandes ejes de actuación: **responsabilidad ambiental, eficiencia en la gestión y compromiso social**. En esta línea, Ence aplica criterios internacionalmente reconocidos de excelencia en la gestión de masas forestales propias y los promueve en las de terceros, como FSC (*Forest Stewardship Council*) y PEFC (*Program for the Endorsement of Forest Certification schemes*). Además, Ence tiene como objetivo mejorar de forma continua su eficiencia en el consumo de recursos naturales y el rendimiento de su gestión forestal. Por último, Ence trabaja por promover sus principios de gestión y el *know-how* adquirido a través de su actividad en el entorno rural en el que opera, colaborando activamente en materia de ordenación, gestión de plagas, materia vegetal y certificación forestal, entre otros aspectos.

La gestión forestal no sólo tiene en cuenta criterios de sostenibilidad ambiental, sino que además impulsa el desarrollo de las comunidades locales, generando empleo y creando valor

Ence ofrece formación gratuita a propietarios y personal de la administración sobre las mejores prácticas silvícolas para garantizar el cuidado y el buen estado sanitario de las plantaciones

Ence cuenta con un **Plan de Gestión** que integra el aprovechamiento racional de todos los bienes y servicios de los montes, tanto productivos como ecológicos y sociales. En el marco del Sistema de Gestión Forestal, Ence elabora Planes Técnicos de Gestión Forestal, Planes Dasocráticos y el Inventario Forestal Continuo. Además, cada unidad de gestión dispone de un Proyecto de Ordenación en el que se definen los criterios, los objetivos y las prioridades de la gestión, se evalúan alternativas y se adoptan decisiones.

Todas estas herramientas permiten realizar un correcto seguimiento y control de las actividades, incluyendo el empleo controlado de fitocidas, la verificación del estado sanitario de las masas forestales, la comprobación de las funciones protectoras y la consideración e inventario de las singularidades de cada monte. En base a estas actividades se identifican y aplican medidas correctoras y preventivas.

Las **plagas y enfermedades** ponen en peligro la conservación de los recursos forestales y merman los rendimientos productivos. Según la afección de la que se trate, el crecimiento anual de los árboles puede reducirse hasta un 30%, pudiendo llegar en casos extremos a la pérdida del árbol. Por este motivo, la **lucha fitosanitaria** es un aspecto clave de la gestión. Ence aborda el tratamiento de plagas y enfermedades desde la **I+D+i**, desarrollando plantas más vigorosas y resistentes a las diferentes afecciones y mediante acuerdos y estudios con laboratorios nacionales e internacionales para la búsqueda de los mejores tratamientos sanitarios posibles.



### Ence presenta su proyecto de restauración de la marisma de Rubín

*durante los días 5 y 6 de noviembre de 2015 se celebró en la Casa de las Mareas del Parque Natural de las marismas de Santoña, Victoria y Joyel (Cantabria), el seminario "Mirando el futuro. La restauración de humedales costeros, una herramienta contra el cambio climático".*

Esta iniciativa es un proyecto conjunto entre Ence, FAPAS, la Administración de Costas y Dirección del Parque Natural, cofinanciado con la Fundación Banco Santander, que nace con el objetivo de restaurar la marisma de Rubín, patrimonio forestal de Ence y en proceso de devolución de la concesión a la Administración. Con este proyecto, Ence pone de manifiesto su compromiso con la conservación de la naturaleza y su total disposición a la creación y el desarrollo de proyectos conjuntos con diversas partes interesadas de forma activa.

## Actuaciones destacadas

- **Ordenación forestal**
  - Colaboraciones en Asturias y Galicia para el desarrollo y coordinación de un plan sanitario común contra el *Gonipterus*
  - Trabajos de restauración de la Marisma de Rubín en colaboración con FAPAS y Fundación Banco Santander
  - Acuerdo con la Junta de Andalucía para el establecimiento de unas directrices de ordenación forestal para los eucaliptares de Ence
- **Suministros forestales**
  - Lanzamiento del sistema de pago de doble de certificación FSC + PEFC para promover la certificación integrada y del sistema de pago de cotos redondos para promover la gestión conjunta y ordenada de los montes
  - Acuerdo con la Junta de Andalucía para la presentación de un proyecto Life sobre biodiversidad y conectividad
  - Acuerdo con Fundación COPADE para el impulso de la campaña "Madera Justa"

## 4 Impacto en grupos de interés

### CERTIFICACIÓN FORESTAL

Para lograr la máxima eficacia de la gestión forestal sostenible que desarrolla, Ence cuenta con un **Sistema Integrado de Gestión Forestal (SIGF)** que sirve de marco para el cumplimiento de las directrices marcadas por la normativa ISO de gestión de la calidad y el medio ambiente y por los estándares sobre Gestión Forestal Sostenible y Cadena de Custodia de PEFC y FSC.

**La certificación forestal sostenible en los montes es una cuestión clave, ya que una gestión responsable del monte es crucial para garantizar el futuro del sector forestal**

Ence también fomenta la **certificación de masas forestales de terceros** mediante un amplio programa de extensión forestal que establece los medios para hacer llegar a propietarios particulares las herramientas que mejoren la sostenibilidad de su gestión. Además, promueve la creación de **grupos de certificación para propietarios y suministradores** que faciliten su acceso a los esquemas de certificación FSC y PEFC.



La certificación de gestión forestal FSC garantiza que la unidad de gestión forestal está siendo gestionada según los **10 Principios y 56 Criterios** del estándar. Esta certificación tiene una vigencia de 5 años, pero anualmente se realizan revisiones a fondo de los sistemas de gestión y sus resultados en el terreno. La entidad certificadora evalúa las condiciones sociales, económicas y ambientales en esa superficie forestal, demostrando la sostenibilidad de su gestión.

Tras haber logrado con éxito romper la barrera técnica y económica que impedía la certificación forestal FSC para la pequeña propiedad, el objetivo de Ence es fomentar la **doble certificación de las masas forestales** para permitir así a los propietarios tener un mejor acceso a los mercados de madera certificada.



La certificación PEFC tiene el objetivo de asegurar que las masas forestales sean gestionadas de forma responsable, y que su multitud de funciones estén protegidas para generaciones presentes y futuras.

Los productos de origen forestal certificados por PEFC garantizan a los consumidores que están comprando productos de bosques gestionados sosteniblemente, combatiendo la **corta ilegal** y fomentando las principales funciones que juegan los recursos forestales como contribuir al mantenimiento de ecosistemas y de la diversidad biológica o ser el sustento económico de muchas poblaciones rurales, entre otros.

El fomento de la doble certificación (PEFC+FSC) permite tanto una mayor prima de certificación para el propietario, como una mayor flexibilidad a Ence en cuanto a la atención de los requisitos de sus clientes (seleccionando la certificación requerida en función de las necesidades), y garantiza el máximo estándar de sostenibilidad en la gestión forestal de terceros. Este compromiso de Ence con la certificación forestal ha permitido un incremento de la superficie gestionada bajo criterios de sostenibilidad y, por tanto, de la mejora en la gestión de superficies de terceros.

**El efecto de las compras de madera certificada por parte de Ence en 2015 se estima en 7.345 ha en PEFC y 5.500 ha FSC**

| Total superficie gestionada (ha) | PEFC   | % PEFC* | FSC    | % FSC* |
|----------------------------------|--------|---------|--------|--------|
| 69.869                           | 56.833 | 82%     | 38.147 | 55%    |

\* El porcentaje se calcula sobre el total potencialmente certificable, esto es, excluyendo cultivos energéticos arrendados a terceros

Adicionalmente a los avances en la certificación de superficies gestionadas, durante 2015 han destacado las siguientes actividades:

- Ence continua con su participación activa en el **Comité de Estándares de FSC**, habiendo organizado en los últimos meses, dos seminarios a partes interesadas en Huelva y Madrid
- Ence es pionera en España en la implantación de un **Sistema de Diligencia Debida** dentro del marco de la legalidad de la madera, habiendo iniciado el programa de homologación de suministradores para la reducción de riesgos en origen de la madera
- Ence ha firmado un acuerdo de colaboración con la **Fundación COPADE** para el desarrollo de políticas de comercio justo

## PROTECCIÓN DE ESPACIOS Y ESPECIES NATURALES

Más de **5.700 hectáreas** de la superficie gestionada por Ence están consideradas Montes de **Alto Valor de Conservación** (MAVC), al presentar alguno de los atributos establecidos por FSC. Además, más de **11.700 hectáreas** corresponden a **Espacios Naturales Protegidos**, oficialmente declarados por las distintas administraciones competentes nacionales. En las áreas con algún tipo de figura de protección, se prima la protección de estas zonas y de sus hábitats mediante actuaciones que mejoren su estado de conservación y el desarrollo de medidas preventivas. De manera general, no se realiza ningún tipo de operación salvo que sea necesario, con el propósito de permitir su evolución natural, mantener sus funciones ecológicas y preservar la estructura forestal y diversidad. El **seguimiento ordinario** de estas áreas es anual y, además, cada 5 años se realiza un seguimiento de su caracterización, su función ecológica y la evolución de su estado de conservación.

Con el objeto de evitar el aislamiento de estas zonas de vegetación natural, Ence toma las medidas necesarias para **conectar**, siempre que sea viable, estas zonas entre sí y con otras fuera de los montes, con el objeto de mejorar una de las funciones que tienen estas zonas, que es el refugio y el paso de la fauna, funcionando como **corredores ecológicos**.

