



2017 INFORME ANUAL DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL CORPORATIVA

Índice

Índice	1
Resumen ejecutivo	2
1. Modelo de Negocio.....	4
2. Estrategia y modelo de gestión	7
2.1. Estrategia	7
2.2. Gobierno Corporativo	9
2.3. Gestión de riesgos.....	15
2.4. Ética y cumplimiento	18
2.5. Excelencia	21
3. Líneas de actividad.....	23
3.1. Producción de celulosa	23
3.2. Energía	32
3.3. Desempeño 2017	34
4. Impacto en grupos de interés	36
4.1. Personas.....	36
4.2. Aliados y proveedores	43
4.3. Clientes	44
4.4 Entorno	45
4.5. Sociedad.....	59
4.6. Accionistas	61
4.7. Administraciones Públicas y reguladores	63
5. Acerca de este Informe.....	64
Anexos	65
Política de Responsabilidad Social Corporativa	65
Indicadores cuantitativos sobre las líneas de actividad	73

Resumen ejecutivo

Durante 2017, las acciones más relevantes llevadas a cabo por Ence en materia de responsabilidad social corporativa han sido las siguientes:

Gobierno Corporativo

- Ence es una empresa socialmente responsable comprometida con una cultura corporativa basada en un comportamiento ético de sus trabajadores, directivos y consejeros y hace de la transparencia uno de sus ejes de actuación, tanto internamente como en su interacción con el entorno.
- El compromiso de Ence con sus grupos de interés se articula en su Política de Responsabilidad Social Corporativa, aprobada por el Consejo de Administración en línea con las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores

Personas

- La plantilla media durante el año 2017 fue de 937 personas, un 7,3% más que en el año 2016. El 89% tiene un contrato indefinido y el 97% trabaja a jornada completa. Más del 19% de la plantilla son mujeres.
- Ence, de acuerdo con la Política de Prevención del Acoso, se compromete a prevenir, evitar, resolver y sancionar los supuestos de acoso que pudieran producirse. Durante 2017 no se recibió ninguna denuncia de acoso a través de los canales establecidos para ello.

Entorno

- El total de las inversiones medioambientales realizadas por Ence en sus fábricas de celulosa durante 2017 ascienden a 4,15 millones de euros.
- Las plantas de Huelva, Navia, Pontevedra, Mérida, Enemansa, La Loma y Lucena disponen de las correspondientes Autorizaciones Ambientales Integradas (AAI) para el desarrollo de su actividad industrial.
- Las emisiones a la atmósfera en los centros de operaciones de celulosa 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 septiembre 2018.
- Los resultados de vertido obtenidos en todos los centros de operaciones de celulosa no sólo cumplen los límites establecidos en las correspondientes AAI, sino que además cumplen y se mejoran los valores del BREF.
- En el centro de operaciones de Pontevedra, se ha alcanzado el valor más bajo del número de minutos de emisiones olorosas.
- Desde 2014 las plantas de Navia y Pontevedra cuentan con la etiqueta ecológica Nordic Swan por cumplir con los más exigentes de respeto ambiental, que permite a los consumidores adoptar decisiones de compra que respeten el medio ambiente.

Aliados y Proveedores

- Ence, como primer gestor forestal de España ha gestionado 67.325 hectáreas forestales, de las que un 66% son de su propiedad.
- Ence ha movilizado 2,9 millones de toneladas de madera y más de un millón de toneladas de biomasa. Las compras directas a propietarios forestales y pequeños suministradores alcanzaron el 75% de las compras de madera.

Clientes

- La producción de celulosa de Ence en 2017 ha ascendido a 957.951 toneladas. Las ventas en 2017 han sido de 975.302 toneladas, de las que el 84,7% se han destinado a Europa.

- Ence es el primer productor español de energía renovable a partir de biomasa. La compañía cuenta actualmente con más de 268MW de potencia instalada de energía renovable. La producción de energía renovable de Ence en 2017 ha sido de 1.671 GWh.

Accionistas e Inversores

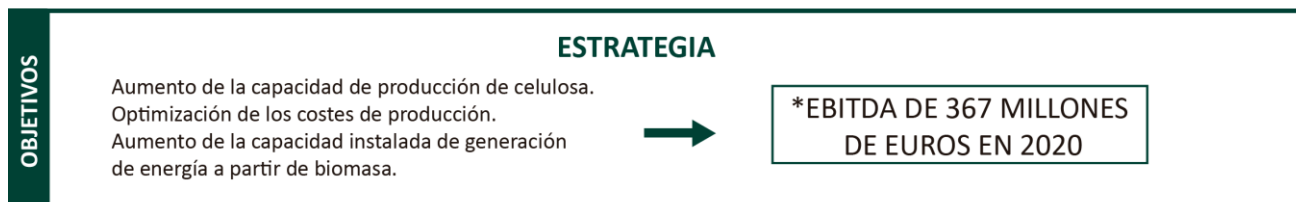
- Al cierre del ejercicio la cotización bursátil de ENCE fue de 5,5€ lo cual supone una revalorización del 119,1% respecto a la registrada a cierre del ejercicio anterior.
- Durante el ejercicio 2017 la compañía destinó 40 millones de euros a la remuneración del accionista; lo que supone un retorno de 3% respecto a la capitalización bursátil a cierre del año. Las acciones de la Sociedad cotizan en las bolsas españolas y en el Mercado Continuo desde su completa privatización en 2001 y forma parte del Ibex Small Cap y del índice de sostenibilidad FTSE4Good.

Administraciones Públicas

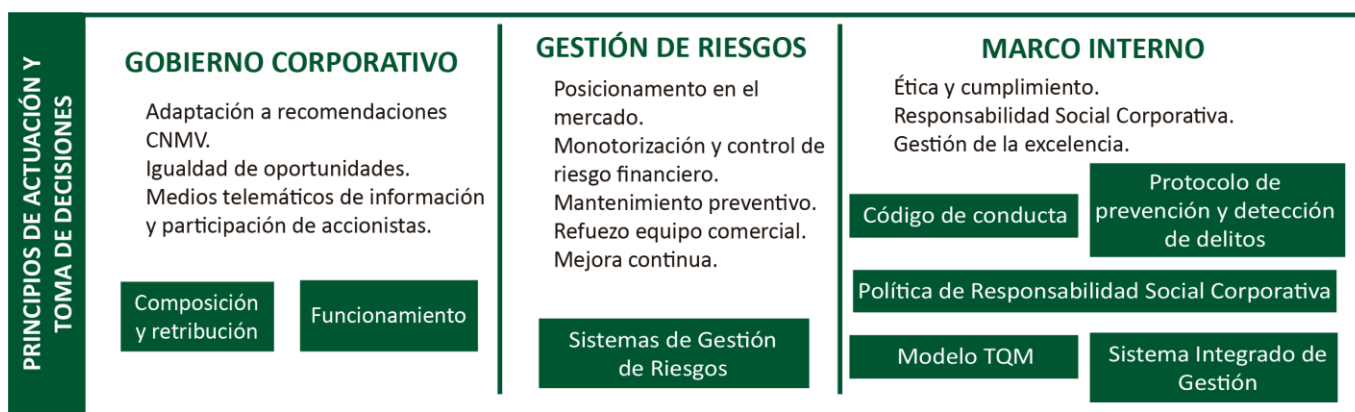
- La contribución de la actividad de ENCE a las Administraciones Públicas en materia tributaria durante el año 2017 ha sido de 118,72€ millones:
- Ence ha firmado un Convenio Marco de Colaboración con el Ayuntamiento de San Juan del Puerto (Huelva). Este tiene por objeto la puesta en marcha de actuaciones que promuevan la generación de empleo, la mejora del entorno y el bienestar de los ciudadanos de la localidad.
- Con el objetivo de impulsar el empleo y el mecenazgo en Navia, y como parte de su compromiso con los entornos en los que opera, Ence firmó también un Convenio Marco de Colaboración con el Ayuntamiento de este municipio asturiano.
- Además, para favorecer las actividades de patrocinio de eventos de carácter social, cultural y deportivo que tienen lugar cada año en Coaña (Asturias) la empresa pactó una colaboración con el Ayuntamiento del municipio.
- En el marco de su colaboración con las Administraciones Públicas, el Pacto Ambiental firmado entre la Consellería de Medio Ambiente de la Xunta de Galicia y Ence incluido en el capítulo de relaciones con el entorno, pretende mejorar la calidad de vida y bienestar social, económico y medioambiental del entorno más próximo a nuestra fábrica de Pontevedra y su comarca.

1. Modelo de Negocio

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



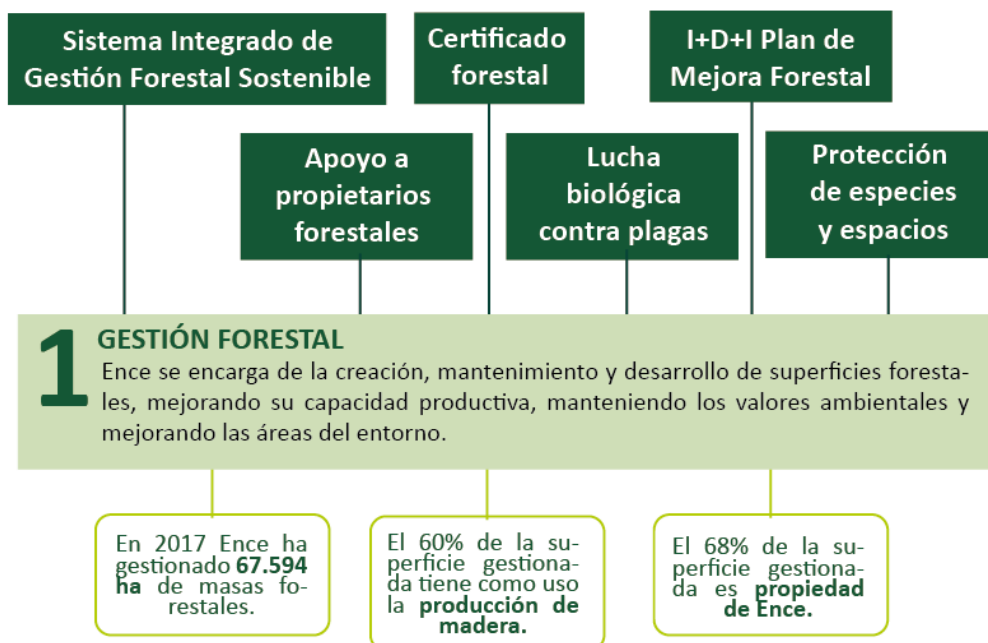
* Ebitda calculado a un precio de la celulosa de 800 dólares/tonelada y con un tipo de cambio de 1,05 dólar/euro. Este precio y tipo de cambio eran los vigentes a noviembre de 2015.

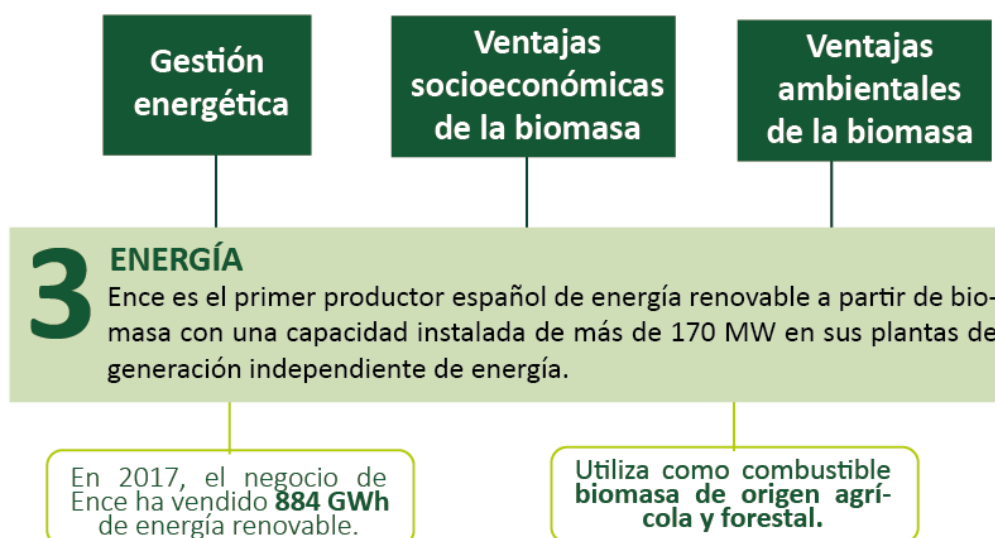


Como empresa firmemente comprometida con la sostenibilidad y el entorno, Ence desarrolla sus actividades a través de un modelo productivo integrado que sigue los criterios de sostenibilidad y responsabilidad empresarial más exigentes y reconocidos a nivel internacional. El modelo productivo integrado 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.



Ence se estructura en dos líneas de negocio: producción de celulosa y generación energía. El negocio de celulosa comprende además de la producción de celulosa la gestión de superficies forestales dedicadas, y el negocio de energía plantas de generación independientes.





2. Estrategia y modelo de gestión

2.1. Estrategia

Ence continúa ejecutando con éxito su Plan Estratégico 2016-2020, que ya se encuentra cerca de su ecuador y que se traduce no solo en un fuerte crecimiento y mejora de sus márgenes de negocio, sino también en una mejora muy importante de todos los parámetros medioambientales y de la seguridad de sus fábricas.

El **Plan Estratégico 2016-2020** fue presentado por Ence a la comunidad inversora en noviembre de 2015 con el objetivo de prácticamente duplicar el EBITDA del Grupo y reducir su ciclicidad mediante la inversión de más de 650 millones de euros en sus dos negocios: Celulosa y Energía. Posteriormente, en marzo de 2017, se presentó una actualización para el negocio de Celulosa, que supuso reducir en 50 Mn€ el volumen de inversión prevista para este negocio.

Cerca de la mitad de esta inversión, 288 millones de euros, irían destinados al negocio de Celulosa con el objetivo de impulsar la excelencia medioambiental y reforzar la seguridad de las fábricas de Navia y Pontevedra por un lado, y de seguir mejorando la eficiencia de los procesos productivos reduciendo el coste de producción hasta los 325 €/t en 2020, por el otro.

Para ello, el Plan Estratégico contemplaba el incremento de un 25% de la producción, hasta alcanzar 1.120.000 toneladas anuales en 2020, de manera progresiva, mediante la eliminación de cuellos de botella y mejoras de productividad en las fábricas.

Resumen del Plan Estratégico del negocio de Celulosa (con un precio de 720 \$/t y un tipo de cambio de 1,25 \$)

	2015 a	2016 a	2017e	2018e	2019e	2020e	Total
Capex (Mn €)	30	37	41	71	82	27	288
Producción vendida (000, t)	898	931	972	991	1.040	1.120	
Cash cost (€/t)	358	357	339	337	329	325	

La otra mitad de la inversión que contemplaba el Plan Estratégico, 325 millones de euros, iría destinada a desarrollar el negocio de generación de energía renovable con biomasa con el objetivo de alcanzar un EBITDA de 78 Mn€ en 2020, frente a los 30 Mn€ de 2015, mediante el incremento de la capacidad instalada y la mejora de la eficiencia derivada de la diversificación de la biomasa forestal utilizada en las plantas hacia subproductos agrícolas, que en 2015 representaban tan solo el 14% del total.