El Sistema Integrado de Gestión cuenta con **instrucciones específicas y recomendaciones** de gestión para especies protegidas mediante la aplicación de una sistemática de identificación y seguimiento, teniendo en cuenta las particularidades en cuanto a la alimentación, el ciclo reproductivo y los hábitats de las especies inventariadas catalogadas.

### Marco legal

Las especies protegidas incorporadas en el inventario de Ence son aquellas incluidas en la siguiente normativa:

- Directiva 92/43/CEE, relativa a la conservación de los hábitats naturales y de la fauna y flora silvestres (Anexos II, IV y V)
- Catálogo Español de Especies Amenazadas (CEEAA)
- Listado de Especies Silvestres en Régimen de Protección Especial (LESRPE)
- Catálogos regionales o autonómicos de Especies Amenazadas
- Lista Roja de la Flora Vascular española
- Directiva 2009/147/CE, relativa a la conservación de las aves silvestres

### Singularidad ambiental de las masas gestionadas

Ence ha identificado durante 2015 todas las singularidades patrimoniales con una orientación específica de gestión, validadas en procesos de auditoría. En total, se han identificado **118 singularidades ambientales, 9 singularidades sociales y 230 singularidades culturales**. Durante los años 2015-2016 se van a recatalogar las singularidades atendiendo a nuevos requisitos ambientales y sociales. Las principales singularidades identificadas son las siguientes:

- El número de especies protegidas de flora en los montes gestionados asciende a 14, identificadas de forma visual en informes específicos
- El número de montes con presencia de especies protegidas de flora alcanza los 61 sobre un total 228 montes con estudios florísticos realizados
- El número total de montes certificados es 252 bajo sistema FSC y 343 bajo sistema PEFC
- Existen 35 Hábitats de Interés Comunitario (HIC) identificados en los montes gestionados

## 4 Impacto en grupos de interés

### TRAZABILIDAD

Debido a que Ence no sólo obtiene madera de las superficies forestales que gestiona, sino que además compra madera a terceros para el suministro de las fábricas, la **trazabilidad de la madera comprada** es otro aspecto fundamental de la gestión realizada por Ence.

Ence tiene establecido un **sistema de evaluación de proveedores** de madera, mediante el cual se analizan los diferentes aspectos de su actividad (procedencia, permisos reglamentarios, etc.). Los proveedores están sometidos a un **programa periódico de auditorías** para garantizar el cumplimiento de los criterios establecidos. Ence, cuenta además con un **sistema de trazabilidad**, que cubre a los proveedores evaluados, basado en un sistema de albaranes que garantiza que toda la madera comprada por Ence está identificada y va acompañada de la información relativa a la procedencia, volumen y certificado de gestión forestal, en caso de que cuente con éste último.

### Gestión de impactos ambientales asociados al proceso productivo de la celulosa

Los potenciales impactos derivados de la producción de celulosa están asociados al consumo de recursos naturales (materias primas, energía y agua) y a la generación de residuos (sólidos, líquidos y gaseosos). Para minimizar estos impactos y convertirse en un referente sectorial en materia ambiental, Ence ha establecido los siguientes **objetivos** y las actuaciones de mitigación correspondientes:

- Reducción del impacto oloroso
- Mejora de la calidad de vertido
- Mejora de las emisiones a la atmósfera
- Reducción del nivel de emisión de ruido
- Reducción en la generación de residuos

Para el seguimiento y control de todos los aspectos ambientales relevantes, Ence cuenta con un Sistema Integrado de Gestión, certificado por un organismo acreditado que realiza anualmente la auditorías correspondientes según los estándares UNE-EN-ISO 9001:2008 de gestión de la calidad, UNE-EN-ISO 14001:2004 de gestión medioambiental y OHSAS 18001:2007 de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. Además los centros de operaciones están adheridos al Reglamento 1221/2009 de la Unión Europea de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS) y disponen de las correspondientes Autorizaciones Ambientales Integradas (AAI) que engloban las distintas autorizaciones referentes a las emisiones atmosféricas, a la emisión de efluentes líquidos, a la gestión de residuos y a la protección de suelos y aguas subterráneas.



## CONSUMO DE MATERIALES Y GENERACIÓN DE RESIDUOS

Ence utiliza para el proceso productivo de la pasta de celulosa una serie de materias primas y productos auxiliares. La materia prima principal es la **madera**, compuesta principalmente por un 50% de celulosa, un 25% de lignina y un 25% de hemicelulosa, aproximadamente, además de contener resinas, grasas, ceras y otras sustancias en pequeñas cantidades. El resto de materiales consumidos en el proceso industrial, relevantes para Ence por su volumen, son **productos químicos** que se añaden en distintas fases del proceso productivo para separar y tratar la celulosa contenida en la madera y para gestionar los residuos generados.

**Uso responsable de productos químicos y blanqueo libre de cloro**

En aplicación del Reglamento 1907/2006 relativo al registro, evaluación, autorización y restricción de sustancias y preparados químicos (**Reglamento REACH**), Ence verifica que los productos químicos que utiliza cumplan con esta normativa antes de autorizar su uso. Por ello, Ence tiene registrados: el óxido cálcico, el carbonato cálcico, el dióxido de cloro, los licores blanco, verde y negro, las cenizas (procedentes de la caldera de biomasa) y los dregs (elementos inertes procedentes de la clarificación del licor verde). Además, todos los requisitos de esta normativa han sido incorporados al sistema integrado de gestión.

Por otro lado, Ence participa activamente en los **consorcios de las sustancias registradas** para actualizar el registro en caso de cambios en la composición o nuevos usos identificados. A pesar de que la pasta de celulosa no tiene que ser registrada por tratarse de sustancias naturales no modificadas químicamente y no clasificadas como peligrosas, REACH obliga a recopilar la información relativa a los usos de los clientes para las sustancias registradas presentes en el producto final.

Ence exige además a sus **proveedores** que las sustancias suministradas hayan sido registradas para su uso específico en el proceso productivo, que todas las sustancias cuenten con las fichas de seguridad pertinentes y que estén correctamente etiquetadas según la normativa europea vigente.

Más allá del uso responsable de productos químicos, Ence apuesta por un **blanqueo libre de cloro** en sus centros productivos, empleando el proceso conocido como ECF (*Elemental Chlorine Free*), en el que se sustituye el cloro elemental por dióxido de cloro para prevenir la contaminación por dioxinas. En la fábrica de Pontevedra el blanqueo es TCF (*Total Chlorine Free*), donde no se utiliza ningún compuesto de cloro, sino agua oxigenada como agente blanqueante. Por otro lado, algunas de las MTD aplicadas como la deslignificación con oxígeno o la cocción modificada a bajo índice kappa, reducen significativamente el consumo de agentes blanqueantes.

Durante el proceso de producción de la pasta de celulosa, se producen principalmente **dregs** (elementos inertes procedentes de la clarificación del licor verde), **cenizas** de la caldera de biomasa y **biolodos** de la planta de tratamiento de efluentes. Ence, a lo largo de todo el proceso productivo, minimiza la generación de residuos mediante la utilización de subproductos, como la biomasa, para su aprovechamiento energético. Los **dregs** y las cenizas son recogidos y gestionados por gestores autorizados, y se aprovechan para la producción de cemento y la elaboración de tecnosoles (utilizados en recuperación de terrenos). Los biolodos se queman en la caldera de biomasa para su aprovechamiento energético.

En las fábricas, Ence realiza la recogida selectiva de residuos no peligrosos (Residuos Sólidos Urbanos, papel y cartón, vidrio, chatarra y alambre) para favorecer su reciclaje. Los residuos peligrosos (aceites usados, pilas y baterías usadas y envases vacíos, entre otros) son recogidos por transportistas autorizados y gestionados por gestores autorizados.

Respecto a los **embalajes** que la compañía pone en el mercado, Ence utiliza un tipo de papel para envolver la celulosa vendida que cumple con las características necesarias para que los clientes puedan incorporarlo a su proceso directamente con la pasta, reduciéndose así la cantidad de residuos generados por el consumo de los productos de Ence.

## 4 Impacto en grupos de interés

### CONSUMO DE ENERGÍA Y EMISIONES ATMOSFÉRICAS

El consumo de energía, en forma de combustibles y electricidad, es otro de los aspectos más relevantes de la actividad ambiental de Ence. Así, el combustible más utilizado en el proceso productivo es el **fuel**, fuente principal de la alimentación de hornos y calderas (el gas natural sólo se utiliza en las plantas de cogeneración).

Ence es firmante de “Carbon Price Communiqué” desde 2012

Gracias a la implantación del **descortezado en seco** o la **concentración de sólidos** en el licor negro, Ence ha conseguido un aumento en la eficiencia del aprovechamiento energético de la biomasa obtenida durante el proceso productivo.

Los focos de emisión (caldera de recuperación y hornos de cal, entre otros), cuentan con **sistemas automáticos de medida**, que están conectados a un **sistema de control** mediante el cual se pueden conocer y gestionar los parámetros medidos. De esta manera, se controla que no se superen los límites de emisión establecidos en las autorizaciones correspondientes a cada fábrica.

Además de estos sistemas de control, y de las iniciativas encaminadas a una mayor eficiencia energética de los procesos, Ence ha implantado medidas de reducción de emisiones como la instalación de **precipitadores electrostáticos y scrubbers** (sistemas de depuración).

|                                | PONTEVEDRA |         |     | NAVIA |         |       |
|--------------------------------|------------|---------|-----|-------|---------|-------|
|                                | 2015       | BREF    | AAI | 2015  | BREF    | AAI   |
| <b>CALDERA DE RECUPERACION</b> |            |         |     |       |         |       |
| Partículas (mg/Nm³)            | 19         | 10-40   | 150 | 24    | 10-40   | 50    |
| SO2 (mg/m³)                    | 24         | 5-50    | 200 | 15    | 5-25    | 200   |
| TRS (mg/Nm³)                   | 3          | 1-5     | -   | -     | 1-5     | -     |
| SH2 (mg/Nm³)                   | 2          | -       | 5   | 1     | -       | 7,5   |
| NOx (mg/Nm³)                   | 188        | 120-200 | 260 | 192   | 120-200 | 300   |
| <b>HORNOS DE CAL</b>           |            |         |     |       |         |       |
| Partículas (mg/Nm³)            | 9          | 10-30   | 50  | 27    | 10-30   | 50    |
| SO2 (mg/m³)                    | 10         | 5-70    | 300 | 43    | 5-70    | 1.200 |
| TRS (mg/Nm³)                   | 2          | 1-10    | -   | -     | 1-10    | -     |
| SH2 (mg/Nm³)                   | 2          | -       | 5   | 2     | -       | 7,5   |
| NOx (mg/Nm³)                   | 167        | 100-200 | 380 | 315   | 100-350 | 600   |

|                           | PONTEVEDRA |      |       | NAVIA |      |     | HUELVA 40MW |            |     | HUELVA 50MW |            |     | MÉRIDA |            |     |
|---------------------------|------------|------|-------|-------|------|-----|-------------|------------|-----|-------------|------------|-----|--------|------------|-----|
|                           | 2015       | BREF | AAI   | 2015  | BREF | AAI | 2015        | RD815/2013 | AAI | 2015        | RD815/2013 | AAI | 2015   | RD815/2013 | AAI |
| <b>CALDERA DE BIOMASA</b> |            |      |       |       |      |     |             |            |     |             |            |     |        |            |     |
| Partículas (mg/Nm³)       | 25         | -    | 100   | 25    | 30   | 50  | 64          | 30         | 100 | 3           | 20         | 30  | 6      | 30         | 50  |
| SO2 (mg/m³)               | 219        | -    | 1.700 | 40    | 200  | 200 | 2           | 200        | 300 | 10          | 200        | 200 | 13     | 200        | 200 |
| NOx (mg/Nm³)              | 426        | -    | 600   | 177   | 300  | 300 | 103         | 300        | 600 | 150         | 250        | 300 | 226    | 300        | 400 |
| CO (ppm)                  | 89         | -    | 616   | -     | -    | -   | -           | -          | -   | -           | -          | -   | -      | -          | -   |

Los resultados de las emisiones a la atmósfera obtenidos en los centros de operaciones de Ence cumplen los **límites establecidos en las correspondientes AAI**, así como los valores del rango de referencia del **BREF** (Best Available Techniques Reference Document) o Mejores Técnicas Disponibles (MTD) que serán de aplicación a partir de 2018.

En el centro de operaciones de **Pontevedra**, se han concluido todas las acciones planificadas dentro del Plan de Fiabilidad Medioambiental, focalizado en evitar los impactos por las emisiones atmosféricas que pudieran producirse en la Caldera de Recuperación en caso de incidencias. En el centro de operaciones de **Navia**, está en marcha un plan para la reducción de la emisión en la Caldera de biomasa. Se ha optimizado la operativa en los electrofiltros, y se ha actuado en el reparto y control de oxígeno.

## CONSUMO DE AGUA Y EFLUENTES

Otro de los consumos relevantes para la actividad de Ence es el de **agua**. En los Centros de Operaciones, el consumo de agua se realiza mediante la **captación de fuentes superficiales** cuyos requisitos vienen establecidos en las autorizaciones correspondientes.

A lo largo de todo el proceso, Ence busca medidas que fomenten la **eficiencia en el consumo** de agua y su **reutilización**, como el descortezado en seco o el *stripping* de condensados. La utilización de este recurso en el proceso productivo conlleva la **generación de vertidos**, principalmente asociados al proceso de cocción, lavado, blanqueo y secado de la pasta de celulosa.

Estos efluentes líquidos se caracterizan por su contenido en **sólidos en suspensión** (principalmente fibra de celulosa) y por la **carga orgánica** asociada. Los principales **parámetros analizados** son los sólidos en suspensión, pH, DBO (Demanda Biológica de Oxígeno), DQO (Demanda Química de Oxígeno), COT (Carbono Orgánico Total), contenido en nitrógeno en sus distintas formas y fósforo.

Aplicando el **principio de prevención** antes que el de corrección, Ence lleva a cabo un control operacional en los procesos para minimizar la cantidad de efluentes y mejorar su calidad en la medida de lo posible, pero siempre cumpliendo con los requisitos establecidos en las autorizaciones de vertido correspondientes.

|                          | PONTEVEDRA |           |     | NAVIA |           |     | HUELVA      |               |     | MÉRIDA      |               |       |
|--------------------------|------------|-----------|-----|-------|-----------|-----|-------------|---------------|-----|-------------|---------------|-------|
|                          | 2015       | BREF      | AAI | 2015  | BREF      | AAI | 2015        | Borrador BREF | AAI | 2015        | Borrador BREF | AAI   |
| Caudal (m3/tAD)          | 30,8       | 25-50     | 37  | 34,4  | 25-50     | 45  | 232         |               |     | -           | -             | -     |
| Sólidos en suspensión    | 0,52       | 0,3-1,5   | 1,8 | 1,15  | 0,3-1,5   | 2   | 13 (mg/l)   | 5-30          | 150 | 9,6 (mg/l)  | 5-30          | 20    |
| DQO (kg/tAD)             | 4,45       | 7-20      | 7   | 4,90  | 7-20      | 15  | 15 (mg/l)   | 30-150        | -   | -           | -             | -     |
| DBO (mg/L)               | 9          | 25        | 48  | 24    | 25        | 100 | -           |               |     | <5 (mg/l)   |               | 10    |
| AOX (kg/tAD)             | <0,0003    | 0,2       | 0   | 0,06  | 0         | 0   | 0,08 (mg/l) |               | 8,7 | -           | -             | -     |
| Nitrógeno total (kg/tAD) | 0,21       | 0,05-0,25 | 1   | 0,11  | 0,05-0,25 | s/e | 1,83 (mg/l) | 1-50          | 8   | <5 (mg/l)   | 1-50          | 25    |
| Fósforo total (kg/tAD)   | 0,012      | 0,02-0,11 | 0   | 0,035 | 0,02-0,11 | s/e | 0,53 (mg/l) |               | 4   | 0,39 (mg/l) |               | 3     |
| COT (mg/l)               | -          | -         | -   | -     | -         | -   | 4           |               | 150 | -           | -             | -     |
| pH                       | -          | -         | -   | -     | -         | -   | -           | -             | -   | 7,7         |               | 6-9   |
| Conductividad            | -          | -         | -   | -     | -         | -   | -           | -             | -   | 1.101       |               | 1.200 |
| Cloruros (mg/l)          | -          | -         | -   | -     | -         | -   | -           | -             | -   | 152         | 500-1.000     | 200   |
| Sulfatos (mg/l)          | -          | -         | -   | -     | -         | -   | -           | -             | -   | 233         | 300-1.500     | 300   |
| Nitratos (mg/l)          | -          | -         | -   | -     | -         | -   | -           | -             | -   | 11,22       |               | 25    |

Los resultados de vertidos obtenidos en todos los centros de operaciones no solo cumplen **los límites establecidos en las correspondientes AAI**, sino que además **cumplen y se mejoran los valores del BREF** (Best Available Techniques Reference Document o Mejores Técnicas Disponibles) **pese a que estos no serán de aplicación más que a partir de 2018**.

## OLORES Y RUIDOS

Ence considera la generación de olores como otro de los impactos relevantes de su actividad, y con el propósito de reducir el número de minutos de olor en los focos diluidos, Ence está desarrollando un proyecto de ampliación de la actual instalación de tratamiento de gases olorosos diluidos en el centro de operaciones de Navia. Esto permitirá incluir **13 nuevos puntos de captación de gases**, entre los que destacan los extractores de lavadores y tanques de licor negro débil, estando prevista la puesta en servicio en 2016. De manera adicional, para mejorar el control, se han instalado **medidores en continuo de TRS** en emisión e inmisión para la detección de incidencias.

El objetivo de Ence es  
"CERO OLORES"

En 2015, en el centro de operaciones de **Pontevedra**, se ha alcanzado el valor más bajo del número de minutos de emisiones olorosas. En los focos fijos se ha reducido un 50% con respecto al 2014 mientras que el focos diluidos la reducción ha sido del 70%. Por otro lado, en el centro de operaciones de **Navia**, el número de minutos de emisiones olorosas en los focos de emisión se ha reducido un 94% respecto al mismo período del año 2014.

## 4 Impacto en grupos de interés

En cuanto a la minimización del ruido procedente de las instalaciones, en el centro de operaciones de **Navia** se ha definido un **plan de actuación** para la reducción de la emisión sonora en el perímetro de la fábrica a 55 dBA. Dicho plan está basado en la insonorización de las tuberías del digestor continuo, la instalación de silenciadores en los venteos de vapor, la insonorización de equipos en la zona del parque de maderas (salida del tambor, astilladora, mesa y alimentación de rodillos), la insonorización de la torre de refrigeración de evaporadores, el cerramiento acústico de los ventiladores del triturador de biomasa, así como la insonorización de purgas menores. Además, en el centro de operaciones de **Mérida** se ha realizado un **estudio acústico** con INERCO con el objeto de identificar los focos de ruido. Una vez identificadas las zonas, fueron informadas a SENER para que estableciesen las medidas correctoras que garanticen el cumplimiento de los niveles límite de ruido según normativa. Las acciones ya están definidas y consisten en el apantallamiento de la caldera y las torres de refrigeración estando su ejecución en curso.