Es importante resaltar que el Plan Estratégico establece que todas estas inversiones se hagan manteniendo un perfil financiero conservador, sin incrementar en ningún caso el apalancamiento por encima de 2,5 veces en el negocio de la Celulosa y de 5 veces en el negocio de la Energía.

Desde la puesta en marcha del plan estratégico, la compañía ya ha ejecutado una ampliación de 40.000 toneladas de celulosa en la fábrica de Navia que se ha ejecutado de forma gradual en las paradas de mantenimiento de 2016 y 2017, incrementando las ventas de celulosa hasta las 975.000 toneladas durante el último ejercicio.

Además, el coste de producción por tonelada o cash cost ha evolucionado en línea con lo previsto en el Plan Estratégico para un escenario constante de 720 \$/t y un tipo de cambio de 1,25 \$. La diferencia entre el objetivo de cash cost de 339 €/t y el real de 350 €/t en 2017 se debe a la prima de la madera que está ligada a los incrementos del precio de la celulosa.

Por cada 50 €/t de variación en el precio de la celulosa, se comparten automáticamente 3 €/t de celulosa con los proveedores de madera. Este mecanismo permite a la compañía mantener la flexibilidad de su estructura de costes en cualquier escenario de precios.

El EBITDA anualizado en el negocio de Energía ya se encuentra por encima de los 50 Mn€ en 2017. Este importante avance se ha conseguido con la adquisición de tres plantas de biomasa en España con una capacidad conjunta de 59 MW y los ahorros conseguidos con nuestra estrategia de diversificación hacia biomasa agrícola, que ya representa cerca del 60% del total.

En diciembre de 2016 Ence formalizó la adquisición a Enel de las plantas de generación de energía renovable con biomasa de Enemasa (Ciudad Real) y la Loma (Jaén), con una capacidad instalada de 16 MW cada una, y en agosto de 2017 formalizó la adquisición a EDF Energies Nouvelles de la planta de generación energía renovable con biomasa de Lucena (Córdoba), con una capacidad instalada de 27,1 MW.

Los próximos pasos en el negocio de Celulosa serán el aumento de capacidad en 30.000 toneladas de la fábrica de Pontevedra en marzo de 2018, seguida de otra ampliación de capacidad de 40.000 toneladas en 2019, y la ampliación de 80.000 toneladas en la fábrica de Navia en abril de 2019.

En el negocio de Energía, ya ha comenzado la construcción de la nueva planta de generación con biomasa de 40 MW en Huelva, que estará operativa a finales de 2019 y que contribuirá con un EBITDA de 11 Mn€ durante su primer año de operación.

Además, Ence sigue analizando alternativas de inversión en España y Europa para adquirir más plantas de biomasa con el objetivo de alcanzar un EBITDA anualizado de 78 Mn€ en este negocio, frente a los 50 Mn€ de 2017.

Ence está trabajando ya en un nuevo Plan Estratégico que continúe generando valor para sus accionistas, excelencia medioambiental para su entorno y seguridad para sus empleados e instalaciones más allá de 2020.

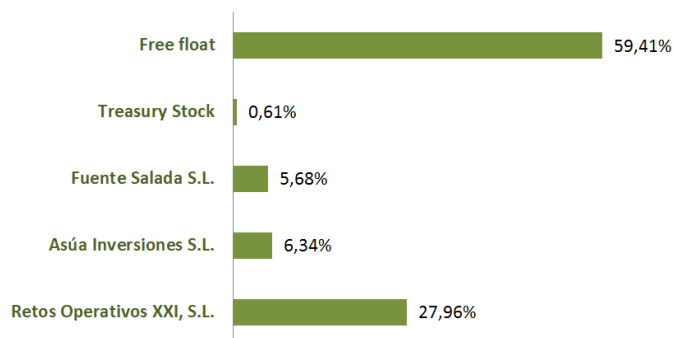
2.2. Gobierno Corporativo

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:

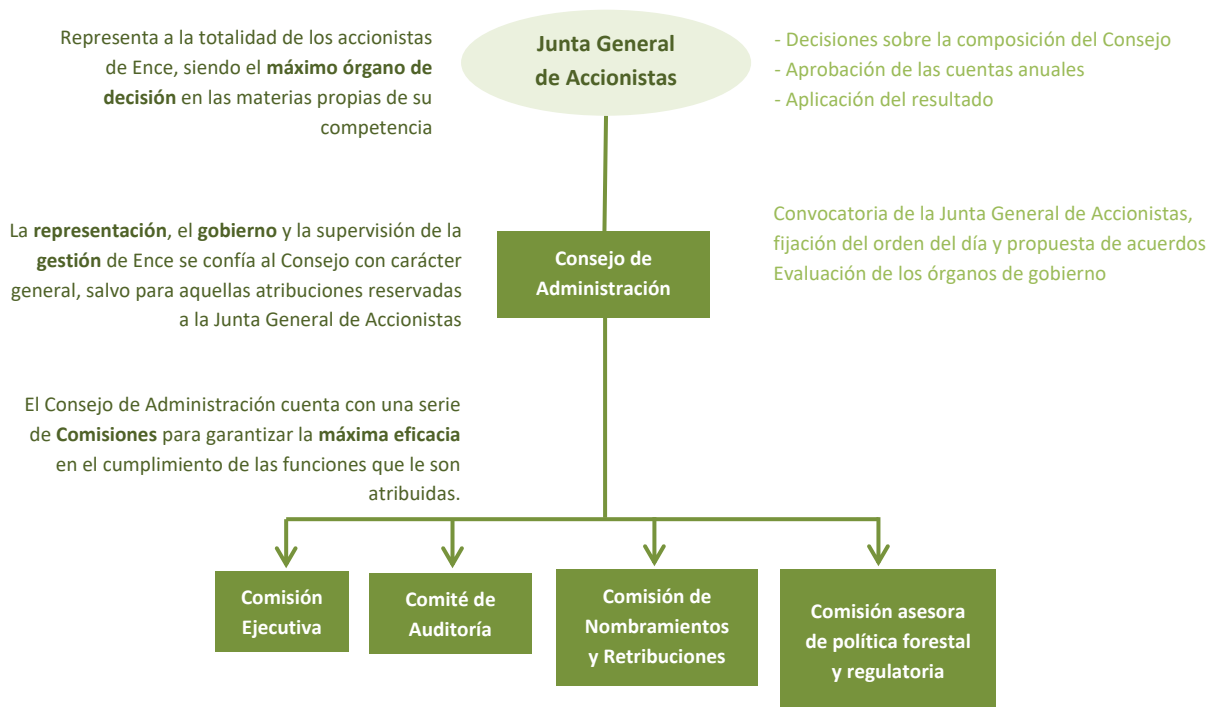
Accionariado de Ence



Capital social	Nº de acciones	Nº de derechos de voto
221.645.250	246.272.500	246.272.500

La acción de Ence forma parte de los índices IBEX Small Cap y FTSE4Good Ibex.

Estructura de gobierno



Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas de Ence es el órgano competente para acordar 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 aquellos asuntos sometidos 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
- Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores

Más información en la web corporativa (www.ence.es) y en la de la CNMV (www.cnmv.es).

Todos los accionistas de Ence cuyas acciones figuren 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 censurar la gestión social, aprobar, en su caso, las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado. 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 2017 la Junta General tuvo lugar el **30 de Marzo**, 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.
- El examen y la aprobación de la gestión del Consejo de Administración y la reelección y nombramiento de sus miembros.
- Reelegir a la firma de auditoría.
- Reducción de capital mediante amortización de acciones propias.
- Autorizar al Consejo de Administración para la adquisición de acciones propias.
- Autorizar al Consejo de Administración por el plazo de 5 años, para emitir valores de renta fija simple o canjeables en acciones.

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 2017, no hubo celebración de ninguna Junta General Extraordinaria.

Los accionistas que sean titulares de al menos un 3% del capital social podrán solicitar la convocatoria de una **Junta Extraordinaria**, expresando en la solicitud los asuntos a tratar en la misma.

Los accionistas que sean titulares de al menos un 3% del capital social podrán solicitar la convocatoria de una Junta Extraordinaria, expresando en la solicitud los asuntos a tratar en la misma

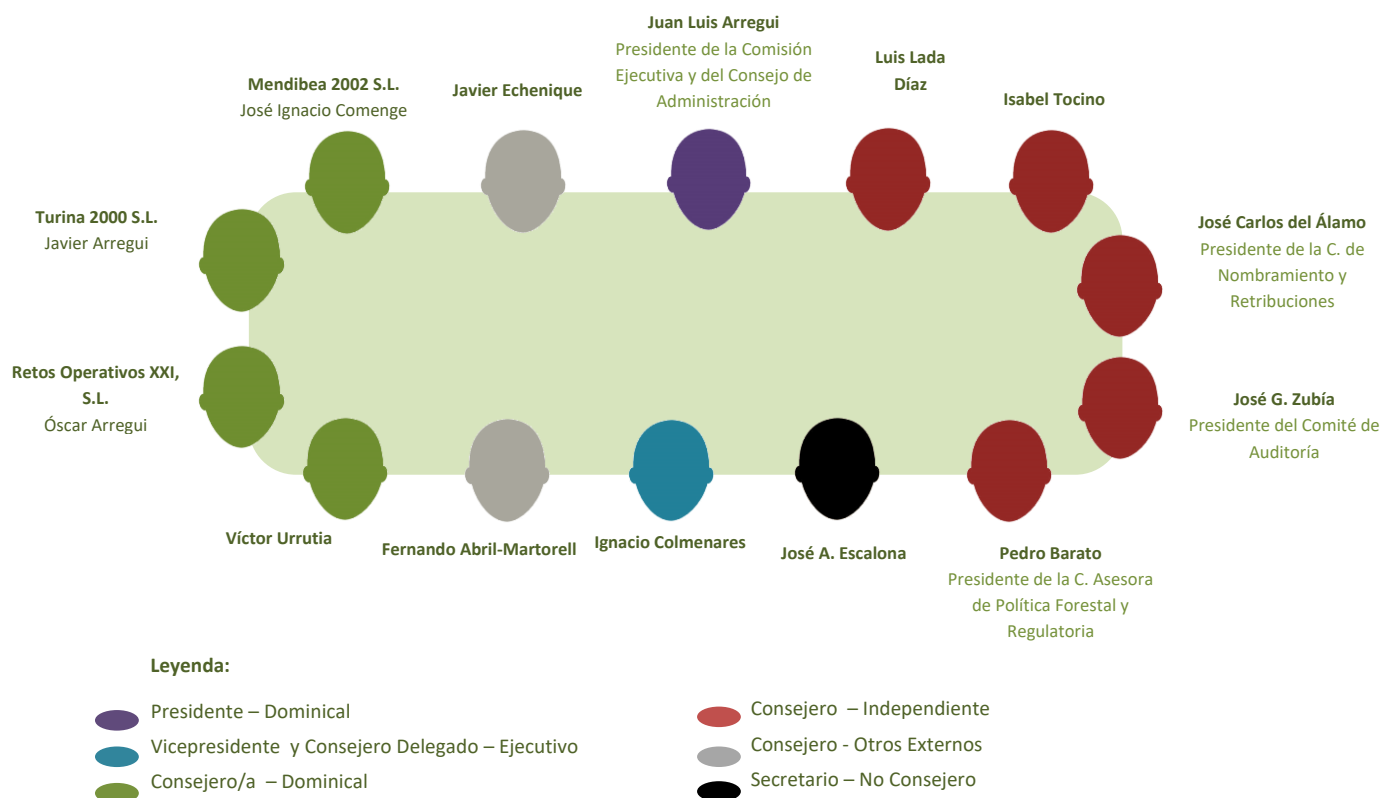
Con el fin de promover la asistencia, la participación y la adopción de acuerdos durante las Juntas Generales de Accionistas, los accionistas con derecho de asistencia a la Junta General, pueden emitir su **voto a distancia** sobre las propuestas relativas a los asuntos del orden del día mediante correspondencia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

tarjeta de asistencia y voto debidamente completada y firmada por el accionista, antes de las 24 h del día anterior al previsto para la celebración de la Junta General de Accionistas.

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 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.

El 36 % de los Consejeros de Ence son independientes

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.
- La aprobación de la remuneración de los Consejeros dentro de los límites fijados por la Junta General.
- La aprobación del plan estratégico, la política de responsabilidad social corporativa, la política de control y gestión de riesgos y la política de dividendos.
- La determinación de la política de gobierno corporativo de la Sociedad y del Grupo.
- La aprobación de información de la información financiera que se publica periódicamente.

Composición y retribución del Consejo



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

- **Nombramiento y cese de Consejeros**
 - Corresponde a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y al Consejo de Administración la facultad de **proponer e informar del nombramiento, reelección y cese** de los Consejeros, de forma que una vez la propuesta 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, así como traslada a la Junta General de Accionistas las propuestas de consejeros independientes. 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 profesional**, en posesión de las competencias y la solvencia necesarias para desempeñar las funciones encomendadas a un cargo de la máxima responsabilidad.
- **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 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 ocho 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.

Durante 2017, el Consejo se ha reunido en 11 ocasiones

• **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 estos 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.

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 comprende todas excepto las que sean indelegables según los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo.	En 2017: - 10 reuniones - 1 miembros ejecutivos - 6 miembros no ejecutivos
Comité de Auditoría	Es el órgano 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, reelección o sustitución de los auditores de cuentas externos. • 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. • Promover la modificación y adaptación de los Códigos de Conducta • 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 2017: - 5 reuniones - 0 miembros ejecutivos - 5 miembros no ejecutivos
Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Tiene 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 2017: - 7 reuniones - 0 miembros ejecutivos - 5 miembros no ejecutivos

**Comisión
Asesora de
política forestal y
regulatoria**

Es el órgano destinado a 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 2017:

- 4 reuniones
- 1 miembros ejecutivos
- 6 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 Brunet)
- Director General de Celulosa (Jaime Argüelles Álvarez)
- Director General de Operaciones de Energía (Jordi Aguiló Jubierre)
- Director General de Cadena de Suministro (Álvaro Eza Bernaola)
- Directora General de Capital Humano (María José Zuera Saludas)
- Director General de Finanzas y Desarrollo Corporativo (Alfredo Avello de la Peña)
- Secretaria General (Reyes Cerezo Rodríguez-Sedano)
- Director General de Comunicación y Relaciones Institucionales (Luis Carlos Martínez Martín)

2.3. 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 apetito de riesgo establecidos. Por otro lado, la **Dirección de Auditoría Interna** verifica la adecuada implantación de los principios y políticas de control y 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 **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.
- Ence cuenta con un **Comité de Cumplimiento Ético y Penal**, dependiente del Comité de Auditoría del Consejo de Administración, con responsabilidad en la definición y actualización del mapa de riesgos penales de Ence en el cual se identifican las actividades de la sociedad en cuyo ámbito puedan ser cometidos los delitos que deben ser prevenidos.
- 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.