En 2015 el nivel de ruido en los centros de operaciones ha sido **inferior al nivel establecido en el AAI**, salvo en el centro de operaciones de Mérida, que ha sido ligeramente superior.

|          | PONTEVEDRA |     | NAVIA |     | HUELVA |     | MÉRIDA |     |
|----------|------------|-----|-------|-----|--------|-----|--------|-----|
|          | 2015       | AAI | 2015  | AAI | 2015   | AAI | 2015   | AAI |
| Diurno   | 62,1       | 70  | 61,7  | 65  | 68,0   | 75  | 66,4   | 65  |
| Tarde    | 61,1       | 70  | -     | -   | -      | -   | -      | -   |
| Nocturno | 57,0       | 60  | 60,1  | 55  | 59,7   | 70  | 57,0   | 55  |



## Producción de energía de origen renovable

Ence lidera un proyecto global en el campo del aprovechamiento de la biomasa para la producción de energía gracias a los esfuerzos llevados a cabo en I+D y la experiencia lograda en el aprovechamiento de la biomasa, desarrollando una **tecnología 100% española**. Ence apuesta por incrementar gradualmente en los próximos años su capacidad de producción de energía renovable con biomasa en España y en el extranjero, para mitigar el impacto ambiental asociado a la producción de energía y el **impacto en sus resultados** de la ciclicidad del sector de la pasta y el papel.

La energía renovable con biomasa tiene un **enorme potencial de desarrollo** en España, segundo país de la Unión Europea en superficies forestales. De hecho, es la única energía renovable que presenta un balance económico positivo por los beneficios generados dada su capacidad de **creación de empleo**, de **desarrollo del medio rural** y de contribución a la **mejora del medio ambiente**, tanto a través de la captura de CO<sub>2</sub> como del cuidado y limpieza de los montes, con una reducción del riesgo de incendios de hasta un 70%.

Además, es la energía renovable más estable y la única gestionable, sin depender de factores variables como la luz del sol, el viento o la disponibilidad de ciertos desechos agrícolas. La biomasa podría participar en la **sustitución progresiva del carbón nacional**, creando empleo en las cuencas mineras afectadas, dada la proximidad de dichas cuencas con zonas forestales con potencial de producción de biomasa.

### Principales ventajas ambientales

- **Cumplimiento de objetivos ambientales fijados internacionalmente:** El aprovechamiento de la biomasa puede atender a una parte significativa del objetivo europeo para España sobre la procedencia de fuentes renovables del consumo de energía bruta.
- **Captura masiva de emisiones de CO<sub>2</sub>:** La biomasa presenta un balance positivo en captura de emisiones de CO<sub>2</sub> (el CO<sub>2</sub> emitido es menor que el captado). El proceso de captura de CO<sub>2</sub> es especialmente eficiente en cultivos forestales energéticos.
- **Reducción de incendios y reforestación:** La gestión forestal sostenible, en concreto lo relacionado con la recogida y limpieza de la biomasa que se acumula en los bosques, supone tres grandes ventajas de gran valor ambiental:
  - Reducción del peligro de incendios
  - Optimización en la utilización de los espacios
  - Apoyo a la regeneración natural de la masa forestal (reducción del riesgo de plagas y mejora de la calidad del arbolado)
- **Reutilización de residuos forestales, agrícolas e industriales:** suponiendo una reducción de las quemas incontroladas de residuos agrícolas, reducción de la contaminación visual, aprovechamiento de residuos, reducción de costes del proceso industrial y puesta en valor, entre otros.

### Principales ventajas socioeconómicas

- **Creación de empleo:** El cumplimiento del Plan de Energías Renovables 2020 (PER 2020) en cuanto a la ampliación de la potencia instalada para el aprovechamiento de la biomasa supondrá la creación de 15.000 nuevos empleados directos e indirectos en zonas rurales.
- **Fuente de ingresos y ahorros para las Haciendas Públicas:** El cumplimiento del PER 2020 supondrá la generación de 671 millones de euros anuales de nuevos ingresos y ahorros.
- **Inversión en zonas rurales:** El cumplimiento del PER 2020 supondrá realizar una inversión de 3.000 millones de euros en zonas rurales, fundamentalmente con proveedores nacionales.
- **Desarrollo económico de zonas rurales:** El cumplimiento del PER 2020 supondrá el aprovechamiento de tierras agrícolamente no rentables, que no compiten con usos agroalimentarios, dotando al sector rural de nuevas alternativas de cultivo viables y estables a largo plazo.

Todas estas ventajas se potencian gracias al compromiso de Ence de **generación de valor** en las zonas en las que opera, mediante la estrecha colaboración con productores forestales, el **crecimiento del negocio** y su **capacidad de inversión**, las **labores de investigación** para mejorar la eficiencia de sus actividades, la **mitigación de sus impactos ambientales** y la **reducción de la dependencia energética** del país.

# Sociedad

**Ence considera prioritarios la atención, la escucha y el compromiso con las inquietudes de los terceros relacionados con la actividad que lleva a cabo la compañía**

El vínculo de Ence con la sociedad se articula fundamentalmente a través de su relación con los **vecinos** del entorno en donde la compañía desarrolla sus actividades, pero también a través de los **medios de comunicación** y la colaboración con **Organizaciones No Gubernamentales** (ONGs). En este sentido, Ence trabaja de forma proactiva para crear y mantener un vínculo sólido y de confianza con estos grupos de interés para resolver aquellas preocupaciones de individuales y colectivos que estén relacionadas directa o indirectamente con la actividad de la compañía.

Además, de esta **relación bidireccional y proactiva**, Ence espera obtener información sobre el entorno que pueda ser puesta en valor para la mejora y que permita la generación de lazos de cooperación que permitan desarrollar acciones y estrategias de **interés común y beneficio mutuo**, siempre desde el deber de información y rendición de cuentas con la máxima transparencia

## Principales actividades llevadas a cabo

### • Sociedad

- Visitas a las fábricas y presentación de instalaciones a estudiantes, asociaciones de vecinos, colectivos de desempleados en formación, etc.
- Envío de comunicaciones directas a vecinos del entorno inmediato de las fábricas para advertir de aspectos de la operativa que puedan tener incidencia (ruido y polvo).
- Desarrollo de herramientas para favorecer la empleabilidad de los vecinos en Ence y sus empresas contratistas
- Reuniones periódicas con asociaciones y líderes vecinales de cada centro de operaciones.
- Patrocinio/mecenazgo de iniciativas de la sociedad civil del entorno de las fábricas, programas de becas, convenios de investigación con universidades.
- Desarrollo de procedimientos específicos para atención a llamadas de vecinos en las fábricas.
- Realización de proyectos conjuntos con administraciones públicas y entidades locales.
- Reuniones de trabajo con colectivos de especial relevancia para intercambiar información sobre temas de interés.
- Presencia permanente en las principales redes sociales (Twitter, LinkedIn, Facebook, Youtube).
- Participación en chats y/o programas radiofónicos organizados por medios de comunicación para resolver dudas y/o inquietudes de la ciudadanía.

### • Medios de comunicación

- Difusión permanente de información para medios de comunicación.
- Entrega permanente y puntual de información solicitada por los medios de comunicación.
- Acceso abierto para medios a instalaciones de la empresa y principales eventos de la compañía (Junta de Accionistas).
- Presentaciones a medios de las principales mejoras proyectadas para la fábrica de Pontevedra.

**Ence colabora con un equipo investigador local para un proyecto de investigación sobre la elaboración de papel a partir de algas**

En relación con prácticas de comunicación responsable, en 2015, Ence participó en la elaboración del Informe sobre el **Impacto Económico de la Actividad Forestal de Ence en Galicia** a través de la Cátedra de Ence de la Universidad de Vigo, un análisis de más de 250.000 operaciones comerciales para determinar el impacto real de la actividad forestal de Ence en Galicia.

Este informe muestra que las compras forestales efectuadas por Ence en un año en Galicia superan los 122 millones de euros. Este dato incluye tanto las compras de madera como las adquisiciones de productos y servicios relacionados con la gestión forestal, que suman unos 25 millones de euros al año.

De los análisis de los investigadores de la Universidad de Vigo se concluye que, tan sólo en labores de selvicultura, la demanda anual de madera de la empresa genera cerca de 178.000 jornales en los montes cada año. Además, el subsector del papel, en el que el peso de Ence supera el 90%, es el eslabón de la Cadena Forestal-Madera en Galicia que genera una mayor productividad por hora trabajada y mejora en un 75% la del subsector del mueble y otras industrias manufactureras madereras.

La actividad forestal se desarrolló en 186 municipios de Galicia, el 59% de los existentes en la Comunidad. Ence compró madera en ese periodo en la práctica totalidad de los municipios de la provincia de A Coruña, en el 88,71% de los municipios de la provincia de Pontevedra, el 52,2% de los ayuntamientos lucenses y poco más del 4% de los ourensanos.

**Durante 2015 Ence ha elaborado 6 cartas a la ciudadanía informando sobre los planes de mejora de la empresa y aportando datos relevantes sobre su actividad**



# Accionistas

**Ence es la mejor compañía de su sector en la relación con inversores, según la revista financiera "Institutional Investor"**

Ence cuenta con un **departamento de Relación con Inversores** cuyo objetivo principal es facilitar la comunicación y fomentar el contacto continuo con la comunidad accionarial e inversora. Este departamento se encarga de mantener a todos los participantes de los mercados financieros al corriente de la estrategia de la compañía, resultados operativos y financieros, así como de los principales hechos relevantes y operaciones corporativas, donde la comunicación simple y eficaz es factor clave para Ence, comprometida con la **credibilidad y transparencia** de la misma.

**Ence basa la relación con sus actuales y potenciales accionistas e inversores en la búsqueda y el desarrollo de enfoques dinámicos, anticipándose a los acontecimientos, y fomentando una comunicación fluida y transparente**

Dentro de este marco, los objetivos de Ence están orientados a intensificar el contacto con los analistas, accionistas, inversores y agencias de rating para garantizar la **máxima visibilidad y transparencia** entre la comunidad inversora, y en definitiva, aumentar el valor de la compañía. Por ello, Ence mantiene el compromiso de desarrollar una comunicación proactiva y transparente de la información y lograr un estricto cumplimiento de la regulación.

En esta línea, Ence continúa avanzando en su compromiso por ofrecer a analistas e inversores la información necesaria para llevar a cabo un análisis completo acerca de la compañía, proporcionando contenidos completos de manera que se construya un canal de diálogo informativo. Durante 2015, Ence puso especial foco en la comunicación con sus analistas e inversores a través de:

- Realización de **5 roadshows** en 4 ciudades: Londres, Madrid, Frankfurt y Dusseldorf
- Asistencia a **12 seminarios** de renta variable y renta fija en 6 ciudades: Londres, Ginebra, París, Bolonia, Madrid y Frankfurt
- Realización de un **Investor Day** en Madrid, incluyendo visita a planta de la fábrica de Navia.
- Reuniones con las **agencias de rating** S&P y Moody's para la revisión de la situación de la compañía con el objetivo de mejorar la perspectiva del rating crediticio, habiendo conseguido pasar de negativa a estable la calificación de éstas sobre Ence
- Gestión de solicitudes a través del **buzón de Relación con Inversores**

Los **canales de comunicación** más destacados para los inversores son la web corporativa ([www.ence.es](http://www.ence.es)), el buzón de correo de Relación con Inversores, la CNMV y las redes sociales (*Linkedin, Twitter, Facebook y Youtube*).

## **Ence, mejor compañía de su sector en la relación con inversores**

Ence ha sido elegida por cuarto año consecutivo como la **mejor compañía europea** de su sector por la gestión de la relación con inversores entre empresas europeas de 30 sectores, tras el estudio realizado por la prestigiosa publicación Institutional Investor. En este estudio han participado 1.107 analistas (sell side) y 763 inversores (buy side), y confirma que Ence es desde 2012 referente en Europa por su relación con inversores en la categoría de papel y embalaje.

La edición de 2015 de "Las mejores Empresas en Relación con Inversores" de Institutional Investor, también ha distinguido al Director de Relaciones con Inversores en Ence, Rafael Rico, como el primero en el ranking de su sector, según la opinión de los analistas financieros.

# Administraciones Públicas y reguladores

**Ence colabora con las Administraciones Públicas y los reguladores con el propósito de mejorar y desarrollar nuevos proyectos en al ámbito de sus actividades, y en definitiva mejorar la calidad de vida y bienestar social, económico y medioambiental del entorno del que Ence forma parte**

Ence mantiene una **relación directa** con las principales **Administraciones del sector** (Ministerio de Industria, Dirección General de Política energética y Minas, Comunidades Autónomas, Administraciones locales, Comisión Nacional de la Energía, entre otros) para dar a conocer la actividad de la compañía y sus impactos positivos y potencialmente negativos.

Para Ence, el leal entendimiento con las instituciones públicas de los lugares donde estamos instalados es una seña de identidad. Contribuimos al objetivo común de mejorar la calidad de vida y las aspiraciones sociales, medioambientales, económicas, etc. de la sociedad que nos acoge y de la que formamos parte por medio del cumplimiento de nuestras obligaciones en materia fiscal, de prevención de riesgos laborales y cuidado de la salud, etc.... Ence da muestras constantes de su voluntad de colaboración y predisposición al acuerdo, y se compromete con los diferentes instrumentos institucionales que permitan canalizarlo.

En lo relativo al aprovechamiento energético de la biomasa, el objetivo de Ence a través de estas relaciones consiste en mostrar de forma fehaciente los **grandes beneficios** que aporta la gestión de la biomasa para la sociedad, y presentar **propuestas** basadas en la promoción de la biomasa como fuente de energía, que mejoran el ámbito socio-económico de las poblaciones de las regiones en las que Ence opera. Forma parte de diferentes **asociaciones** como ACOGEN, APPA y ASPAPEL, en las que participa activamente para realizar actividades de apoyo a la generación energética a partir de biomasa.

En el ámbito de la actividad forestal, Ence continúa colaborando activamente para la **modificación y la adaptación de la normativa relativa a la gestión forestal sostenible**. En el caso del **sistema FSC**, Ence ha formado parte de un grupo de trabajo para adaptar la **normativa española a la situación de gestión**, tanto de pequeñas como de grandes propiedades. El trabajo ha sido realizado conjuntamente con actores sociales (universidades y asociaciones de propietarios), y económicos (certificadoras y consultoras), con el apoyo de ONGs ambientalistas, y siempre con el conocimiento y apoyo de FSC.

El trabajo realizado recientemente consiste en la adaptación del estándar español al **nuevo referente internacional**, mediante la participación en el **Comité Técnico** creado. En cuanto al **sistema PEFC**, Ence ha participado en el **CTN-162**, Comité Técnico de Normatización encargado de la regulación voluntaria relacionada con la gestión forestal sostenible, en lo relativo a la clasificación de los tipos de monte, la elaboración de indicadores, la definición de unidades de gestión y los aspectos formativos no reglados relacionados con la materia. Además, Ence ha trabajado con FSC, PEFC y las Administraciones Públicas competentes a nivel autonómico, nacional y europeo, para la clarificación del marco de implantación en España del **Reglamento Europeo de Diligencia Debida para la Legalidad de la Madera**, que entró en vigor en 2013. La participación de Ence ha consistido en la realización de consultas y la elaboración de propuestas para diseñar una sistemática sencilla y clara que garantice la **legalidad de toda la madera comercializada en el entorno**.

En lo relativo a la actividad de producción de celulosa, los diferentes centros de operaciones reciben **inspecciones periódicas** de las Administraciones Públicas donde se revisa el cumplimiento de las directrices fundamentalmente ambientales establecidas en la legislación vigente.



**Principales colaboraciones con las Administraciones Públicas**

- Colaboración con la Xunta de Galicia y con el Principado de Asturias para el desarrollo y coordinación de un plan sanitario común contra el *Gonipterus*.
- Revisión con el Principado de Asturias con la Xunta de Galicia y con la Confederación Hidrográfica del Cantábrico de los trámites para la agilización del aprovechamiento forestal.
- Promoción y desarrollo de cotos redondos de producción de eucalipto en Galicia.
- Revisión del Plan Forestal de la Xunta de Galicia.
- Participación en iniciativas sociales como el Gran Premio 10k Marín, el patrocinio del Club de Baloncesto Marín Ence Peixe Galego, etc.
- Trabajo conjunto con la Fundación Empresa-Universidad Gallega para el lanzamiento del Programa Talento Ence 2016, por el que 28 jóvenes recién salidos de las universidades gallegas se unirán al equipo de Ence durante un año.
- Lanzamiento conjuntamente con la Universidad de Oviedo, del Programa Talento Ence Asturias, por el que 17 jóvenes del Principado se incorporarán a Ence Navia durante un año.
- Donación de pasta de celulosa al *Centro de Investigacións Forestais de Lourizán*, de la Xunta de Galicia, para su utilización en proyectos de investigación.
- Presentación del Informe sobre el Impacto de la Actividad Forestal de Ence en Galicia realizado por la Cátedra Ence de la Universidad de Vigo.
- Visita a fábrica del Círculo de Empresarios de Galicia
- Fallo sobre las becas Ence Pontevedra para Estudios de Máster.





5 Acerca de  
este informe

### Alcance

La información incluida en el presente Informe Anual de Responsabilidad Social Corporativa 2015 hace referencia a todas las actividades desarrolladas por el Grupo Ence Energía y Celulosa S.A., desde el 1 de enero de 2015 hasta el 31 de diciembre del mismo año.

Este Informe abarca tanto el desempeño financiero como no financiero de la compañía, en cuanto a su actividad como empresa especializada en las actividades de gestión forestal sostenible, producción de celulosa y generación de energía renovable a través de biomasa.

### Estándares de referencia

El Informe Anual de Responsabilidad Social Corporativa de 2015 ha sido desarrollado sobre la base de las directrices establecidas en la "Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad de la organización *Global Reporting Initiative (GRI)*", en su versión G4.

La presentación equilibrada y razonable del desempeño de Ence durante el año 2015 ha requerido de la aplicación de los siguientes principios:

- Los principios para determinar el contenido del informe, en cuanto a la participación de los grupos de interés, el contexto de sostenibilidad y exhaustividad.
- Los principios para determinar la calidad del informe, en cuanto al equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, claridad y fiabilidad.