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

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:

Riesgos en la toma de decisiones	Principales riesgos asociados a:	Estrategias para la mitigación del riesgo:
	La continuidad del negocio , en relación con catástrofes y desastres naturales, condiciones meteorológicas y geológicas inesperadas y otros factores de carácter físico, incendios, inundaciones u otro tipo de catástrofe que puedan afectar a las instalaciones productivas y de almacenamiento.	La prevención y minimización de los potenciales impactos consiste en diferentes medidas de gestión, por ejemplo: - la lucha contra plagas que amenazan los activos biológicos. - formación en prevención contra incendios, contratos de pólizas de seguro, auditorías periódicas y medidas preventivas de inspección, vigilancia y control de las actividades.
	El cumplimiento normativo , especialmente en relación con la futura regulación BREF.	Ence participa activamente en los foros de decisión sobre la nueva normativa BREF.
	El incremento de la cuota de mercado , 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.
Riesgos financieros	Principales riesgos asociados a:	Estrategias para la mitigación del riesgo:
	La disciplina financiera , 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 riesgo fiscal , 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. Además, Ence cuenta con un equipo de asesores y expertos combinados con la disponibilidad de recursos específicos en la compañía, que han marcado unas pautas internas de cumplimiento fiscal y baja asunción de riesgo en esta materia.
	El riesgo de crédito comercial en clientes del negocio de celulosa como consecuencia de la evolución desfavorable de su negocio.	Ence tiene contratado un programa de seguro que asigna límites de crédito en función de la calidad crediticia del cliente y otorga cobertura a la práctica totalidad de las ventas de celulosa del Grupo.

Riesgos de operaciones	Principales riesgos asociados a:	Estrategias para la mitigación del riesgo:
	La mejora de la capacidad productiva , 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 y para garantizar una productividad eficiente.
	El desarrollo de nuevos productos , en relación con las necesidades de los clientes	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 optimización de los costes operativos , respecto de los bienes y servicios más competitivos	Ence lleva a cabo un control periódico de la evolución de los principales proveedores. El riesgo derivado de una oferta insuficiente de madera es gestionado principalmente a través del acceso a mercados alternativos y una mayor presencia en el mercado a través de la compra en pie, planes de contingencia y stocks mínimos para garantizar las operaciones.
	La logística post-producción , 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	Principales riesgos asociados a:	Estrategias para la mitigación del riesgo:
	Los cambios en la regulación del mercado de la energía	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 calidad y la Seguridad y Salud 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	Principales riesgos asociados a:	Estrategias para la mitigación del riesgo:
	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. Ence participa activamente en los foros de decisión sobre la nueva normativa BREF

2.4. Ética y cumplimiento

Ence es una empresa socialmente responsable comprometida con una cultura corporativa basada en un comportamiento ético de sus trabajadores, directivos y consejeros 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 es 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 **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.

El Código de Conducta de Ence está disponible en la web corporativa www.ence.es

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, Ence cuenta con un **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 el año 2017, se han recibido 2 denuncias a través del citado canal de denuncias e iniciado los correspondientes expedientes.

Principales actuaciones desarrolladas durante 2017 en la materia

- Revisión de las auditorías llevadas a cabo a lo largo del ejercicio en cumplimiento de lo establecido en el Plan Anual de Auditoría Interna.
- Seguimiento trimestral de los planes de acción establecidos en cada centro operativo y coordinado a nivel de Grupo en relación con las áreas de seguridad industrial y estructural, seguridad laboral y medioambiente.
- Desarrollo e implantación de políticas y procedimientos internos para mitigar la exposición al riesgo a delitos concretos.
- Desarrollo de **actividades formativas de conocimiento y sensibilización** del Código de Conducta en todos los centros de Ence.
- **Comunicación interna** en cascada y presentación al personal directivo y personal de contrato individual.
- Aceptación formal a través de la declaración anual del cumplimiento del Código de Conducta y Declaración de Conflicto de Interés.
- Auditoría de cumplimiento del Código de Conducta.
- Reuniones con los Comités de Empresa de los centros de operaciones de Navia y de Pontevedra con la finalidad de explicar y profundizar en el conocimiento y difusión del Código Ético de Ence.

Modelo de prevención y detección de delitos

Durante el año 2017 Ence ha continuado las actividades dirigidas a impulsar sus políticas de lucha contra el delito, por medio del Modelo de Prevención y Detección de Delitos, en cumplimiento de los requisitos fijados por la Ley Orgánica 1/2015 que entró en vigor el pasado 1 de julio de 2015 de modificación del Código Penal.

El citado modelo incorpora, además del 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 **Modelo de Prevención y Detección 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.). El citado modelo 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.

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 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:

- 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, personas, 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:

Principios 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

	Compromisos
Accionistas e inversores	Deber de Transparencia, rendición de cuentas y maximización del valor de la acción
Personas	Desarrollo profesional, calidad, seguridad y salud, y satisfacción
Clientes	Calidad, confianza y satisfacción
Aliados y Proveedores (incluidos Propietarios Forestales)	Confianza, Transparencia y colaboración
Administraciones Públicas	Confianza, transparencia y contribución
Comunidad y Entorno	Creación de valor sostenible
Grupos de influencia	Transparencia y colaboración

Política de Responsabilidad Social Corporativa completa en Anexo.

2.5. 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.

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 de Huelva, Navia y Pontevedra, y las plantas de La Loma, Enemansa y Lucena, 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

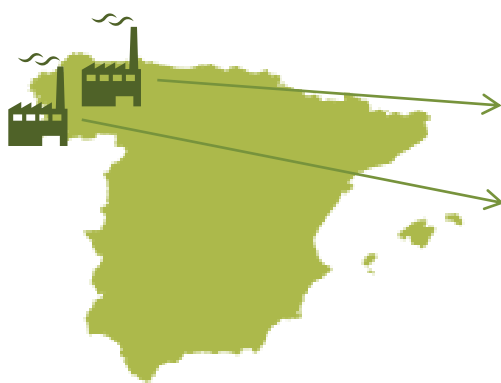
Ence está presente en diferentes etapas de la cadena de valor de los productos forestales, desarrollando su actividad como gestor de masas forestales, productor de celulosa y encargándose también del aprovechamiento energético de la biomasa

3.1. Producción de celulosa

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

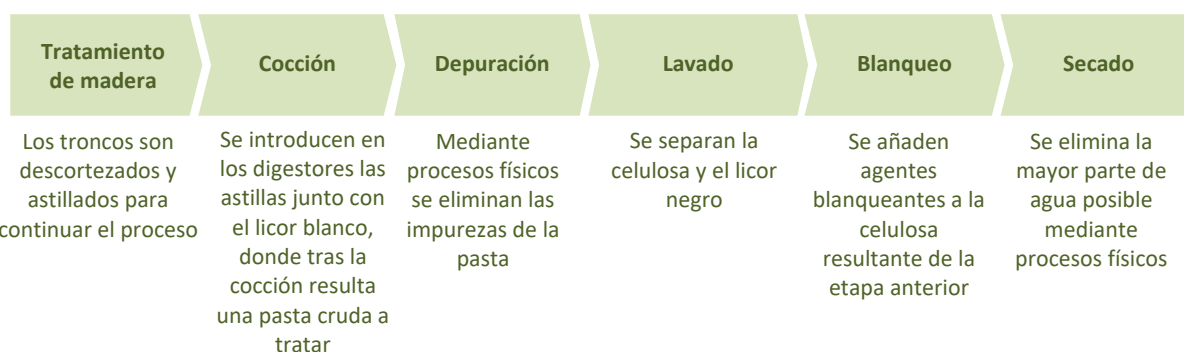
Ence produce **celulosa de eucalipto**, utilizada principalmente como materia prima para la **fabricación del papel**. En 2017, el 63% de la pasta que Ence vendió se empleó para la fabricación de **tisú**, el 9% para papel de **impresión y escritura**, el 27% para **especialidades** y el 1% restante para la fabricación de **embalajes**.

La producción de celulosa de Ence en 2017 ha ascendido a 957.951 toneladas.



La planta de **Navia** ha producido en 2017 523.297 toneladas de pasta ECF (Elemental Chlorine Free).

La planta de **Pontevedra** ha producido 434.654 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, **vendió el 84,7%** de su producción de celulosa a Europa, donde se encuentran los más exigentes clientes del mercado mundial.

Las ventas en 2017 han sido de 975.302 toneladas, de las que el 84,7% se han destinado a Europa

Adicionalmente, y en las mismas ubicaciones de sus fábricas de producción de celulosa, Ence dispone de una serie de unidades de cogeneración y generación de energía a partir de lignina y biomasa agroforestal. Estas unidades se encuentran ligadas al negocio de producción de celulosa y disponen de una capacidad total de 77 MW en Navia y de 35 MW en Pontevedra.

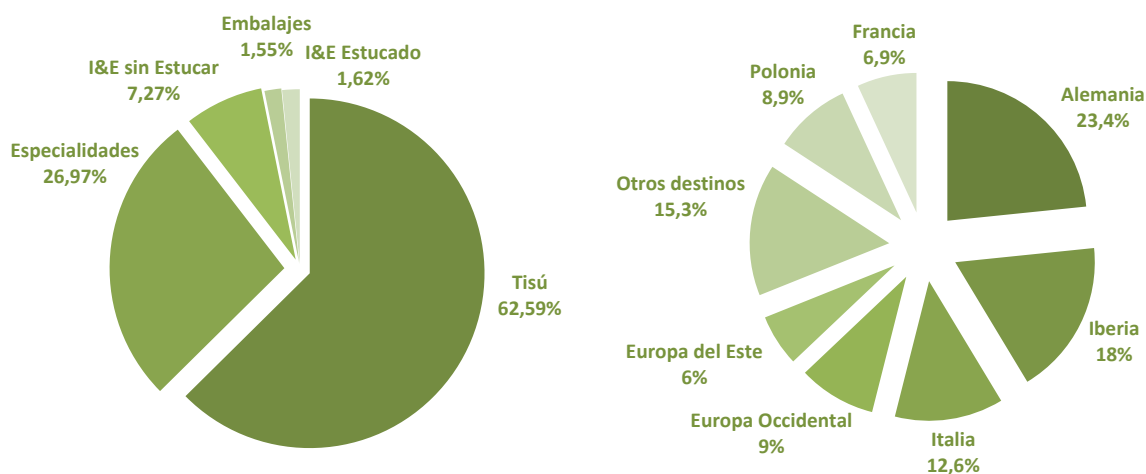
**I+D+i**

En 2017, Ence continua trabajando en **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.

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.

Las ventas de celulosa en 2017 se han situado en **975.302 toneladas**, lo que supone un incremento del 5,62% respecto a las ventas de 2016. Prácticamente el 60,8% de las ventas se han localizado en Alemania, Iberia (España y Portugal), Italia y Francia.



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:

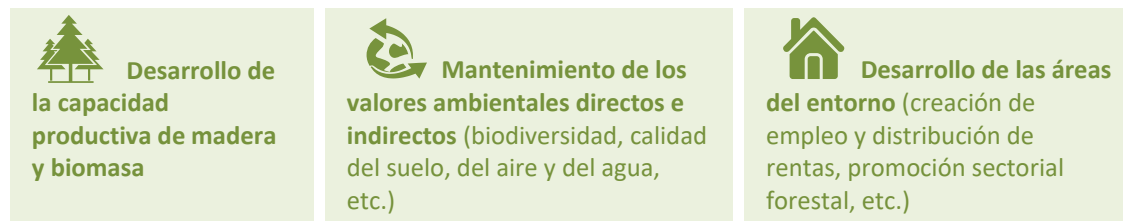
- **Desarrollo de nuevos productos:** identificando necesidades diferenciadoras con mayor valor añadido
- **Capilaridad:** focalizándose en clientes pequeños y de mejor margen
- **Orientación al cliente:** buscando la excelencia en su gestión, aumentando el compromiso e implicación de toda la organización

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.

Gestión forestal

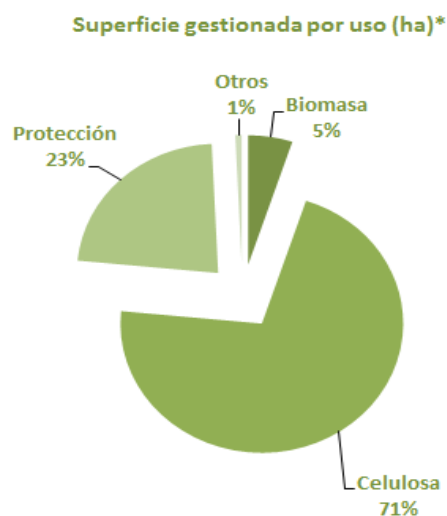
Dentro de este negocio se encuentra la gestión sostenible de superficies forestales, su cultivo, cuidado y mantenimiento para la extracción de madera y biomasa que, junto con la investigación aplicada al rendimiento de las especies, constituyen las actividades principales de Ence en materia forestal

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**:



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

En lo referente a la superficie gestionada por Ence, en 2017 el 71% se ha orientado a la producción de madera para celulosa y el 5% a la producción de biomasa. El 23%, en torno a 15.000 hectáreas, ha sido destinado a la protección y conservación de ecosistemas.



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

Durante 2015, la orientación principal fue la producción de madera para celulosa (59%), seguida por la producción de biomasa (16%). El 23%, que corresponde a 16.300 hectáreas, se orientó a la proyección y conservación de ecosistemas. Durante 2016, la orientación principal del total de la superficie gestionada por Ence fue la producción de madera para celulosa (59%), seguida por la producción de biomasa (17%). El 23%, en torno a 16.000 hectáreas, fue dedicado a la protección y conservación de ecosistemas.