# 6 Anexo

# Política de Responsabilidad Social Corporativa

## 1.- Introducción

Ence es una empresa de referencia en Europa en el mercado de celulosa de eucalipto, líder en energía renovable con biomasa y basada en la gestión integral y responsable de la madera y con una actividad respetuosa con el medio ambiente y su sostenibilidad y comprometida con el respeto a las personas, su seguridad y su desarrollo.

En armonía con lo anterior, a lo largo de los últimos años Ence ha venido desarrollando de modo sistemático iniciativas encaminadas a que su actividad se desarrollara siguiendo los principios citados de sostenibilidad económica, ambiental, laboral y social, con vocación de relación y cercanía con su entorno, con sus problemas, su desarrollo y la mejora de la calidad de vida de las personas que habitan en él.

Todas estas iniciativas han sido recogidas en el Informe de Sostenibilidad que Ence ha venido elaborando periódicamente así como en el Código de Conducta en el cual se definen las bases éticas de comportamiento, necesarias para crear una cultura corporativa sólida con la que puedan identificarse todos sus grupos de interés y la construcción de la reputación de la empresa.

## 2.- Objetivo

La Ley 31/2014, de 3 de diciembre por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital (LSC) para la mejora del gobierno corporativo, ha dado relevancia a todos estos aspectos, hasta el punto de exigir que las sociedades cotizadas, cuenten con una política de responsabilidad social corporativa la cual, según el apartado a) del artículo 529.ter.1, deberá ser aprobada de manera específica e indelegable por el consejo de administración.

En este sentido, el consejo de administración de Ence ha acordado aprobar esta política de responsabilidad social corporativa y velar por su implantación y cumplimiento con la finalidad de contribuir a mejorar el bienestar de las personas, impulsar el desarrollo económico y social de las comunidades en las que está presente y crear valor sostenible en el tiempo para sus accionistas e inversores, empleados, propietarios forestales, clientes y proveedores, grupos de influencia, comunidad y entorno.

Esta política de responsabilidad social corporativa no puede verse aislada del resto de normas que regulan el sistema de gobierno de Ence y cuyo máximo exponente es el Código de Conducta en el que se establecen los principios y valores que deben guiar el comportamiento de todos los profesionales de nuestra empresa, entre sí y en sus relaciones con sus grupos de interés.



El Código de Conducta incluye un capítulo relacionado con la transparencia e integridad de la información financiera, el cual hace mención específica de las obligaciones contables y de información financiera existentes en la compañía, y en particular señala que los profesionales que trabajan en Ence deben proporcionar información completa, transparente, comprensible y precisa, de modo que, a la hora de establecer las relaciones con la empresa, los grupos de interés puedan tomar decisiones autónomas.

Ence dispone de un sistema disciplinario que sanciona cualquier actuación contraria a la legalidad o a los principios recogidos en el Código de Conducta.

### **3.- Estrategia corporativa**

Ence hace de la sostenibilidad el eje de su negocio. En sus actividades forestales, productivas y de generación de energía eléctrica, y en su modelo de gestión, están integrados criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental que garantizan la orientación a resultados, el beneficio mutuo en sus relaciones con proveedores, propietarios forestales, clientes y demás grupos de interés y la gestión de los impactos sobre el entorno.

La misión de Ence es ser una empresa de referencia en la producción de celulosa de eucalipto, líder en energía renovable con biomasa y basada en la gestión integral y responsable de la madera. Para ello, Ence apuesta por la mejora continua que conduce a la empresa a ser más eficiente y competitiva unida al compromiso con el respeto a las personas, su seguridad y su desarrollo, y con el entorno.

Ence persigue, a través de la eficiencia y la competitividad, ofrecer productos y soluciones para satisfacer las necesidades de sus clientes, desarrollar un sector forestal fuerte respetando el entorno y crecer en energía renovable con biomasa.

La visión de Ence es ser líderes globales en el aprovechamiento total y sostenible del árbol y de la biomasa agrícola.

Los pilares de la estrategia corporativa están vinculados a la eficiencia en los procesos productivos, la diversificación de las ventas, el crecimiento de la actividad de producción de energía a partir de biomasa agrícola y forestal y el mantenimiento de una estructura financiera sólida y robusta.

### **4.- Principios generales**

Para la consecución de su misión y su visión, Ence basa su actividad en los siguientes principios, que sirven de marco de referencia para inspirar y regular el funcionamiento de la organización:

- Compromiso y respeto a la legalidad y a los principios éticos de Ence: tenemos el deber de cumplir, respetar y aplicar las leyes y la normativa interna de nuestra empresa, en el desempeño de las funciones que cada uno tenga asignadas.
- Compromiso con las personas: respetamos y escuchamos a las personas, reconocemos y valoramos su trabajo y aportaciones, tenemos en cuenta su seguridad y su desarrollo profesional y personal.

## 6 Anexo

- Compromiso con nuestros clientes externos e internos: escuchamos a nuestros clientes, trabajamos para satisfacer a nuestros clientes, somos coherentes, hacemos lo que decimos y cumplimos nuestros compromisos.
- Compromiso con las instituciones: colaboramos con las distintas instituciones de los lugares donde realizamos nuestra actividad industrial y contribuimos al objetivo común de mejorar la calidad de vida de la sociedad que nos acoge y de la que formamos parte.
- Compromiso con el entorno: perseguimos la sostenibilidad de todas nuestras operaciones: económica, medioambiental y social, mediante una gestión responsable y sostenible.
- Compromiso con la mejora: somos profesionales, inconformistas, aprendemos y mejoramos de forma continua, fomentamos la iniciativa y el trabajo en equipo, buscamos la excelencia en la gestión.
- Compromiso con los resultados: luchamos por los resultados y por aportar valor a nuestros accionistas, nos gusta cumplir nuestros objetivos y compromisos, trabajamos en equipo.
- Compromiso con Ence: el proyecto Ence es nuestro compromiso personal y colectivo, sentimos la empresa como propia y estamos orgullosos de trabajar en ella.

### 5.- Relación con los grupos de interés

Los grupos de interés, entendidos como las personas, colectivos o instituciones a los que afecta la actividad de Ence y que pueden influir de manera significativa sobre la misma, son uno de los ejes principales de esta política de responsabilidad social corporativa.

Es objetivo de Ence que la relación con sus grupos de interés se desarrolle de forma eficiente y satisfactoria y para ello se establecen distintos canales de comunicación que fomentan el intercambio de información y sirvan de base para una relación de beneficio mutuo. A continuación se detallan los grupos de interés de Ence:

- Accionistas e inversores: son los propietarios de Ence. Guían la estrategia de la compañía basada en decisiones que permiten el crecimiento, la sostenibilidad de la empresa y los resultados a corto, medio y largo plazo.
- Personas: los profesionales que trabajan en o para Ence hacen posible que la empresa mejore su actividad y, en consecuencia, sus resultados. La confianza, el reconocimiento y el desarrollo de las personas que trabajan en la empresa o para ella forman parte de la estrategia de gestión y son considerados piezas claves en la empresa.
- Clientes: Ence suministra productos de calidad y establece con sus clientes una relación basada en la confianza, el respeto y la garantía de suministro puntual.
- Aliados y proveedores: son parte esencial de todos los sistemas de gestión de Ence (calidad, medioambiente, prevención de riesgos laborales, cadena de custodia, gestión forestal sostenible...). Garantizan los suministros y el óptimo funcionamiento de la actividad, además de presentarse ante la sociedad como parte esencial de una gestión forestal sostenible.
- Propietarios forestales: Ence trabaja con los propietarios forestales con los que mantiene una estrategia de creciente acercamiento, fomentando el acceso, la comunicación y la interlocución directa con ellos. Esta iniciativas establecen pautas para la colaboración en cuestiones como la ordenación de los cultivos forestales, la mejora fitosanitaria, la gestión sostenible o la dotación de mayor transparencia al mercado de la madera.



- Administraciones Públicas y Organismos Reguladores: Ence trabaja con las administraciones del sector en la defensa de los intereses sectoriales y particulares, en labores de control, en la promoción de nuevas actividades y desarrollo de proyectos. Además, por medio del pago de tributos e impuestos, contribuimos al sostenimiento de las cargas públicas, las cuales constituyen una de nuestras contribuciones a la sociedad.
- Comunidad y entorno: Ence muestra un gran interés en fomentar la relación con el entorno en el que opera con la finalidad de conocer las inquietudes y preocupaciones de las comunidades locales y de todos los colectivos que las representan.
- Grupos de influencia (analistas, medios, ONG's): fundamentales en la generación de reputación y en el cambio necesario que en algunos lugares debe producirse sobre la percepción que tienen sobre la actividad industrial, respetuosa con el medio ambiente y generadora de empleo y riqueza.

## 6.- Compromisos con los grupos de interés

El compromiso con los diferentes grupos de interés de Ence forma parte de su visión, en la que se hace referencia a los accionistas e inversores, personas, clientes, proveedores, propietarios forestales, administraciones públicas, comunidades en las que opera y grupos de influencia.

Nuestros compromisos con dichos grupos de interés se detallan a continuación:

### 6.1 Compromiso con accionistas e inversores

En Ence estamos comprometidos con la creación de valor para nuestros accionistas e inversores y lo hacemos mediante una gestión basada en la transparencia y cercanía al mercado financiero. Tenemos una estructura financiera fuerte que actúa como palanca de competitividad con especial foco en el mantenimiento de un bajo nivel de endeudamiento y una posición de liquidez sólida.

### 6.2 Compromiso con las personas

Conocemos, cumplimos y/o hacemos cumplir las normas de trato/comportamiento con los demás y los procedimientos de seguridad. Cuidamos las relaciones y tratamos a las personas con educación, consideración y respeto, preocupándose por la seguridad propia y de otros.

Promovemos unas mejores relaciones de trabajo y un entorno más seguro. Valoramos y apreciamos el trabajo, el tiempo y las aportaciones de otras personas, escuchamos sus opiniones y compartimos información y conocimiento de forma abierta y transparente, identificando situaciones de riesgo.

Somos proactivos con las personas. Ofrecemos ayuda y dedicamos tiempo a los demás, y contribuimos activamente con nuestros comportamientos y aportaciones a que el entorno, las relaciones y las condiciones de trabajo sean más agradables y seguras.

## 6 Anexo

### 6.3 Compromiso con los clientes externos e internos

Planificamos y ejecutamos con calidad y eficiencia las acciones necesarias para atender a las demandas de nuestros clientes internos y externos. Cumplimos los compromisos adquiridos para facilitar su trabajo, generar su confianza y conseguir su satisfacción.

Defendemos a nuestros clientes, nos ponemos en su lugar y entendemos sus puntos de vista. Reaccionamos con rapidez y agilidad para resolver los problemas y conflictos que plantean nuestros clientes internos y externos, proponemos ideas y soluciones para su prevención.

Conocemos a nuestros clientes internos y/o externos, a quienes visitamos, escuchamos proactiva y sistemáticamente y con quienes nos comunicamos y colaboramos para identificar y responder o anticiparnos a sus necesidades verdaderas. Proponemos iniciativas que les aporten valor y construimos relaciones a largo plazo.

### 6.4 Compromiso con aliados y proveedores

Ence rechaza cualquier tipo de violación de derechos humanos y de aprovechamiento ilegal de recursos naturales. Por este motivo, realizamos una evaluación de nuestros proveedores y aliados como una herramienta de mejora continua, para asegurarnos de que se respetan los derechos fundamentales de los trabajadores.

Mantenemos con nuestros proveedores de bienes y materiales así como nuestros colaboradores y empresas de servicios una relación basada en la confianza mutua y la transparencia bidireccionales.

Establecemos vínculos fuertes con los proveedores y aliados responsables para mejorar la reputación y sostenibilidad mutua.

Contribuimos al desarrollo y crecimiento de proveedores, especialmente los locales próximos a nuestras instalaciones.

Efectuamos evaluaciones periódicas de nuestros proveedores y aliados como una herramienta de mejora continua.

### 6.5 Compromiso con los propietarios forestales

Ence es el primer propietario y gestor forestal privado de España, así como el principal comprador de madera. Su actuación en materia de sostenibilidad forestal le convierten en el referente principal del sector, actuando en tres grandes ejes:



- Responsabilidad ambiental: Ence implanta en masas propias y promueve en las de terceros criterios de excelencia en la gestión, eligiendo como marco normativo de referencia el de la Gestión Forestal Sostenible (tanto PEFC como FSC). En este sentido el objetivo pasa por lograr tanto para masas propias como para las de terceros, la doble certificación forestal en todas sus operaciones.
- Eficiencia en la gestión: la actividad forestal de Ence produce una serie de impactos en las actuaciones técnicas derivados del consumo de agua, electricidad y gasoil. Ence tiene como objetivo ser altamente eficiente en su uso. Asimismo, desarrolla las mejores técnicas de gestión (silvícolas y genéticas) para alcanzar el mayor rendimiento posible de la superficie gestionada.
- Compromiso social: Ence desarrolla su actividad forestal en el entorno rural, con el que se relaciona de forma activa procurando transmitir su conocimiento en diferentes materias con el objeto de promover su desarrollo, tecnificación y gestión eficiente.

La colaboración en materia de ordenación, gestión de plagas, material vegetal o certificación forestal son algunos de los ejes de actuación.

El Área forestal de Ence tiene implantado un Sistema Integrado de Gestión Forestal (SIGF) que sirve de marco para el cumplimiento de los referentes ISO de Calidad y Medioambiente, y los de Gestión Forestal Sostenible y Cadena de Custodia PEFC y FSC.

Las actuaciones forestales se desarrollan de acuerdo a los "Principios de Sostenibilidad de Ence" aprobados por la Alta Dirección.

## 6.6 Compromiso con las administraciones públicas y organismos reguladores

En Ence mantenemos una relación directa con las principales administraciones del sector y con los distintos organismos reguladores en la identificación y defensa de los intereses sectoriales y particulares, en labores de control, en la promoción de nuevas actividades y desarrollo de proyectos.

Para Ence, el leal entendimiento con instituciones de los lugares donde estamos instalados es una señal de identidad. Contribuimos al objetivo común de mejorar la calidad de vida y las aspiraciones, sociales, medioambientales, económicas, etc de la sociedad que nos acoge y de la que formamos parte. Por todo ello, Ence da muestras constantes de su voluntad de colaboración y predisposición al acuerdo, y se compromete con los diferentes instrumentos institucionales que permitan canalizarlo.

## 6 Anexo

En materia fiscal, Ence asume el compromiso de cumplir con la legislación vigente en los países y territorios en los que opera. Además, es voluntad de Ence, de acuerdo con su trayectoria, no constituir, adquirir o tener cualquier tipo de relación contractual con sociedades residentes en paraísos fiscales así como renunciar a la constitución o utilización de estructuras de carácter opaco o artificioso ajenas a las actividades propias de la empresa y con la única finalidad de evadir o reducir su carga tributaria.

En el ámbito de la actividad forestal, Ence colabora activamente para la modificación y adaptación de la normativa relativa a la gestión forestal sostenible.

### 6.7 Compromiso con el entorno

En Ence tenemos en cuenta, cumplimos y/o hacemos cumplir la normativa y los procedimientos vigentes en todas las actividades que realizamos que tengan un impacto económico, medioambiental y en las relaciones con otras personas de dentro o fuera de la empresa.

Realizamos y/o velamos por que se realicen las actividades de forma rigurosa y socialmente responsable, somos respetuosos con el entorno, minimizamos el consumo o el uso indebido de recursos de todo tipo y su impacto medioambiental (residuos, emisiones, efluentes, ruidos, etc.).

Contribuimos con nuestras ideas y promovemos con nuestra conducta y ejemplo, comportamientos que ayudan a crear vínculos de cooperación y a mejorar aquellas prácticas y procedimientos operativos internos, relacionados con el consumo y utilización eficiente de recursos y su impacto medioambiental.

Para Ence la sostenibilidad es el eje de nuestro negocio. En nuestras actividades forestales, productivas y de generación de energía eléctrica, y en nuestro modelo de gestión, están integrados criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental.

La gestión integral de las masas forestales para la producción de celulosa y energía renovable abarca toda la cadena de valor, y supone una ventaja diferenciadora. Esta presencia en toda la cadena de valor permite la aplicación de las mejores prácticas en la silvicultura de las plantaciones y en su aprovechamiento, que conlleva una mayor eficiencia en la producción de energía y celulosa.

### 6.8 Compromiso con otros grupos de influencia (analistas, medios, ONG's)

Ence mantiene un fuerte compromiso con los analistas, medios de comunicación y Organizaciones no gubernamentales (ONG's) fundamentales en la generación de reputación y en el cambio necesario que en algunos lugares debe producirse sobre la percepción que tienen sobre la actividad industrial, respetuosa con el medio ambiente y generadora de empleo y riqueza.



Ence es consciente de la necesidad de mantener este estrecho vínculo con este grupo de interés, al tratarse de prescriptores generales de la actividad de Ence.

### **7.- Sistemas de seguimiento de los resultados**

El Consejo de Administración de Ence es el máximo órgano de administración y representación de la sociedad, siendo por tanto el máximo responsable en materia de supervisión y control del cumplimiento de esta política de responsabilidad social corporativa.

Para ello, trimestralmente y a través de su Comité de Auditoría, efectuará un seguimiento de los indicadores e informes relativos a los grupos de interés y que hacen referencia a:

- Aspectos retributivos
- Conciliación vida familiar
- Beneficios sociales
- Participación y comunicación interna
- Código de conducta
- Gestión y retención de talento
- Formación y desarrollo
- Relaciones Laborales
- Seguridad y salud laboral celulosa
- Olores
- Efluentes líquidos
- Efluentes atmosféricos
- Ruido
- Consumo de agua en las plantas de celulosa.
- Resumen actividades relacionadas con el ámbito forestal
- Superficies por destino y tipos de propiedad
- Gestión forestal sostenible
- Indicadores consumo
- Producción en viveros
- Consumos de productos energéticos, químicos y embalajes
- Materiales y repuestos
- Estados financieros trimestrales
- Informe trimestral de resultados

## 6 Anexo

### 8.- Mecanismos de supervisión del riesgo

El Consejo de Administración de Ence es responsable de la supervisión de todos los riesgos de Ence y desarrolla sus capacidades para que los riesgos de toda índole a los que la empresa se enfrenta para cumplir sus objetivos, se encuentren debidamente gestionados; es decir, identificados, evaluados, priorizados y tratados.

La gestión de riesgos es un proceso continuo efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el personal de Ence, aplicado en la definición y ejecución de la estrategia y diseñado para identificar, evaluar y tratar todos los riesgos que, en caso de materializarse, pueden afectar negativamente a la consecución de los objetivos del Grupo, manteniéndolos dentro de un apetito de riesgo considerado aceptable.