Sociedad	Biomasa	Celulosa	Protección	Otros	Total
Ence Energía	39	-	3	-	42
Energía - Huelva	911	-	24	-	935
Norfor	36	10.914	1.768	389	13.106
Silvasur	2.425	35.657	13.308	101	51.492
Iberforestal	-	1.543	206	-	1.750
Total	3.410	48.114	15.310	491	67.325

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 2017 67.325 hectáreas forestales, de las que un 66% son de su propiedad

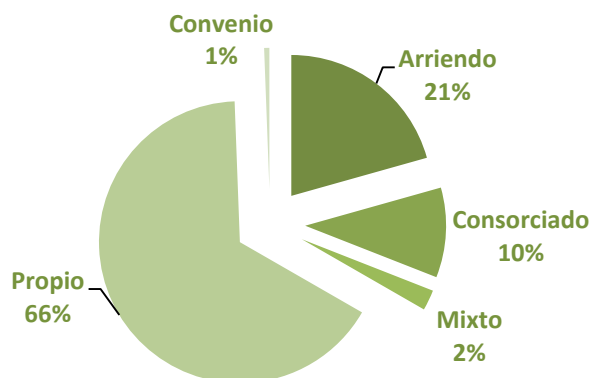
Actuaciones más relevantes en materia de gestión forestal:

- Participación en el Comité de Estándares de FSC España para la elaboración del nuevo estándar de Gestión Forestal Sostenible
- Reuniones sectoriales (talleres técnicos) de Gestión Forestal Sostenible con grupos de certificación de propietarios (Andalucía, Galicia y Asturias)
- Proyecto "biofábricas" para favorecer la lucha integrada contra la plaga del Gonypteris en la cornisa cantábrica:
- Proyecto de recuperación de masas de eucalipto degradadas por incendios (hasta 5.400 ha)
- Diseño de sistema de gestión de incidencias de planta del vivero, con geolocalización de plantaciones, a desarrollar en 2018
- Reuniones de presentación de resultados de ponencias de los Comités Técnicos del Congreso nacional de medioambiente en materia de biodiversidad, eficiencia energética y pagos por servicios ambientales.
- Creación de un grupo de Cadena de Custodia para pequeños suministradores forestales con objeto de facilitar el acceso de los mismos al mercado de madera certificada
- Implantación de auditorías de control ambiental en los aprovechamientos de las Compras en Pie en el Área Norte

- Asistencia a la Asamblea General FSC, en representación de Ence y de Aspapel en temas sectoriales (certificación pequeña propiedad)
- Comité de Estándares FSC: Aprobación del estándar FSC Español de Gestión Forestal Sostenible (aplicación prevista a partir de segundo semestre 2018)
- Comité Madera Controlada FSC; Aprobación declaración de riesgo bajo en origen de la madera no certificada en España
- Aprobación borrador inicial del Estándar Ence de Sostenibilidad de Biomasa (desarrollo del decálogo) para consulta pública y desarrollo en 2018
- Pasada auditoría de segunda parte de Madera Justa. Previsión tercera auditoría en junio 2018
- Participación Asamblea Anual de Comercio Justo
- Desarrollo de Proyecto "Certificación 2.0", reforzando los mecanismos de certificación forestal en la Cornisa Cantábrica. Implantado en primer semestre 2018
- Desarrollo de proyecto piloto junto a FSC España, FSC Internacional y AENOR de certificación del patrimonio de Ence bajo el nuevo estándar de "Pago por servicios Ambientales"
- Proyecto de lucha biológica contra la plaga del *Gonipterus* en la cornisa cantábrica: se completa la campaña de Otoño de tratamiento biológico contra el *Gonipterus*, habiéndose tratado 14.634 ha adicionales, para un total de Otoño de 22.692 ha, y un total anual de 47.858 ha, un 29,35% más que en 2016
- Continúan los trabajos del Sector Forestal: Reuniones con el nuevo director de la Agencia de la Industria Forestal, acuerdo sectorial de medidas para la extracción urgente de madera y recuperación de los montes afectados por incendios, participación en la jornada convocada por la Fundación Juana de Vega para la elaboración de una Tesis Universal del Sector Forestal, participación en el Consello Forestal de diciembre
- Continuación de los trabajos y reuniones del grupo de trabajo forestal de la Cámara de Comercio de Pontevedra, y entrega de premios a los proyectos de innovación en el sector forestal

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 movilizado 2,9 millones de metros cúbicos de madera por un importe de más de 183 millones de euros. En cuanto a la biomasa, el movimiento total de suministros a todas las plantas se sitúa en 1.22 millones de toneladas, suponiendo un importe de más 45 millones de euros.

Superficie gestionada por tipo de contrato (ha)*



	Madera (m³) Compra en pie + Suministradores	Importe (€) Compras en pie + Suministradores	Biomasa (tn) todas las plantas	Importe (€) de la biomasa
2015	2.456.318	161.598.131	1.026.222	44.100.174
2016	2.724.111	174.066.098	974.662	38.900.908
2017	2.851.637	183.630.030	1.220.962	45.092.814

	2015	2016	2017
Compras en pie	611.232,01	743.634,63	768.807,46
Pequeños suministradores	1.310.820,99	1.203.320,94	1.375.800,36
Total suministro año	2.671.114,29	2.824.972,56	2.857.482,80
% Compras a pequeños suministradores	72%	69%	75%

* Ence considera pequeño suministrador a aquellos propietarios con compras menores de 3.000 m3 de madera al año.



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 2017, las compras directas a propietarios forestales y pequeños suministradores alcanzaron el 75% de las compras de madera

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

Año	% FSC	% PEFC
2011	28	89
2012	30	72
2013	31	68
2014	40	75
2015	55	82
2016	69	85
2017	71	84

FSC). La certificación de la Cadena de Custodia por ambos esquemas se mantiene como herramienta que garantiza la trazabilidad de la madera certificada.

En 2017, el 84% del total de la superficie certificable tiene certificación PEFC y un 71% FSC.

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

Por último, se debe mencionar que durante los tres últimos años el **9,23%** 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**

Los esfuerzos de Ence en el área de I+D Forestal durante 2017 han desarrollado dentro del Plan de Mejora de Ence establecido hace más de 30 años. Dicho Plan aborda 3 Programas de Mejora: Programa de mejora genética, programa de mejora selvícola y programa para el control de plagas y enfermedades. En particular, el pasado año los desarrollos del Plan de Mejora se han materializado en los siguientes proyectos:

- Proyecto GONIPTERO para la mejora del estado fitosanitario de las masas de *Eucalyptus globulus* mediante la lucha contra *Gonipterus platensis* (gorgojo del eucalipto).
- Proyecto Micos, para la evaluación de nuevos clones tolerantes a *Mycosphaerella* y *Gonipterus*.
- Proyecto Híbridos, para la selección de nuevos genotipos procedentes de cruces contralados para su evaluación por caracteres genéticos de interés económico.
- Proyecto Biomasa Agrícola, para la mejora del aprovechamiento de biomasa residual agrícola mediante el desarrollo de los procesos de cosecha y logística para biomasa agrícola.

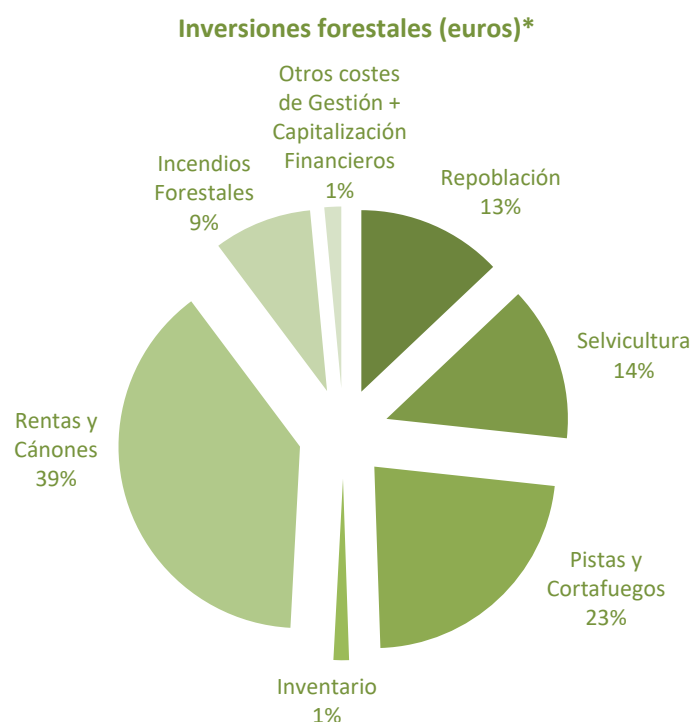
Dentro del proyecto GONIPTERO destacamos la mejora de los procesos de reproducción de parasitoides en biofábricas que han permitido la reducción significativa de costes, con una reducción del 36%, a la vez que el aseguramiento de una campaña de tratamiento biológico de más de 24.000 ha. Ambos factores, coste y volumen de entrega, son la garantía para la sostenibilidad del tratamiento biológico como marchamo del control de la plaga en el futuro. Este proyecto atesora desarrollos y resultados por segundo año consecutivo, habiéndose analizado y evaluado los resultados del control biológico de forma pormenorizada. Dentro del mismo proyecto han concluido los primeros trabajos en laboratorio con el parasitoide *Anaphes inexpectatus* que han permitido, entre otros, certificar su idoneidad como controlador del goniptero, compatibilizando y complementando el control realizado por *A. nitens* en la actualidad.

Los nuevos desarrollos experimentales del ámbito de la Mejora Genética han permitido instalar nuevas parcelas de ensayo con material tolerante a la plaga *Gonipterus* y la enfermedad *Micosphaerella*. El caso de esta última se ha completado la pre-evaluación de un clon tolerante a la misma y se ha iniciado su reproducción a escala piloto. También se han obtenido nuevos materiales híbridos entre las especies *E. nitens* y *E. globulus* a través de cruzamientos controlados entre individuos élite de cada especie. Estos materiales están siendo evaluados por su capacidad de enraizamiento con el fin de poder analizar la oportunidad de reproducción clonal.

El proyecto Biomasa Agrícola ha culminado importantes hitos, entre los que destacan los obtenidos para el caso del aprovechamiento de la biomasa del maíz, con la mejora del proceso de recolección y aprovechamiento energético de la paja y la culminación con éxito del desarrollo del suministro a planta a escala operacional. Estos resultados se han alcanzado después de realizar un completo análisis de la tecnología de recolección disponible así como un estudio de eficiencia y efectividad. El estudio se ha completado con los resultados obtenidos para sistemas de cosecha multi-producto (grano + paja) por medio del cabezal CornRower II (New Holland®) y otros prototipos desarrollados dentro del proyecto. En este mismo proyecto se han iniciado los trabajos para el estudio y mejora de los procesos de aprovechamiento de otras biomásas agrícolas como el sarmiento, la poda de cítricos, la poda de olivo, el algodón, girasol y arroz.

Ence I+D colabora de forma activa con asociaciones y propietarios forestales en la solución de problemas fitosanitarios y selvícolas relacionados con plantaciones de eucalipto, asesorándolos desde la selección de especie y variedad de eucalipto, preparación del terreno y plantación hasta en todos aquellos trabajos selvícolas necesarios para la mejora de la productividad. En este sentido merece mencionar que durante el pasado año el suministro de planta mejorada de *Eucalyptus globulus* a través de nuestros viveros ha experimentado un crecimiento del 39% con respecto a 2016.

Además, Ence I+D colabora la Xunta de Galicia y el Principado de Asturias en el control biológico de *Gonipterus*, así como con centros de investigación y tecnológicos como la Estación Fitopatológica “Do Areeiro” y SERIDA. Durante el pasado año se ha firmado un acuerdo de colaboración con la Universidad de Extremadura (Departamento de Construcción y Grupo de Investigación MATERIA) para el desarrollo del proyecto “Caracterización de los Subproductos resultantes en las Plantas de Producción de Energía a partir de Biomasa”. Finalmente, el equipo técnico ha participado en diferentes congresos, jornadas de transferencia técnica y simposios de ámbito nacional e internacional.



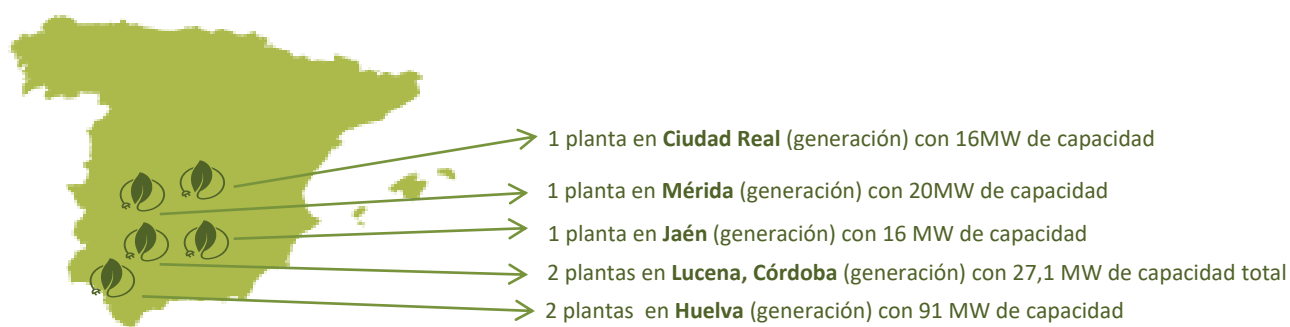
El conjunto de inversiones realizadas por Ence durante el año 2017 se situó en torno a los 3,6 millones de Euros, destacando la partida destinada a cuidado y mantenimiento de las masas, con 2,2 millones de Euros, y las rentas y cánones generados, que alcanzó 1,4 millones de Euros.

3.2. Energía

Ence es el primer productor español de energía renovable a partir de biomasa agroforestal.

Ence genera electricidad en sus **siete plantas de producción** (dos en Huelva, dos en Córdoba, una en Mérida, una en Jaén y una en Ciudad Real). Se trata de plantas de **generación de electricidad** que se alimentan exclusivamente de biomasa de origen agroforestal.

La producción de energía renovable de Ence en 2017 ha sido de 1.671 GWh



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%.

A los 170 MW de generación de energía renovable independiente se añaden 110 MW de cogeneración y generación derivados del proceso celulósico, lo que totaliza una capacidad de producción de energía de 280 MW , sostenible y de baja emisión.

Todos los grupos de generación y cogeneración de Ence están inscritos en el registro de productores de energía eléctrica en régimen especial, regularizado por el RD 413/2014, el cual regula la actividad de producción de energía eléctrica a partir de fuentes de energía renovables.

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

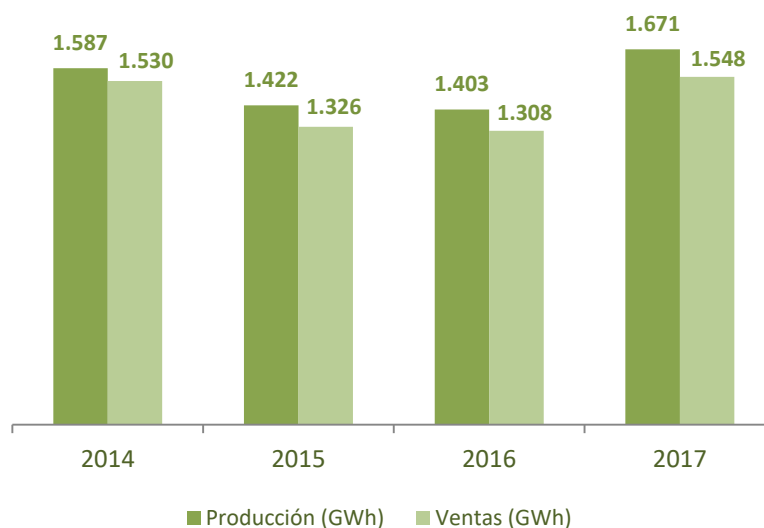


Ence participa en el **mercado eléctrico** a través de su propio centro de control de energía. La empresa no deriva a terceros la realización de las tareas relacionadas con el sector, sino que las gestiona mediante un **equipo multidisciplinar** dentro de su plantilla. Este equipo es responsable de las ofertas diarias e intradiarias de venta y compra de electricidad al Operador del Mercado (OMIE), así como de ayudar a Red Eléctrica de España (REE) al efectivo equilibrio del Sistema operando en los distintos mercados de ajustes de éste (Regulación Terciaria, Gestión de Desvíos, etc.), además de las gestiones derivadas de 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 2017 fue de **1.671 millones de kWh** y las ventas de electricidad han supuesto **1.548 millones de kWh**.

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.

Producción y venta de energía (GWh)*



3.3. Desempeño 2017

Los resultados del ejercicio 2017 vuelven a confirmar el éxito de Ence en la ejecución de su Plan Estratégico, que ya se encuentra en su ecuador y que se traduce no solo en un fuerte crecimiento y mejora de márgenes de los negocios de la empresa, sino también en una mejora muy importante de todos los parámetros medioambientales y la seguridad de las fábricas de la compañía.

En términos económicos las cifras hablan por sí mismas: El EBITDA del Grupo mejora un 72%, hasta alcanzar 216 Mn€ y el Beneficio Neto mejora un 139% hasta alcanzar 92 Mn€.

El EBITDA del negocio de Celulosa mejora un 79% impulsado por la mejora del 14% en el precio medio de venta de la celulosa, el incremento del 6% en el volumen de toneladas vendidas y la reducción del 2% conseguida en el coste de producción (cash cost), equivalente a 7 €/t.

Esta mejora del cash cost se consigue a pesar del aumento durante el año de 12 €/t en el componente de la madera por su vinculación a la evolución del precio de la celulosa. Este mecanismo nos permite mantener la flexibilidad de nuestra estructura de costes en cualquier escenario de precios.

En 2017 se ha mantenido el fuerte crecimiento de la demanda global de celulosa de fibra corta, con un aumento del 5%, equivalente a 1,6 millones de toneladas. El crecimiento de la oferta ha sido claramente insuficiente para atender el crecimiento de la demanda; lo que ha provocado que el precio de la fibra corta (BHKP) en Europa haya subido de manera continuada a lo largo del año, hasta alcanzar los 979 \$/t a cierre de diciembre.

El fuerte crecimiento continuado de la demanda global de celulosa y la ausencia de grandes proyectos para incrementar la capacidad de producción, hacen prever un escenario de precios altos durante 2018 y que se prolongará al menos durante los próximos dos años.

Por otro lado, el EBITDA del negocio de Energía mejora un 51% debido en gran medida a la contribución de las tres plantas de biomasa adquiridas el último año, pero también a los importantes ahorros conseguidos con nuestra estrategia de diversificación de la biomasa forestal hacia biomasa agrícola, que ya representa cerca del 60% del total y que seguiremos incrementando en el futuro.

La fuerte generación de caja libre en el periodo nos ha permitido destinar 40 Mn€ a la remuneración de nuestros accionistas, 62 Mn€ a las inversiones relacionadas con la ejecución del Plan Estratégico y reducir la deuda neta en otros 65 Mn€.

El nivel de apalancamiento del Grupo se sitúa en tan solo 0,7 veces el EBITDA a 31 de diciembre; lo que nos permitirá acelerar las inversiones pendientes de nuestro Plan Estratégico durante los próximos dos años.

Los próximos pasos en el negocio de la Celulosa serán el aumento de capacidad en 30.000 toneladas en la fábrica de Pontevedra en marzo de 2018, seguida de otra ampliación de capacidad de 40.000 toneladas en 2019, y la ampliación de 80.000 toneladas en la fábrica de Navia en abril de 2019.

En el negocio de Energía, ya hemos comenzado la construcción de la nueva planta de generación con biomasa de 40 MW en Huelva que estará operativa a finales de 2019 y que contribuirá con un EBITDA de 11 Mn€ durante su primer año de operación.

Además, seguimos analizando alternativas de inversión en España y en Europa para adquirir más plantas de biomasa con el objetivo de alcanzar un EBITDA anualizado en este negocio cercano a los 80 Mn€, frente a los 50 Mn€ de 2017.

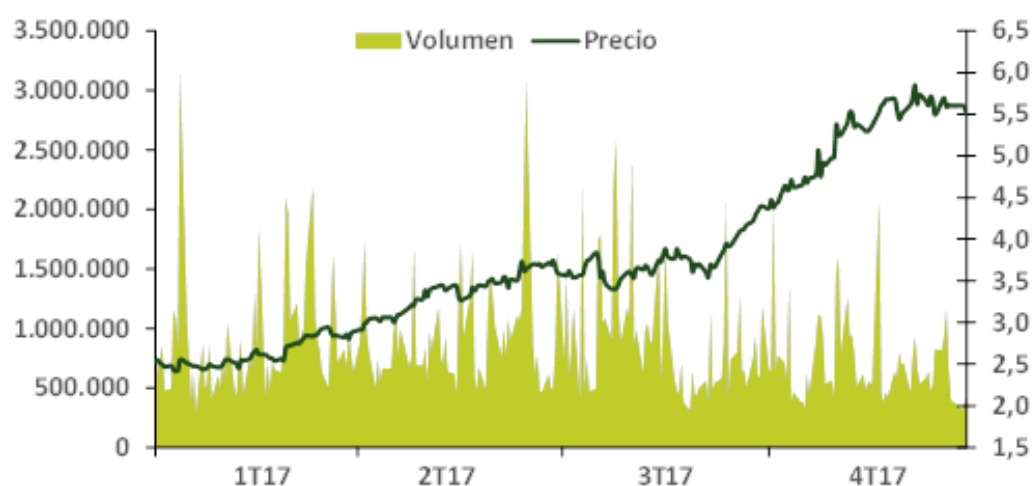
Ence en bolsa

La cotización de Ence cerró el 31 de diciembre en 5,5 €/acción; lo que supone una revalorización del 119,1% en el año. En el mismo periodo, la media de las compañías comparables del sector se han revalorizado un 26,7% (*).

El capital social de Ence se compone de 246.272.500 acciones de 0,90 euros de valor nominal cada una, representadas mediante anotaciones en cuenta y con los mismos derechos políticos y económicos.

Las acciones de la Sociedad cotizan en las bolsas españolas y en el Mercado Continuo desde su completa privatización en 2001 y forma parte del Ixex Small Cap y del índice de sostenibilidad FTSE4Good.

Ence está trabajando en un nuevo Plan Estratégico que continúe generando valor para nuestros accionistas, excelencia medioambiental para nuestro entorno y seguridad para nuestros empleados e instalaciones más allá de 2020.



Fuente: Bloomberg

	1T17	2T17	3T17	4T17
Precio de la acción a cierre del periodo	2,89	3,59	4,40	5,50
Capitalización a cierre del periodo	711,7	884,1	1083,6	1354,5
Evolución trimestral Ence	15,1%	24,2%	22,6%	25,0%
Volumen medio diario (acciones)	883.525	938.535	927.095	723.124
Evolución trimestral sector *	1,9%	5,3%	18,7%	6,8%

(*) Altri, Navigator, Fibria y Suzano.

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.



4.1. Personas

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 las personas que trabajan en la empresa.

La plantilla media durante el año 2017 fue de **937 personas**, un 7,3 % más que en el año 2016.

Más del 19% de la plantilla son mujeres	El 72% tiene una edad comprendida entre los 30 y los 50 años	El 89% tiene un contrato indefinido y el 97% trabaja a jornada completa	El 61% de los contratos indefinidos son trabajadores cubiertos por Convenio Colectivo	El absentismo se ha incrementado un 14% con respecto al año 2016 ¹	La rotación de plantilla ha sido del 4,83%
---	--	---	---	---	--

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.

Así en 2016 elaboramos el Plan Estratégico de Personas 2016/2020 con el objetivo de tener profesionales bien formados en competencias técnicas y de gestión, comprometidos con Ence, el cliente, los resultados, la mejora continua, la seguridad y el medio ambiente, basado en las siguientes áreas de actuación prioritaria:

¹ Debido principalmente al mayor número de permisos retribuidos y sindicales así como al aumento de las bajas por enfermedad, maternidad o paternidad.

- Desarrollar el liderazgo “apoyo y guía” y un estilo de dirección participativa
- Aumentar las competencias, técnicas, de gestión y de seguridad en el trabajo
- Potenciar el compromiso de las personas con los valores de Ence
- Atraer y retener el Talento para el éxito del Plan Estratégico
- Evaluación y retribución competitiva
- Relaciones laborales basadas en el diálogo, confianza, corresponsabilidad
- Reconocer logros y resultados

Becas Talento

Durante 2015, Ence puso 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 un promedio de **53 becarios** durante 2017, desempeñando responsabilidades en diferentes áreas de la empresa como Ingeniería, Producción, Mantenimiento, Finanzas, Compras, Forestal, Asesoría Jurídica, Comunicación o Capital Humano.

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 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 superior al 130%.

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 todas las personas que trabajan en la empresa. Durante el año 2017 no se recibió ninguna denuncia de acoso a través de los canales establecidos para ello.

Beneficios sociales

- 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
- 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

Comunicación interna y participación

La comunicación interna es fundamental para apoyar la visión estratégica y el cambio cultural. Su eficacia depende directamente de la implicación de todos, especialmente del Comité de Dirección y de todo el equipo directivo, y el éxito en el cumplimiento del Plan Estratégico 2016-2020 descansa en buena medida en la motivación, un clima interno adecuado y saber qué podemos aportar cada una de las personas de Ence.

Así la Estrategia de Comunicación Interna debe contribuir a que los trabajadores estén informados, conozcan su misión y su contribución, los valores y la estrategia y se sientan parte de ella y, por consiguiente, estén dispuestos a dar todo de sí mismos.

Es por ello que el pasado año elaboramos un Plan de Comunicación Interna 2016/2020 con los siguientes objetivos:

- Asegurar el entendimiento del Plan Estratégico, sus objetivos y del modelo de gestión TQM
- Contribuir a que las personas de Ence asuman los cambios culturales y organizativos necesarios para el cumplimiento del Plan Estratégico
- Impulsar la motivación interna mediante el reconocimiento de los logros alcanzados por el equipo humano
- Contribuir a generar un modelo de empresa participativo y transparente
- Integrar la comunicación interna en la gestión general de Ence
- Mejorar la imagen y la reputación interna de Ence

Para dar respuesta a los ejes de actuación del Plan de Comunicación, durante el 2017 se han llevado a cabo una serie de actuaciones por parte del Comité de Dirección:

- Presentación en cascada del Plan Estratégico a toda la organización en reunión presencial
- Reunión anual del Equipo Directivo, en la cual se analizaron los principales retos del ejercicio siguiente, la visión del mercado
- Programa de mejora del conocimiento TQM, a través de piezas informativas en los centros de trabajo y de una sección en "Equipo Ence al Día"
- Conference call / Webex para comunicar la marcha del negocio
- Información de resultados en Intranet
- Información sobre "La Voz del Cliente" en boletín "Equipo Ence al Día"
- Concurso Felicitaciones de Navidad
- Definición de responsabilidades y concertación de objetivos anuales (Directivos y contrato individual)
- Seguimiento semestral de objetivos
- Entrevista anual de desempeño
- Organización de los eventos "Toma la Palabra"

Otra prioridad de Ence es el **reconocimiento y agradecimiento a las personas** que han participado en actividades de mejora. Durante el año 2017 hemos realizado diferentes actos de reconocimiento:

1. Reconocimiento a los evaluados como REFERENTES en el proceso de evaluación del desempeño 2016, realizado en marzo de 2017
2. Reconocimiento anual centros de operaciones, Huelva, Navia, Pontevedra y Cadena de Suministro
3. Reconocimiento reunión anual directivos "Equipo Excelente"

Formación y desarrollo

La Formación es un capítulo importante dentro del Plan Estratégico de Personas, en el cual se han definido los siguientes planes de formación corporativos adicionales a los Planes de Formación específicos de cada centro de operaciones. Las principales iniciativas formativas que ha desarrollado Ence durante 2017 son:

En 2017, se impartieron un total de 17.821 horas de formación, con un ratio de 16 horas de formación por trabajador

Seguridad y salud laboral

Formación para promover e integrar **comportamientos seguros** en todos los niveles de la organización, a través de un ambicioso Plan de Capacitación en Seguridad y Salud a desarrollar entre el 2015 y el 2017, lo que ha supuesto un incremento importante de las horas de formación dedicadas a Seguridad en este periodo.

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.

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 2016, destacan el Plan de Formación Técnica en **operación y mantenimiento** y las formaciones en **Lean Six Sigma Green Belt, Black Belt y Gestión de Proyectos (PMP)**.

PLAN DE FORMACIÓN CORPORATIVO 2017	Nº de horas de formación por persona	Nº de participantes previstos en 2017
Desarrolla el líder Ence n-4	28	106
2ª Fase Impulsando tu Desarrollo: Habilidades n-2 / n-3	16	55
2ª Fase Programa impulsando tu desarrollo: Mentoring	8	7
Conversaciones calidad en gestión desempeño. Proyecto Hablamos	8	117
Plan de formación técnica de Operación	28	240
Plan de formación técnica de Mantenimiento	32	120
Plan de capacitación en la gestión de la Salud Laboral Celulosa	20	444
Plan de capacitación en la gestión de la Salud Laboral Forestal	20	122
Formación Black Belt	144	10
Formación Green Belt	40	22
Formación Yellow Belt	16	140
Formación Green Belt Foco Sistemas de medidas Calidad Control de Proceso	16	16
Formación Green Belt Foco Durabilidad de Equipos Mt Fiabilidad	16	10

Durante 2017, 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. Queremos implicar a toda la línea de mando en la gestión de las personas y en las políticas de Capital Humano, haciendo que los colaboradores sientan la confianza y el reconocimiento de sus superiores, y por ello, entre otras acciones, vamos a seguir midiendo el número de Evaluaciones de desempeño realizadas y el número de personas que participan en el sistema de dirección participativa por objetivos.

Estas evaluaciones se basan en un diálogo continuo sobre metas, logros, refuerzos y reconocimientos, 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.

En 2017, el 31,47% de la plantilla ha participado en el sistema de gestión por objetivos y de evaluación de desempeño.

Estudio del Clima Organizacional

Para Ence es importante conocer la opinión y la satisfacción de las personas que trabajan en la empresa para diseñar futuras iniciativas y adaptarlas a sus expectativas y necesidades. Así durante 2017 se puso en marcha el Estudio de

Clima Organizacional, con el envío por parte del Consejero Delegado de una carta a toda la plantilla en la cual se explicaba el contenido del proyecto, objetivos y plazos.

En el primer trimestre de 2017 se conocieron los resultados de la encuesta de clima, que fueron comunicados internamente durante el mes de abril.

Posteriormente, se iniciaron trabajos para el desarrollo y puesta en marcha de planes de mejora basados en los resultados de la encuesta. Durante la convención de directivos celebrada en El Escorial en el mes de noviembre se más de 100 profesionales trabajaron de manera conjunta en el desarrollo de la cultura organizacional orientada a la mejora del Clima.

Se crearon 8 grupos de trabajo formados por empleados de todas las áreas y negocios de la empresa que se han centrado en el diagnóstico de la situación actual, lo que permitió identificar las principales necesidades y mejoras dentro de los capítulos de actuación previstos en el Proyecto. Se han realizado también acciones de comunicación concretas para la difusión del proyecto entre toda la plantilla.

Relaciones laborales

En Ence, las relaciones laborales se basan en el diálogo, la confianza 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 2017 han sido los siguientes:

- **Oficinas Madrid:** Se celebraron elecciones sindicales para el comité de empresa de Oficinas Centrales de Madrid el 9 de marzo. Resultado 5 miembros CCOO (4 convenio colectivo y 1 contrato individual). Además en mayo se constituyó la mesa de negociación del Convenio Colectivo de Oficinas Centrales de Madrid, firmándose el día 21 de julio.
- **Plantas de Biomasa en Huelva:** Firma del acuerdo sobre el abono de la prima eléctrica el día 17 de mayo de 2017.
- **Centro de Operaciones Navia:** Acto de Reconocimiento del Récord de Producción de Agosto de 2017.
- **Centro de Operaciones Pontevedra:** Constituida la mesa de negociación del convenio colectivo del centro de operaciones en el mes de enero, y firmado el convenio colectivo 2017-2020 del Centro de operaciones de Pontevedra el 23/6/2017.
- **Oficinas Pontevedra:** Se constituyó en marzo la mesa para la negociación de convenio colectivo de oficinas centrales de Pontevedra y se alcanzó un acuerdo para su firma en el mes de julio.