Ence lleva a cabo una actualización periódica de sus mapas de riesgos, los cuales están clasificados según su naturaleza en riesgos de entorno, asociados a la toma de decisiones, financieros, legales, operacionales y de organización.

Asimismo, Ence considera que, para una adecuada gestión del riesgo, es imprescindible mantener el máximo nivel de transparencia en la información proporcionada, tanto al interior como al exterior de la organización.

En este sentido, el personal de Ence deberá tener en cuenta que la información proporcionada sobre gestión de riesgos deberá cumplir los siguientes requisitos:

- Que sea completa, asegurando que se transmite toda la información relevante para una adecuada gestión de los riesgos.
- Que sea correcta y veraz, asegurando que la información transmitida no contiene errores.
- Que crea valor, al fomentar el desarrollo de una cultura de control y gestión del riesgo.
- Debe ser transmitida a tiempo, es decir, en el momento que se conoce y es relevante para una adecuada gestión de riesgos.

### 9.- Canales de comunicación con grupos de interés

Ence mantiene diversos canales de comunicación, participación y diálogo con sus grupos de interés, a través de los cuales informa de los distintos aspectos de importancia para cada uno de ellos y proporciona, en la medida de lo posible, una respuesta razonable a sus expectativas.

Cada uno de estos canales tiene sus propias características en cuanto a formato, frecuencia e intensidad de la relación, desde las vías disponibles de manera permanente y continua como el correo electrónico, la web corporativa, hasta las de ámbito periódico como encuestas, reuniones, presentaciones o las de carácter no periódico.

A continuación se indican los canales de comunicación más relevantes para Ence en su comunicación con los grupos de interés:



| Grupo de interés                | Canales de comunicación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Aspectos relevantes                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Accionistas e inversores</b> | Junta General de Accionistas<br>Información trimestral de resultados<br>Presentación trimestral de resultados por el CEO<br>Reuniones periódicas<br>Información mensual para el Consejo de Administración<br>Roadshows<br>Asistencia a seminarios y conferencias<br>Envío periódico de información actualizada<br>Informe disponible en CNMV<br>Informe Anual<br>Informe Anual de Gobierno Corporativo<br>Informe de Sostenibilidad<br>Sección específica en la web corporativa<br>Dossieres y notas de prensa.<br>Buzón de correo: ir@ence.es<br>Redes sociales | Estrategia de la empresa<br>Indicadores económicos<br>Evolución del mercado<br>Reputación<br>Buen gobierno<br>Evaluación y gestión de riesgos<br>Transparencia                                      |
| <b>Personas</b>                 | Informe Anual<br>Informe de Sostenibilidad<br>Intranet<br>Política de gestión<br>Encuesta bianual de clima laboral<br>Evaluación de desempeño<br>Comunicación en cascada<br>Pantallas en instalaciones<br>Tablones de anuncios<br>Comunicaciones por correo electrónico<br>Boletín digital mensual<br>Comités de Seguridad y Salud<br>Plan de formación anual<br>Reuniones de área periódicas<br>Canal de denuncias                                                                                                                                              | Información sobre la compañía<br>Cambios en la plantilla<br>Mejora continua de las condiciones laborales<br>Relaciones laborales                                                                    |
| <b>Clientes</b>                 | Informe Anual<br>Informe de Sostenibilidad<br>Publicación de hechos relevantes<br>Visitas periódicas<br>Participación en reuniones sectoriales<br>Encuestas de satisfacción<br>Perfil ambiental del producto<br>Dossieres y notas de prensa.<br>Correo electrónico<br>Redes sociales<br>Canal de denuncias                                                                                                                                                                                                                                                       | Ofertas<br>Privacidad de datos<br>I+D+i<br>Referencias<br>Certificación FSC y PEFC<br>Competitividad<br>Satisfacción de sus necesidades<br>Cumplimiento de requisitos<br>Precios                    |
| <b>Aliados y proveedores</b>    | Informe Anual<br>Informe de Sostenibilidad<br>Participación en foros de debate en el seno de asociaciones.<br>Seguimiento del cumplimiento de las normas vigentes<br>Visitas y reuniones periódicas<br>Propuestas de convenios marco y otros<br>Canal de denuncias                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Cumplimiento de lo acordado<br>Seguridad en la contratación del servicio a largo plazo<br>Criterios de selección<br>Mejora en las condiciones laborales<br>Apoyo financiero<br>Mercado de la madera |

# 6 Anexo

| Grupo de interés                 | Canales de comunicación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Aspectos relevantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Propietarios forestales</b>   | Informe Anual<br>Informe de Sostenibilidad<br>Participación en foros de debate en el seno de asociaciones.<br>Participación en conferencias.<br>Visitas a instalaciones<br>Dossieres y notas de prensa.<br>Página web<br>Recepción y respuesta de quejas, sugerencias y demandas de información<br>Acciones de RSC<br>Canal de denuncias          | Beneficios sociales<br>Adecuada gestión forestal<br>Cumplimiento de lo acordado<br>Cumplimiento legal<br>Evolución del negocio<br>Intereses comunes<br>Intercambio de información<br>Certificación forestal                                                                                                                                       |
| <b>Administraciones Públicas</b> | Informe Anual<br>Informe de Sostenibilidad<br>Declaraciones ambientales<br>Declaraciones de impuestos<br>Mesas redondas, grupos de trabajo.<br>Comunicaciones y reuniones periódicas<br>Informes específicos de cada autorización ambiental<br>Convenios de colaboración<br>Informes y documentación periódica<br>Informes y documentación ad hoc | Comprobación del cumplimiento de requisitos legales<br>Aplicación de Mejores Técnicas Disponibles<br>Apoyo al diseño y consecución de políticas públicas<br>Colaboración conjunta para el desarrollo técnico-científico<br>Promoción del uso racional de productos y servicios del monte                                                          |
| <b>Comunidad y entorno</b>       | Informe Anual<br>Informe de Sostenibilidad<br>Declaraciones ambientales<br>Charlas, coloquios y jornadas<br>Visitas guiadas<br>Recepción y respuesta de quejas, sugerencias y demandas de información<br>Acciones de RSC<br>Páginas web<br>Canal de denuncias                                                                                     | Reducción al máximo de impactos ambientales<br>Consumo eficiente de recursos<br>Intereses comunes<br>Interacción con otras actividades económicas y culturales<br>Conservación y promoción del medio<br>Conservación de especies y hábitats protegidos o de especial protección<br>Defensa del patrimonio natural<br>Creación de empleo y riqueza |
| <b>Grupos de influencia</b>      | Informe Anual<br>Informe de Sostenibilidad<br>Declaraciones ambientales<br>Atención permanente, envío de dossieres, notas de prensa, comunicados, artículos de opinión<br>Charlas, coloquios y jornadas<br>Visitas a las instalaciones<br>Páginas web<br>Colaboraciones y actividades                                                             | Resolución de conflictos<br>I+D+i<br>Impactos ambientales, económicos y sociales de nuestra actividad<br>Datos económicos y resultados de actividad                                                                                                                                                                                               |

## Indicadores cuantitativos sobre las líneas de actividad

### Superficie por tipo de contrato

|              | Ence Energía  | Energía Extremadura | Energía Huelva  | Norfor           | Silvasur         | Total            |
|--------------|---------------|---------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| Biomasa      | 118,73        | 127,18              | 3.699,39        | 35,53            | 7.607,19         | <b>11.588,02</b> |
| Celulosa     | 0             | 0                   | 4.484,67        | 11.130,56        | 25.911,59        | <b>41.526,82</b> |
| Protección   | 0             | 0                   | 544,43          | 1.913,81         | 13.882,37        | <b>16.340,61</b> |
| Otros        | 0             | 0                   | 0               | 413,32           | 0                | <b>413,32</b>    |
| <b>Total</b> | <b>118,73</b> | <b>127,18</b>       | <b>8.728,49</b> | <b>13.493,22</b> | <b>47.401,15</b> | <b>69.868,77</b> |

### Superficie certificada

|              | 2013          | 2014          | 2015          | Total          |
|--------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| FSC España   | 26.769        | 35.591        | 38.147        | <b>100.507</b> |
| PEFC España  | 59.866        | 57.864        | 56.833        | <b>174.562</b> |
| <b>Total</b> | <b>86.634</b> | <b>93.455</b> | <b>94.980</b> | <b>275.070</b> |

### Inversiones forestales

|                                                      | Ence Energía | Energía Extremadura | Energía Huelva | Iberflorestal | Norfor  | Silvasur | Total            |
|------------------------------------------------------|--------------|---------------------|----------------|---------------|---------|----------|------------------|
| Repoblación                                          |              |                     | 654            |               | 8.882   |          | <b>9.536</b>     |
| Selvicultura                                         | 963.791      | 476.371             | 113.709        |               | 423.101 | 169.921  | <b>2.146.893</b> |
| Pistas y Cortafuegos                                 |              |                     | 38.193         | 6.451         | 89.388  | 358.645  | <b>492.677</b>   |
| Inventario                                           | 11.641       | 760                 | 924            |               | 8.152   | 790      | <b>22.267</b>    |
| Rentas y Cánones                                     | 862.613      | 504.134             | 610.578        | 174.479       | 589.744 | 383.014  | <b>3.124.562</b> |
| Incendios Forestales                                 |              |                     |                |               |         | 132.955  | <b>132.955</b>   |
| Otros costes de Gestión + Capitalización Financieros | 277.969      | 232.991             | 23.871         |               | 135.688 | 37.003   | <b>707.522</b>   |