Seguridad y salud laboral

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

Principios del cambio cultural de 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, e implantación de medidas preventivas adecuadas para evitarlos.
- Registro, análisis y mejora a partir de todos los accidentes e incidentes que se dan en el grupo.
- Corrección de todos los comportamientos inseguros bajo el principio de “Tolerancia cero”.
- Selección de proveedores y subcontratas homologados en seguridad, control de cumplimiento de la normativa de seguridad de Ence, y armonización con nuestras herramientas de mejora en seguridad.
- Integración de los conceptos de seguridad, higiene, y ergonomía en el diseño de las instalaciones.

Los **principales riesgos** en las instalaciones de Ence son las caídas al mismo y distinto nivel, riesgos asociados a trabajos de izado de cargas, los atrapamientos y los golpes contra objetos, riesgo de tipo eléctrico y el contacto con sustancias químicas. Entre las

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

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 ayuda a hacer visible el compromiso con la seguridad de la cadena de mando, los **POE** (Procedimientos Operativos Estándar), para establecer la forma correcta de llevar a cabo las tareas y evitar errores o prácticas inseguras, y los **Permisos de Trabajo** que garantizan la evaluación específica de los riesgos asociados a cada tarea que se hace en el centro de trabajo, así como, las medidas preventivas a adoptar para que esta se haga de un modo seguro. En este contexto, se realizan periódicamente Inspecciones y auditorías de seguridad.

Además, Ence cuenta con un **Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales Mancomunado** certificado de acuerdo a 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 todas las personas que trabajan en la empresa 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 la prevención y buscar condiciones de trabajo seguras y 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 de actuación ante emergencias.
- Asegurar que contratistas integran en sus sistemas de gestión los principios de Ence.

Los accidentes laborales se han reducido un **34%** durante el año 2017 con respecto al año 2016.

Los accidentes con baja se han reducido un **33%**.

• Principales actividades desarrolladas en 2017

FORESTAL	- Superación auditorías Re certificación OHSAS, sin No Conformidades - Participación en reuniones del grupo de trabajo de seguridad y salud forestal con el ISSGA, y representación en el grupo empresarial del sector forestal (Confemadera) - Forestal Norte ha participado en una acción formativa en materia de Seguridad y Salud Laboral en el Instituto de Enseñanza Secundaria de Arzúa en A Coruña. - Realizadas Jornadas de sensibilización de seguridad en operaciones forestales y uso de motosierra para trabajadores de contratas. - Elaboración del ranking de contrata más segura en Aprovechamientos y reconocimiento. - Implantar dispositivos de comunicación en monte. Potenciar el uso de nuevas herramientas para la ayuda en el apeo manual. Desarrollar una herramienta informática (APP) para la revisión de los cortes de apeo en los aprovechamientos forestes APP tocones.
CELULOSA	- Recertificación reglamentaria y del sistema de gestión de PRL (OHSAS 18000). - Implantación de permisos de trabajo específicos y charlas breves pre-turno. - Navia: Bonus 2017 (incentivo regulado por el RD 404/2010). Mención especial en los V premios Escolástico Zaldívar de Fraternidad Muprespa. - Navia: Reconocimiento HRP de la aseguradora FM Global por planta altamente protegida frente a los riesgos en general. - Navia: Convenio de colaboración con la mesa de trabajo del servicio de emergencia 112 de Asturias. - Pontevedra: 0 accidentes de personal propio y mejores índices de accidentabilidad históricos. - Pontevedra: Participación del Gerente de Seguridad en Jornadas de Seguridad organizadas para estudiantes universitarios en Ferrol por el ISSGA (Instituto de Seguridad y Salud de Galicia) con la Universidad de la Coruña. - Pontevedra: Desarrollo e implantación de nuevos criterios para la mejora de la seguridad vial en el centro en general y en las actividades de transporte y descarga de madera en particular. Implantación de nuevas herramientas para la mejora de las contratas en términos de seguridad.
ENERGÍA	- Auditoria de cumplimiento legal y de seguimiento de OHSAS 18001 sin No conformidades. - Paradas anuales de las distintas plantas sin accidentes. - Cero accidentes con baja de personal propio en 2017 (990 días sin accidentes con baja en Huelva). - Incorporación de nuevas plantas al sistema de gestión de Prevención Ence.

4.2. 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** 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*.

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

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 (<3,000m3sc/año) fue del 48%.
- En 2017 el origen de la madera ha correspondido en un 99% a Galicia y Asturias.
- De los 241 suministradores de madera, 142 cuentan con doble certificación, 19 con la Certificación sobre Cadena de Custodia PEFC y 8 con la Certificación FSC.

Compras a propietarios y asociaciones forestales

- Durante el año 2017 Ence ha comprado madera a un total de 5.590 propietarios forestales.
- La compra media anual de Ence en 2017 ha sido de 170 toneladas por propietario.
- El 16% de las compras de madera efectuadas en 2017, 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.

4.3. 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 84,7% de su producción en 2017. 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 contrayendo.

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** o se les invita a **visitar nuestras instalaciones** 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 desarrollar productos especiales y diferenciados que cubran las necesidades de nuestros clientes y nos ayuden a 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 2017 se han
realizado más de
250 visitas a
clientes**

En 2017 se han realizado 2 visitas de modelo VOC, 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).

4.4 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. La compañía reconoce el cambio climático como un asunto de importancia para el desarrollo de sus negocios e implementará medidas para gestionar este tema y reducir su impacto.

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 jornadas de formación gratuita a propietarios 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 contra plagas y enfermedades para la mejora del estado fitosanitario es un aspecto clave de la gestión.

Ence aborda la mejora de las técnicas y tratamientos contra plagas y enfermedades desde la I+D+i, desarrollando plantas más vigorosas y resistentes a las diferentes afecciones, mediante acuerdos y estudios con laboratorios nacionales e internacionales para la búsqueda de los mejores tratamientos sanitarios posibles, y con el desarrollo de importantes tratamientos de lucha biológica contra el principal problema sanitario del eucalipto, el gonipterus. En el caso de este último, los tratamientos se realizan dos veces al año en coordinación con los que llevan a cabo los gobiernos de Galicia y Asturias, así como con asociaciones de propietarios forestales y con comunidades de montes vecinales en mano común.

Para ello, desde 2016, Ence ha desarrollado dos biofábricas, en los que produce los medios para la defensa biosanitaria, y se ha convertido en la entidad privada de referencia en lucha biológica, multiplicando la disponibilidad del tratamiento en España y obteniendo una reducción de costes por hectárea del 80% en la realización del tratamiento. Ence, además, ha puesto todo el conocimiento desarrollado a disposición del resto del sector, para garantizar el buen estado de las plantaciones forestales. Los tratamientos realizados en 2016 y 2017 superan las 80.000 ha, habiéndose llevado a cabo de forma gratuita.

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.

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 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



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.

Total superficie gestionada (ha)	PEFC	% PEFC*	FSC	% FSC*
67.325	56.580	84%	47.710	71%

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

PROTECCIÓN DE ESPACIOS Y ESPECIES NATURALES

Más de 6.200 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 11.189 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 las siguientes normativas:

- 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 identificó durante 2017 todas las singularidades patrimoniales con una orientación específica de gestión, validadas en procesos de auditoría. Se identificaron 5 nuevas singularidades por espacios singulares y 6 por elementos del patrimonio arqueológico, y otras 6 por otros elementos patrimoniales; todas ellas en el sur.

- **El número de especies protegidas de flora** identificadas en los montes gestionados asciende a 16, constatándose su presencia mediante identificación *de visu* en informes específicos. No se dispone de un número cierto de especies de fauna protegida al no realizarse inventarios específicos de presencia.
- **El número de montes con presencia de especies protegidas de flora** alcanza los 92, lo que supone presencia en un 11% de los montes gestionados por Ence.
- **Sobre el número de estudios florísticos en montes certificados con cuartel B es:**
 - Sur: 157 montes FSC (155 analizados), 165 montes PEFC (155 analizados)
 - Norte: 128 montes FSC (todos analizados), 180 montes PEFC (todos analizados)
- **El número de Hábitats de Interés Comunitario (HIC)** identificados en los montes gestionados asciende a 57, según caracterización de la UE.

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

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.

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 exigente y reconocida 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, estando integrados los 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.

Desde 2011, Ence tiene implantado el 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 fundamentales; 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 una clara orientación ambiental dirigida hacia:

- 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

Adicionalmente, en los centros de operaciones de Pontevedra y Navia, 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 de acuerdo a las siguientes normas internacionales:

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

Además, ambas 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.

La gestión ambiental de Ence está basada en el cumplimiento de la normativa vigente, que establece los requisitos que todas las actividades deben cumplir. Todos los centros de operaciones 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.

Pero para Ence, la gestión ambiental no está basada únicamente en el cumplimiento de la normativa vigente, sino que va más allá. Ence quiere ser un referente respecto a la gestión ambiental. Por ello, dentro del modelo 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 y las mejoras operativas de los indicadores claves de proceso (KPI's), permiten alcanzar unos resultados, que certifican de la eficacia de este modelo de gestión.

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

Los excelentes resultados ambientales alcanzados permiten por ejemplo que la celulosa producida en Pontevedra y Navia, desde 2014 cuente 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 estándares 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).

A lo largo del año 2017 se han ejecutado en Pontevedra una serie de proyectos orientados a la mejora del comportamiento medioambiental. Dicho plan, que significó una inversión total de 2,5 M€, incluye actuaciones encaminadas a reducir el impacto oloroso, disminuir los niveles de emisión de ruido y reducir la generación de residuos.

También, dentro de los proyectos de inversión del año 2017, se han finalizado todos los trabajos previstos en la primera fase del proyecto de integración paisajística.

Finalmente, fieles al compromiso con el entorno, en la página web www.encepontevedra.com se publican diariamente los indicadores de desempeño ambiental del Centro de Operaciones de Ence en Pontevedra en donde se pueden comprobar los datos de los últimos 30 días, convenientemente contextualizados frente a los parámetros definidos en la Autorización Ambiental Integrada y los indicadores del BREF de referencia de la UE para el sector de pasta y papel.

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 hemicelulosas 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 en la fábrica de Navia 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 Mejores Técnicas Disponibles (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 elaboración de tecnosoles, utilizados en recuperación de terrenos. Los biolodos se valorizan 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.

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 la **lignina** y la **biomasa** y 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.

Ence es firmante de
"Carbon Price Communiqué"
desde 2012

El **fuel**, es la fuente principal de la alimentación de hornos y se emplea como combustible de apoyo en las calderas (el gas natural sólo se utiliza en las plantas de cogeneración).

Los focos de emisión (caldera de recuperación, caldera de biomasa y hornos de cal), 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 correspondientes autorizaciones ambientales de 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).

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 del mes de septiembre de 2018.

En el centro de operaciones de **Pontevedra**, se han concluido todas las acciones planificadas de la Fase II del Plan de Fiabilidad Medioambiental, focalizado en evitar los impactos por las emisiones atmosféricas que pudieran producirse en caso de incidencias. La aplicación de este plan, junto con la mejora obtenida por la rutina diaria del ciclo SDCA así como del ciclo de mejora PDCA, ha supuesto que se haya reducido en un 25 % el número de minutos olorosos en los focos canalizados y el 17 % para el caso de los focos difusos con respecto al año 2016.

En el centro de operaciones de **Navia**, se ha llevado a cabo un plan para la reducción de la emisión de partículas en la Caldera de biomasa mediante un proyecto de mejora del rendimiento de los electrofiltros. También se ha procedido a la optimización de la ampliación de la instalación de tratamiento de gases olorosos diluidos que ha permitido la reducción del 95% del olor con repercusión externa con respecto al año pasado.

EMISIONES A LA ATMOSFERA						
Parámetro	Año 2014	Año 2015	Año 2016	2017	BREF	AAI
C.O. PONTEVEDRA						
CALDERA DE RECUPERACION						
Partículas (mg/Nm ³)	21	19	12	10	10-40	150
SO ₂ (mg/m ³)	28	24	14	19	5-50	200
TRS (mg/Nm ³)	1,9	3,04	2,09	0,76	1-5	-
SH ₂ (mg/Nm ³)	1	1,6	1,1	0,4	-	5
NO _x (mg/Nm ³)	185	188	186	190	120-200	260
HORNOS DE CAL						
Partículas (mg/Nm ³)	11	9	8	5	10-30	50
SO ₂ (mg/m ³)	14	10	10	10	5-70	300
TRS (mg/Nm ³)	3,2	2,42	1,98	0,88	1-10	-
SH ₂ (mg/Nm ³)	2,1	2,2	1,8	0,8	-	5
NO _x (mg/Nm ³)	142	167	139	170	100-200	380
CALDERA DE BIOMASA						
Partículas (mg/Nm ³)	19	25	26	32	-	100
SO ₂ (mg/m ³)	259	219	261	250	-	1.700
NO _x (mg/Nm ³)	385	426	469	448	-	600
CO (ppm)	122	89	104	91	-	616

EMISIONES A LA ATMOSFERA						
Parámetro	Año 2014	Año 2015	Año 2016	2017	BREF	AAI
C.O NAVIA						
CALDERA DE RECUPERACION						
Partículas (mg/Nm ³)	22	24	29	24	10-40	50
SO ₂ (mg/m ³)	51	15	9	16	5-25	200
TRS (mg/Nm ³)	-	-	-	-	1-5	-
SH ₂ (mg/Nm ³)	0,70	0,70	0,40	0,50	-	7,5
NOx (mg/Nm ³)	221	192	158	154	120-200	300
HORNOS DE CAL						
Partículas (mg/Nm ³)	21	27	29	22	10-30	50
SO ₂ (mg/m ³)	92	43	42	43	5-70	1.200
TRS (mg/Nm ³)	-	-	-	-	1-10	-
SH ₂ (mg/Nm ³)	1,40	1,50	1,00	0,50	-	7,5
NOx (mg/Nm ³)	348	315	248	364	100-350	600
CALDERA DE BIOMASA						
Partículas (mg/Nm ³)	47	25	14	13	2-12	20
SO ₂ (mg/m ³)	82	40	33	20	10-70	200
NOx (mg/Nm ³)	141	177	201	197	50-180	250
C.O. HUELVA						
CALDERA DE BIOMASA 40 MW						
Partículas (mg/Nm ³)	62	64	23	20	2-15	30
SO ₂ (mg/m ³)	5	2	13	147	15-100	200
NOx (mg/Nm ³)	76	230	257	237	70-225	300
CALDERA DE BIOMASA 50 MW						
Partículas (mg/Nm ³)	1	3	2	3	2-12	20
SO ₂ (mg/m ³)	7	10	25	47	10-70	200
NOx (mg/Nm ³)	154	150	167	187	50-180	250
C.O MERIDA						
CALDERA DE BIOMASA 20 MW						
Partículas (mg/Nm ³)	5	6	4	3	2-15	50
SO ₂ (mg/m ³)	23	16	8	14	15-100	200
NOx (mg/Nm ³)	238	230	210	249	70-225	400

EMISIONES A LA ATMOSFERA						
Parámetro	Año 2014	Año 2015	Año 2016	2017	BREF	AAI
C.O LA LOMA						
CALDERA DE (55 MWt)						
Partículas (mg/Nm ³)			6	10	2-15	50
SO ₂ (mg/m ³)			2	4	15-100	200
NOx (mg/Nm ³)			618	79	70-225	300
CO (mg/Nm ³) (2)			9	256	30-250	1445
C.O ENEMANSA						
CALDERA DE (55 MWt)						
Partículas (mg/Nm ³)			53,6	0,9	2-15	30
NOx (mg/Nm ³)			280	105	70-225	300
CO (mg/Nm ³)			477	192	30-250	350
C.O LUCENA						
CALDERA DE BIOMASA						
Partículas (mg/Nm ³)			10	9	2-15	50
SO ₂ (mg/m ³)			<30	15	15-100	200
NOx (mg/Nm ³)			188	184	70-225	300
CO (mg/Nm ³) (2)			82	70	30-250	250
CALDERA DE RECUPERACION						
Partículas (mg/Nm ³)			2	<2	2-15	5
SO ₂ (mg/m ³)			0	<3	15-100	10
NOx (mg/Nm ³)			8	<19	70-225	350
SECADERO 1						
Partículas (mg/Nm ³)			25	4	-	50
SO ₂ (mg/m ³)			<25	<3,3	-	10
NOx (mg/Nm ³)			<1,54	<21	-	350
SECADERO 2						
Partículas (mg/Nm ³)			13	5	-	50
SO ₂ (mg/m ³)			<0,35	<3,2	-	10
NOx (mg/Nm ³)			<4,48	<21	-	350

CONSUMO DE AGUA Y EFLUENTES LÍQUIDOS

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), 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.

Los resultados de vertido obtenidos en todos los centros de operaciones no sólo cumplen los **límites establecidos en las correspondientes AAI**, sino que además cumplen y se mejoran los valores del BREF (Best Available Techniques Reference Documento Mejores Técnicas Disponibles) pese a que estos no serán de aplicación hasta el mes de septiembre del año 2018.

VERTIDO LIQUIDO						
Parámetro	Año 2014	Año 2015	Año 2016	2017	Bref	AAI
C.O. PONTEVEDRA						
Caudal (m ³ /tAD)	32,2	31,1	32,0	28,9	25-50	37
Sólidos en suspensión (kg/tAD)	0,42	0,53	0,54	0,44	0,3 - 1,5	1,8
DQO (kg/tAD)	4,47	4,50	4,18	3,65	7-20	7
DBO (mg/L)	10	9	9	8	25	48
AOX (kg/tAD)	< 0,0004	< 0,0003	< 0,0003	0,0003	0,20	0,02
Nitrógeno total (kg/tAD)	0,21	0,22	0,25	0,21	0,05-0,25	0,65
Fósforo total (kg/tAD)	0,011	0,012	0,011	0,009	0,02-0,11	0,09
C.O. NAVIA						
Caudal (m ³ /tAD)	33,2	34,4	33,0	33,8	25-50	45
Sólidos en suspensión (kg/tAD)	1,10	1,15	1,20	0,97	0,3 - 1,5	2
DQO (kg/tAD)	5,80	4,89	4,70	3,57	7-20	15
DBO (mg/L)	27	24	21	16	25	100
AOX (kg/tAD)	0,05	0,07	0,03	0,03	0,20	0,2
Nitrógeno total (kg/tAD)	0,17	0,14	0,06	0,10	0,05-0,25	s/e
Fósforo total (kg/tAD)	0,033	0,036	0,019	0,039	0,02-0,11	s/e
C.O. HUELVA						
Caudal (m ³ /h)	588	232	227	160		
Sólidos en suspensión (mg/l)	26	13	20	7	5-30	150
DQO (mg/l)	40	15	12	11	30-150	-
AOX (mg/l)	0,04	0,08	0,10	0,08		8,7
Nitrógeno total (mg/l)	2,51	1,83	1,20	1,20	1-50	8
Fósforo total (mg/l)	0,21	0,53	0,78	0,98		4
COT (mg/l)	14	4	5	4		150
C.O. MERIDA						
pH	7,8	7,7	8,0	8,0		6-9
Conductividad	854	1062	1082	1023		1.200
Sólidos en suspensión (mg/L)	9,5	12,5	12,4	5,1	5-30	20
Cloruros (mg/L)	114	149	152	153	500-1000	200
Sulfatos (mg/L)	242	243	205	205	300-1500	300
DBO (mg/L)	< 5	< 5	5,25	4,21		10
Nitrógeno total (mg/L)	< 5	< 5	6,35	5,09	1-50	25
Nitratos (mg/L)	23,9	6,9	17,5	12,1		25
Fósforo total (mg/L)	0,48	0,41	0,57	0,34		3

VERTIDO LIQUIDO						
Parámetro	Año 2014	Año 2015	Año 2016	2017	Bref	AAI
C.O. LA LOMA						
pH			8,1	8,1	-	6-9
Conductividad (µS/cm)			748	776	-	2.000
Sólidos en suspensión (mg/l)			4,9	3,4	10-30	35
DBO (mg/L)			7	6	-	25
DQO (mg/l)			24	17	60-150	125
AOX (mg/L)			0,58	1,50	-	0,15
Cloro libre residual (mg/L)			0,10	0,10	-	0,30
Fósforo total (mg/l)			1,30	1,00	-	1,5
Toxicidad			4,2	2,2	-	12
Temperatura (°C)			15,0	20,0	-	25
C.O ENEMANSA						
pH					-	5,5-9,5
Conductividad (µS/cm)					-	2.500
Color					-	Inapreciable
Sólidos en suspensión (mg/l)					10-30	35
DBO (mg/L)					-	25
DQO (mg/l)					60-150	125
Cloruros (mg/L)					-	2.000
Sulfatos (mg/L)					10-25	2.000
Hierro (mg/L)					-	1
C.O LUCENA						
Conductividad (µS/cm)			1.530	1.366		2.000
Sólidos en suspensión (mg/l)			9	8		35
DBO (mg/L)			8	9		25
DQO (mg/l)			26	29		125

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 ha desarrollado un proyecto de ampliación de la actual instalación de tratamiento de gases olorosos diluidos en el centro de operaciones de Navia.

En 2017, en el centro de operaciones de **Pontevedra**, se ha alcanzado el valor más bajo del número de minutos de emisiones olorosas, habiéndose obtenido una reducción de más del 99% con respecto al inicio del proyecto en el año 2010.

El objetivo de Ence es **"CERO OLORES"**

El índice de impacto oloroso (IIO), que es el indicador general que mide el grado de avance del proyecto de reducción de olor, y que además del número de minutos de episodios olorosos en focos canalizados y focos difusos, incluye la percepción del olor que la actividad industrial tiene en el entorno, se ha reducido un 46% respecto al año pasado.

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. Entre las actuaciones llevadas a cabo hay que señalar la implantación de medidas de reducción del ruido focalizados en las instalaciones del parque de maderas mediante la eliminación de una planta portátil de triturado de biomasa con un alto impacto sonoro. Además, se realizan purgas discontinuas de vapor con alto impacto sonoro y se han reducido las emisiones sonoras de la planta de tratamiento de efluentes, del edificio de laminación y secapastas, así como de la línea 1 del parque de maderas.

RUIDO					
Parámetro	Año 2014	Año 2015	Año 2016	2017	AAI
C.O. PONTEVEDRA					
Diurno	61	62,1	62,8	63,5	70
Tarde	60	61,1	62,2	61,7	70
Nocturno	55,9	57	59,7	57,9	60
C.O. NAVIA					
Diurno	61,3	60,7	60,6	60,0	55
Nocturno	60,4	59,3	59,0	59,8	45
C.O. HUELVA					
Diurno		68,0	67,4	65,1	75
Nocturno		59,7	59,2	57,0	70
C.O. MERIDA					
Diurno	66,4	66,4	59,2	58,9	65
Nocturno	57,0	57,0	56,6	51,0	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 CO₂ 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.

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.

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.

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 CO₂:** La biomasa presenta un balance positivo en captura de emisiones de CO₂ (el CO₂ emitido es menor que el captado). El proceso de captura de CO₂ 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 quemadas incontroladas de residuos agrícolas, reducción de la contaminación visual, aprovechamiento de residuos, reducción de costes del proceso industrial y puesta en valor, entre otros.

Decálogo de Ence para la sostenibilidad de la biomasa como combustible

En el mes de julio de 2017, Ence presentó un Decálogo para la Sostenibilidad de la Biomasa como Combustible, una iniciativa pionera en la empresa española puesta en marcha para garantizar su compromiso con la sostenibilidad en la utilización de la biomasa y el cuidado del medio ambiente en el aprovechamiento de esta fuente renovable de energía.

Con esta iniciativa Ence se anticipa al futuro de la generación con biomasa y garantiza ante todos sus grupos de interés un uso sostenible de la biomasa y un permanente respeto por los recursos naturales. Para su elaboración, Ence se ha apoyado en los criterios necesarios para la sostenibilidad de la biomasa establecidos por algunas de las más importantes organizaciones ambientalistas de Europa.

1. Respetará el entorno natural:

La gestión de la biomasa respetará en todo momento la capacidad de renovación del recurso biomásico, la calidad del suelo y no producirá daño al entorno natural.

2. Será compatible con las prácticas agrícolas y silvícolas sostenibles:

La actividad de Ence será compatible con los manuales de buenas prácticas agrícolas y silvícolas de cualquier cultivo y especie.

3. No quemará madera en rollo:

Ence no utilizará como combustible madera en rollo de más de 10 cm de diámetro, ni que provenga de especies invasivas cultivadas.

4. Respetará los usos prioritarios de la biomasa:

La biomasa que Ence utilizará no competirá con otros posibles usos sostenibles y prioritarios de la biomasa (alimentación, construcción, mueble,...)

5. No utilizará biomasa que compita en recursos con la alimentación:

Ence no utilizará biomasa que provenga de plantaciones de cultivos energéticos en tierras aptas para la agricultura y la producción de alimentos.

6. Aprovechará únicamente biomasa agrícola sobrante:

Sólo utilizará residuo agrícola sobrante y que no suponga disminuir las cantidades destinadas a la alimentación del ganado.

7. Respetará las leyes y los derechos humanos:

La recolección de biomasa se acometerá siempre con respeto a la legislación vigente, los derechos humanos y de las comunidades.

8. Utilizará las mejores tecnologías disponibles:

Ence aplicará permanente las mejores técnicas disponibles para el transporte, almacenamiento y producción de energía con biomasa a fin de minimizar el impacto ambiental y maximizar la eficiencia energética.

9. Minimizará la emisión de carbono:

Contemplará la huella de carbono total, considerando el balance de emisiones de gases de efecto invernadero en todo su ciclo de vida, y limitará la distancia de recogida de residuo agrícola y forestal.

10. Perseguirá siempre la mayor eficiencia energética:

Ence impulsará un máximo rendimiento energético mediante el desarrollo y aplicación de tecnología para el aprovechamiento del calor útil residual de sus plantas para otras industrias y usos locales.

4.5. 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**

- **Plan Social Pontevedra:** Primera convocatoria del Plan Social de Ence en Pontevedra, que contempla destinar hasta 3 millones de euros anuales a ayudas para financiar proyectos de carácter social, cultural, medioambiental, deportivo o de promoción económica y del empleo entre otros apartados.

226 Proyectos adjudicados en la Primera Edición, divididos en las siguientes áreas:

Apoyo al Deporte: **92**

Apoyo y Ayudas a la Educación y Cultura: **22**

Ayudas Vecinales Diversas: **26**

Empleo Especializado: **1**

Impulso al Emprendimiento y la Economía: **34**

Lucha contra la Exclusión Social: **28**

Recuperación y Cuidado del Entorno: **23**

Área de actuación	Importe Pagado (dic 17)
Apoyo y ayudas a la educación y cultura	255.566€
Impulso al emprendimiento y la economía	802.919€
Recuperación y cuidado del entorno	268.200€
Apoyo al deporte	888.425€
Lucha contra la exclusión social	500.000€
Ayudas vecinales diversas	59.408€
Administración, gestión y comunicación	64.118€
Impulso al empleo especializado	140.000€
Total general	2.978.637€

- 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).

Principales actividades llevadas a cabo

• Sociedad

- 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, Paradas Técnicas Anuales).
- Presentaciones a medios de las principales mejoras proyectadas para la fábrica de Pontevedra.

En relación con prácticas de comunicación responsable, está disponible el 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 solo en labores de silvicultura 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.

Con el objetivo de impulsar el empleo y el mecenazgo en Navia (Asturias), y como parte del compromiso de Ence con los entornos en los que opera, la compañía firmó en 2017 un Convenio Marco de Colaboración con el Ayuntamiento de Navia, que contempla la dotación de 100.000 euros anuales destinados al patrocinio de actividades sociales y mejora del entorno, un 50% de nuevas incorporaciones de naturales del municipio cada año, la prioridad de contratación a proveedores de la localidad, el desarrollo de competencias profesionales a través de prácticas con titulados universitarios, grado o máster y el apoyo a proyectos para la mejora y el cuidado del entorno natural de Navia.

Asimismo, Ence firmó un Convenio Marco de Colaboración con el Ayuntamiento de San Juan del Puerto (Huelva). Este tiene por objeto la puesta en marcha de actuaciones que promuevan la generación de empleo, la mejora del entorno y el bienestar de los ciudadanos de la localidad. El convenio incluye:

- Aportaciones al proyecto europeo Life, por el que Ence colaborará con el Ayuntamiento en la recuperación del entorno del Río Tinto, castigado por el impacto de la industria minera y el vertido de aguas residuales.
- Colaboración con la agencia de colocación municipal en la difusión de ofertas de empleo y selección de personal local para su centro de producción.
- Promoción conjunta de las ventajas de la biomasa y apoyo al sector poniendo en marcha acciones de comunicación con este objetivo.
- Construcción de la pasarela de acceso al Muelle del Tinto.

Para favorecer las actividades de patrocinio de eventos de carácter social, cultural y deportivo que tienen lugar cada año en Coaña (Asturias) la empresa pactó también una Colaboración con el Ayuntamiento del municipio.

4.6. Accionistas

En Ence estamos comprometidos con la creación de valor para nuestros accionistas e inversores y hemos puesto los medios y procedimientos necesarios para garantizar la **máxima transparencia y accesibilidad** a la información de la Compañía.

La cotización de Ence cerró el ejercicio 2017 en 5,5 €/acción, equivalentes a una capitalización bursátil de 1.355 Mn€, tras acumular una revalorización anual del 119,1% impulsada por la ejecución de su Plan Estratégico, que se traduce en un fuerte crecimiento y en mejora de márgenes tanto en el negocio de Celulosa como en el de Energía. En el mismo periodo, la media de las compañías comparables del sector se han revalorizado un 26,7%.

Además, durante el ejercicio 2017 la Compañía ha destinado 40 Mn€ a remunerar a sus accionistas mediante el pago de tres dividendos; lo que supone un retorno del 3% respecto a la capitalización bursátil a cierre del año. El 18 de abril se hizo efectivo el pago del dividendo complementario con cargo a los resultados del ejercicio 2016 por importe de 0,0473 euros brutos por acción. El 6 de septiembre y el 14 de diciembre se hicieron efectivos los pagos del primer y segundo dividendo a cuenta del ejercicio 2017 respectivamente, por importe de 0,061 euros brutos por acción el primero y de 0,06 euros brutos por acción el segundo.

El departamento de Relación con Inversores se encarga de la **comunicación regular y permanente** de Ence con los distintos agentes del mercado de capitales: Accionistas e inversores de renta variable, bonistas e inversores de renta fija, brokers y analistas financieros, agencias de calificación crediticia, etc.

Su principal objetivo es el de mantener adecuadamente informados a los distintos agentes del mercado sobre la situación financiera, el desarrollo de la gestión, la estrategia empresarial y cualquier otro hecho relevante de la Compañía, velando por la **integridad, veracidad, inmediatez, igualdad y simetría** de la información.

El primer canal de comunicación de Ence con los accionistas, inversores y el resto de los agentes del mercado de capitales es a través del apartado de inversores de su página web (www.ence.es), donde el departamento de Relación con Inversores mantiene permanentemente actualizada y **accesible de manera fácil e inmediata**, toda la información que pudiera ser de interés para éstos: Cotización, dividendos, hechos relevantes, información financiera, sobre gobierno corporativo y sostenibilidad, emisiones de deuda y rating, presentaciones corporativas y de resultados, etc.

Durante el año 2017 el **apartado de inversores de la página web de Ence ha recibido 18.420 visitas**.

Las presentaciones de **los resultados financieros trimestrales se retransmiten en directo y se facilita a los interesados la oportunidad de formular preguntas al equipo de Dirección** sobre los mismos. El acceso a las grabaciones de cada presentación de resultados está también disponible de forma permanente a través de la página web.

Toda la información pública exigida por la Comisión Nacional del Mercado de Valores se encuentra también disponible a través de su página web (www.cnmv.es), incluyendo la publicación de hechos relevantes. Durante el año 2017 Ence ha comunicado 33 hechos relevantes.

La Junta General de Accionistas es el principal cauce de participación de éstos en el gobierno de la Compañía y el Consejo de Administración la promueve con cuantas medidas son oportunas para facilitar que dicha Junta ejerza efectivamente las funciones que les son propias conforme a la Ley y al gobierno corporativo de Ence.

A través de su página web, **Ence pone a disposición de sus accionistas un foro electrónico** con el fin de facilitar la comunicación entre éstos con carácter previo a la Junta. Con ello el Consejo de administración pretende conocer su opinión e inquietudes para tenerlas en cuenta a la hora de configurar el orden del día y formular las propuestas de acuerdo.

Ence también está presente en las redes sociales (**Linkedin, Twitter, Facebook, YouTube**), consciente de la repercusión que hoy en día tienen estas nuevas tecnologías de la información, mediante las cuales procura difundir información sobre las actividades de la Compañía y establecer un **diálogo fluido y transparente** con sus grupos de interés.

El departamento de Relación con Inversores es el responsable de atender permanentemente y de forma individualizada las consultas de accionistas, bonistas, inversores institucionales y particulares, analistas financieros y

otros agentes del mercado a través tanto del correo electrónico, ir@ence.es, como del teléfono de atención al accionista (+34 91 337 8553).

Además Ence participa en conferencias y organiza regularmente reuniones informativas con estos grupos de interés con objeto de que dispongan de la información pública más adecuada y actualizada sobre la Compañía para el ejercicio de sus derechos e intereses.

Durante el año 2017 el departamento de Relación con Inversores ha mantenido **343 contactos directos con inversores** mediante su participación en:

- 10 Roadshows con inversores de renta variable (Madrid (4), Bilbao, Barcelona, Londres, París, Zúrich, Ginebra).
- 10 seminarios de renta variable (4 en Londres, 3 en Madrid, 2 en París, 1 en Lisboa).
- 2 Roadshows de renta fija en Madrid y 2 seminarios de renta fija en París y en Madrid.
- 4 conferencias de publicación de resultados.
- 4 reuniones del Consejero Delegado con inversores en Madrid.
- Reuniones y conferencias telefónicas en nuestras oficinas.

4.7. Administraciones Públicas y reguladores

Ence colabora con las Administraciones Públicas y los reguladores con el propósito de mejorar y desarrollar nuevos proyectos en el 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.

La contribución de la actividad de ENCE a las Administraciones Públicas **en materia tributaria** durante el año 2017 ha sido de **118,72€ millones**:

- **84,44 €** millones ingresados por la Administración Central del Estado.
- **30,56 €** millones ingresados por las Comunidades Autónomas.
- **3,71 €** millones ingresados por Administraciones Locales.

Además, se ha presentado en Galicia un proyecto de recuperación de masas de eucalipto propiedad de terceros degradadas por incendios (hasta 5.400 ha), que supone la inversión de € 7 millones, la creación de 67 puestos de trabajo y la generación de unas rentas estimadas de € 42 millones en 10 años.

Ence participó asimismo en el grupo de trabajo que logró consensuar una adaptación de los principios internacionales de FSC a la realidad forestal española para garantizar que la evaluación de la sostenibilidad de los montes de acuerdo a este esquema fuese coherente con las características de nuestro medio económico, social y ambiental. También ha participado en el grupo de análisis de riesgo de madera no certificada, logrando que España haya sido declarado país de bajo riesgo desde el punto de vista de la legalidad y trazabilidad de la madera.

En cuanto al sistema PEFC, Ence participa en el CTN-162, Comité Técnico de Normalización 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.

El enfoque de sostenibilidad ambiental se complementa con el de responsabilidad social, a través de la generación de rentas y empleo en el mundo rural, contribuyendo a la vertebración del territorio. Las labores de financiación de grupos de certificación; de transmisión de know-how a propietarios y empresas forestales; y de información a través de reuniones y boletines periódicos, contribuyen efectivamente al desarrollo sectorial con bases ancladas en las políticas ambientales y sociales del grupo.

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.

En lo relativo al aprovechamiento energético de la **biomasa**, el objetivo de Ence a través de las relaciones con las administraciones públicas e instituciones, 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 donde Ence opera. Ence 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.

5. Acerca de este Informe

Alcance

La información incluida en el presente Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2017 hace referencia a todas las actividades desarrolladas por el Grupo Ence Energía y Celulosa S.A., desde el 1 de enero de 2017 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 de Responsabilidad Social Corporativa de 2017 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 2017 ha requerido de la aplicación de los siguientes principios:

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

Anexos

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.
- 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. Estas 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.

6.3 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 convierte 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... 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.

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

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
Accionistas e inversores	Junta General de Accionistas Información trimestral de resultados Presentación trimestral de resultados por el CEO Reuniones periódicas Información mensual para el Consejo de Administración Roadshows Asistencia a seminarios y conferencias Envío periódico de información actualizada Informe disponible en CNMV Informe Anual Informe Anual de Gobierno Corporativo Informe de Sostenibilidad Sección específica en la web corporativa Dossiers y notas de prensa. Buzón de correo: ir@ence.es Redes sociales	Estrategia de la empresa Indicadores económicos Evolución del mercado Reputación Buen gobierno Evaluación y gestión de riesgos Transparencia
Personas	Informe Anual Informe de Sostenibilidad Intranet Política de gestión Encuesta bianual de clima laboral Evaluación de desempeño Comunicación en cascada Pantallas en instalaciones Tablones de anuncios Comunicaciones por correo electrónico Boletín digital mensual Comités de Seguridad y Salud Plan de formación anual Reuniones de área periódicas Canal de denuncias	Información sobre la compañía Cambios en la plantilla Mejora continua de las condiciones laborales Relaciones laborales
Clientes	Informe Anual Informe de Sostenibilidad Publicación de hechos relevantes Visitas periódicas Participación en reuniones sectoriales Encuestas de satisfacción Perfil ambiental del producto Dossiers y notas de prensa Correo electrónico Redes sociales Canal de denuncias	Ofertas Privacidad de datos I+D+i Referencias Certificación FSC y PEFC Competitividad Satisfacción de sus necesidades Cumplimiento de requisitos Precios
Aliados y proveedores	Informe Anual Informe de Sostenibilidad Participación en foros de debate en el seno de asociaciones. Seguimiento del cumplimiento de las normas vigentes Visitas y reuniones periódicas Propuestas de convenios marco y otros Canal de denuncias	Cumplimiento de lo acordado Seguridad en la contratación del servicio a largo plazo Criterios de selección Mejora en las condiciones laborales Apoyo financiero Mercado de la madera
Propietarios forestales	Informe Anual Informe de Sostenibilidad Participación en foros de debate en el seno de asociaciones. Participación en conferencias. Visitas a instalaciones Dossiers y notas de prensa. Página web Recepción y respuesta de quejas, sugerencias y demandas de información Acciones de RSC Canal de denuncias	Beneficios sociales Adecuada gestión forestal Cumplimiento de lo acordado Cumplimiento legal Evolución del negocio Intereses comunes Intercambio de información Certificación forestal
Administraciones Públicas	Informe Anual Informe de Sostenibilidad Declaraciones ambientales Declaraciones de impuestos Mesas redondas, grupos de trabajo. Comunicaciones y reuniones periódicas Informes específicos de cada autorización ambiental Convenios de colaboración Informes y documentación periódica Informes y documentación ad hoc	Comprobación del cumplimiento de requisitos legales Aplicación de Mejores Técnicas Disponibles Apoyo al diseño y consecución de políticas públicas Colaboración conjunta para el desarrollo técnico-científico Promoción del uso racional de productos y servicios del monte
Comunidad y entorno	Informe Anual Informe de Sostenibilidad Declaraciones ambientales Charlas, coloquios y jornadas	Reducción al máximo de impactos ambientales Consumo eficiente de recursos Intereses comunes Interacción con otras actividades económicas y culturales

	Visitas guiadas Recepción y respuesta de quejas, sugerencias y demandas de información Acciones de RSC Páginas web Canal de denuncias	Conservación y promoción del medio Conservación de especies y hábitats protegidos o de especial protección Defensa del patrimonio natural Creación de empleo y riqueza
Grupos de influencia	Informe Anual Informe de Sostenibilidad Declaraciones ambientales Atención permanente, envío de dossiers, notas de prensa, comunicados, artículos de opinión Charlas, coloquios y jornadas Visitas a las instalaciones Páginas web Colaboraciones y actividades	Resolución de conflictos I+D+i Impactos ambientales, económicos y sociales de nuestra actividad Datos económicos y resultados de actividad

Indicadores cuantitativos sobre las líneas de actividad

Superficie por su uso

2015

Sociedad	Biomasa	Celulosa	Protección	Otros	Total
Ence Energía	118,73	-	-	-	118,73
Energía – Ext	127,18	-	-	-	127,18
Energía - Huelva	3.699,39	4.484,67	544,42	-	8.728,48
Norfor	35,53	11.130,56	1.913,81	413,32	13.493,22
Silvasur	7.607,20	25.911,59	13.882,37	-	47.401,16
Total	11.588,03	41.526,82	16.340,60	413,32	69.868,77

2016

Sociedad	Biomasa	Celulosa	Protección	Otros	Total
Ence Energía	40,01	-	-	-	40,01
Energía - Huelva	3.898,37	4.225,17	488,20	-	8.611,74
Norfor	35,53	10.962,22	1.828,42	403,70	13.229,87
Silvasur	6.903,43	26.478,98	13.714,96	-	47.097,37
Total	11.254,78	41.331,72	16.050,21	403,70	68.978,99

2017

Sociedad	Biomasa	Celulosa	Protección	Otros	Total
Ence Energía	39,01	-	3,41	-	42,42
Energía - Huelva	910,50	-	24,22	-	934,72
Norfor	35,52	10.914,20	1.767,56	389,20	13.106,48
Silvasur	2.425,45	35.656,91	13.307,90	101,31	51.491,57
Iberforestal	-	1.543,33	206,41	-	1.749,74
Total	3.410,48	48.114,44	15.309,50	490,51	67.324,93

Superficie por tipo de contrato

2015

Sociedad	Arriendo	Consortiado	Mixto	Propio	Total
Ence Energía	118,73	-	-	-	118,73
Energía – Ext	127,18	-	-	-	127,18
Energía - Huelva	8.763,37	1.397,32	-	37.240,47	47.401,16
Norfor	3.190,30	5.513,15	1.874,54	2.915,23	13.493,22
Silvasur	8.728,48	-	-	-	8.728,48
Total	20.928,06	6.910,47	1.874,54	40.155,70	69.868,77

2016

Sociedad	Arriendo	Consortiado	Mixto	Propio	Total
Ence Energía	40,01	-	-	-	40,01
Energía - Huelva	8.611,74	-	-	-	8.611,74
Norfor	3.183,01	5.554,76	1.673,35	2.818,75	13.229,87
Silvasur	8.850,15	1.397,40	-	36.849,82	47.097,37
Total	20.684,91	6.952,16	1.673,35	39.668,57	68.978,99

2017

Sociedad	Arriendo	Consortiado	Mixto	Propio	Conveniado	Total
Ence Energía	42,42	-	-	-		42,42
Energía - Huelva	934,72	-	-	-		934,72
Norfor	3.060,70	5.367,74	1.584,66	2.692,06	401,32	13.106,48
Silvasur	8.314,97	1.368,05	-	41.808,55		51.491,57
Iberflorestal	1.541,67	208,07				1.749,74
Total	13.894,48	6.943,86	1.584,66	44.500,61	401,32	67.324,93

Superficie certificada

	2014	2015	2016	2017
FSC España	35.591	38.147	47.233	47.710
PEFC España	57.864	56.833	58.876	56.580

Inversiones forestales

2015

	Ence Energía	Energía Extremadura	Energía Huelva	Iberflorestal	Norfor	Silvasur	Total
Repoblación	835.607,68	169.816,26	-	-	51.804	-	1.057.228
Selvicultura	149.251	269.775	119.115	-	349.554	107.156	994.850
Pistas y Cortafuegos	280	-	43.686	6.451	83.528	394.785	528.729
Inventario	-	-	-	-	15.376	790	16.166
Rentas y Cánones	1.411.646	1.505.601	853.383	175.343	551.358	386.148	4.883.479
Incendios Forestales	-	-	-	-	-	133.061	133.061
Otros costes de Gestión + Capitalización Financieros	356.852	204.468	86.492	-	166.076	91.364	905.252

2016

	Ence Energía	Energía Extremadura	Energía Huelva	Iberflorestal	Norfor	Silvasur	Total
Repoblación	63.318	5.466	-	7.870	150.638	92.905,10	320.198
Selvicultura	52.121	51.301	166.475	-	639.723	66.398	976.018
Pistas y Cortafuegos	-	-	107.558	-	79.413	421.376	608.348
Inventario	-	-	-	-	2.408	-	2.408
Rentas y Cánones	77.663	150.000	94.007	168.495	322.777	399.874	1.212.815
Incendios Forestales	-	-	79.290,50	-	-	246.086	325.377
Otros costes de Gestión + Capitalización Financieros	54.599	37.494	128.215	-	87.841	212.007	520.155

2017

	Ence Energía	Energía Extremadura	Energía Huelva	Iberflorestal	Norfor	Silvasur	Total
Repoblación	-	-	654	-	26.623	-	9.536
Selvicultura	963.791	476.371	113.709	-	349.554	169.921	2.146.893
Pistas y Cortafuegos	-	-	38.193	6.451	82.436	358.645	492.677
Inventario	11.641	760	924	-	16.216	790	22.267
Rentas y Cánones	862.613	504.134	610.578	174.479	550.325	383.014	3.124.562
Incendios Forestales	-	-	-	-	-	132.955	132.955
Otros costes de Gestión + Capitalización Financieros	277.969	232.991	23.871	-	122.817	37.003	707.522

