



Difusión y Explicación de la Política de Gestión de Ence

Febrero de 2011



Difusión y explicación de la Política de Gestión de Ence

INTRODUCCIÓN.

Uno de los principales objetivos fijados por la Dirección es la **plena integración de nuestras actividades**, forestal, energética e industrial, así como la focalización en los aspectos clave de nuestro negocio:

- Producción y aprovechamiento forestal, mediante una **gestión forestal sostenible** demostrada.
- Producción de **celulosa para mercados exigentes**, de acuerdo a los requerimientos y expectativas de nuestros clientes, tanto del producto como de los procesos mediante los que se obtiene.
- Producción de **energía eficiente** mediante biomasa, contribuyendo a la mitigación de los efectos del cambio climático.
- Logro de los objetivos de crecimiento de la compañía mediante la **mejora continua de nuestros productos y procesos**, haciéndolos más eficientes. Es decir, con los menores costes económicos, ambientales, o sociales, derivados de accidentes laborales o enfermedades profesionales.

PRINCIPIOS DE GESTIÓN

Los principios en los cuales se asienta la Política de Gestión de Ence son los siguientes:

- Estrategia de sostenibilidad de sus actividades,
- Gestión por procesos,
- Integración de seguridad y salud, calidad, medio ambiente, y gestión forestal sostenible,
- Calidad Total y excelencia empresarial

Gestión Sostenible.

El principio de gestión sostenible promueve que seamos capaces de utilizar en nuestro beneficio los recursos naturales existentes sin poner en riesgo su uso y disfrute para las generaciones futuras. Los riesgos de destrucción de especies vegetales y animales, pérdida de biodiversidad, o la alteración del clima fruto del impacto de nuestras actividades, han concitado la unión de casi todos los países en relación a problemas como el efecto invernadero (CO₂ derivado del uso de combustibles de origen fósil, o el metano proveniente de la producción ganadera o los vertederos).

Ence asume este reto de desarrollar sus actividades mediante el empleo racional de los recursos naturales, con prioridad en la generación y uso eficiente de energía renovable procedente de biomasa, y la conservación y mejora de la biodiversidad y de los recursos naturales que gestiona.

Gestión por Procesos.

Una moderna gestión de actividades como las que Ence desarrolla exige un conocimiento detallado de sus procesos, de las materias primas, de los productos, efluentes, emisiones y residuos generados. Para ello, Ence identifica y analiza sus procesos, sus entradas y salidas, y las interrelaciones entre ellos. Esta gestión por procesos permite una eficaz planificación y control de los mismos, a fin de alcanzar los objetivos fijados.



Gestión Integrada.

La **Prevención de Riesgos Laborales** es un objetivo permanente y prioritario en Ence, tanto por su contenido social y carácter humano, como por su contribución a la eficiencia empresarial:

- **Permanente**, porque la prevención de los Riesgos Laborales debe estar siempre presente en todas las actuaciones de los que formamos parte en Ence.
- **Prioritario**, porque la prevención de los riesgos para la **Seguridad y la Salud** de las personas que desarrollan su actividad en Ence debe anteponerse ante cualquier otro aspecto de gestión empresarial.

El fin que se persigue es que no se produzcan daños (ni accidentes ni enfermedades profesionales) a las personas, dado el sufrimiento que conlleva para ellas y sus familias. Se trata de lograr un entorno de trabajo seguro y motivador, y paralelamente, la garantía de realizar las tareas con respeto al medio ambiente, con la calidad requerida por nuestros clientes y con un control de costes adecuado a los requerimientos de nuestros accionistas.

Este carácter social de la prevención induce ya de por sí mejoras en el resto de los campos de la gestión en la empresa, ya que con trabajadores motivados por su trabajo se alcanzarán con máxima eficiencia los objetivos de producción, ambientales, de calidad, costes, y de relaciones humanas.

Pero tampoco debemos olvidar que los accidentes y las enfermedades profesionales generan unas cuantiosas pérdidas a las empresas, que debemos tratar de aminorar.

La prevención es una responsabilidad más de la línea jerárquica. Cada mando es responsable de la seguridad en su área, y cada trabajador responderá, ante su mando, de las acciones que afecten tanto a su seguridad como a la de los trabajadores que pudieran verse afectados por éstas.

Los órganos de prevención asesorarán a todos los niveles de la organización y colaborarán con los mismos para que todas las áreas de actividad trabajen coordinadamente en esta materia.

Este principio establece que cada mando es responsable de la gestión de la prevención de los accidentes en su área de responsabilidad, y esto es así por razones de eficacia y legalidad.

Por razones de eficacia, porque todos los aspectos de la gestión empresarial están íntimamente relacionados y, en consecuencia, cuando se realiza una buena gestión de las relaciones humanas, de los costes y de la seguridad, es cuando se alcanzan los mejores resultados en cantidad y calidad de la producción.

Por razones legales porque en el artículo 1 del Reglamento de los Servicios de Prevención (RD 39/1997) sobre "Integración de la actividad preventiva" se dice:

"La prevención de riesgos laborales, como actuación a desarrollar en el seno de la empresa, deberá integrarse en el conjunto de sus actividades y decisiones, tanto en los procesos técnicos, en la



Difusión y explicación de la Política de Gestión de Ence

organización del trabajo y en las condiciones en que éste se preste, como en la línea jerárquica de la empresa, incluidos todos los niveles de la misma.

La integración de la prevención en todos los niveles jerárquicos de la empresa implica la atribución a todos ellos y la asunción por éstos de la obligación de incluir la prevención de riesgos en cualquier actividad que realicen u ordenen y en todas las decisiones que adopten.”

Por otra parte, cada trabajador es responsable ante su mando de su propia seguridad y de la de aquellas otras personas que pudieran verse afectadas por sus acciones.

En Ence está establecida una organización estructurada e integrada basada en una serie de Comités en cascada siguiendo la organización existente, que lideran la Prevención, y en equipos de trabajo que apoyan dicha gestión en aras de alcanzar la mejora continua.

Operacionalmente, se desplegará a lo largo de toda la organización la dirección por objetivos en materia de seguridad, estableciendo objetivos numéricos anuales, caminando progresivamente hacia el logro de **Cer0 Accidentes**, empezando por los accidentes con baja.

Cada mando deberá rendir cuentas por los resultados de su gestión en seguridad en el área de su responsabilidad.

El Servicio de Prevención Mancomunado asesora a todos los niveles de la organización (dirección, línea de mando, trabajadores y sus representantes), y colabora para que todas las áreas de actividad trabajen en la prevención de los riesgos que puedan afectar a la seguridad y la salud de los trabajadores, incluyendo la coordinación de Planes de Acción en cada área o planta, y dando soporte e información necesaria para la mejora continua de la seguridad y la salud de las personas.

Calidad Total y excelencia en la gestión.

Ence ha lanzado un proyecto de **Calidad Total**, que persigue la excelencia empresarial. Se trata de un proceso de mejora continua, extendido a la totalidad de los procesos de gestión, y encaminado a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, con eficiencia en los procesos y actividades mediante la participación activa de todos los que formamos parte de Ence.

Este proyecto representa el camino para consolidar el cambio cultural necesario para el logro de la **excelencia y la sostenibilidad** de la empresa en el largo plazo. La herramienta clave es la mejora continua, enfocada a los resultados, a la satisfacción de los clientes, al respeto a las personas, a la reducción de costes, en definitiva a la calidad total de todos nuestros procesos en un nuevo marco de trabajo y de gestión más participativo y con valores compartidos.

COMPROMISOS

Derivados de los principios mencionados, los centros productivos asumen los COMPROMISOS de la Política de Gestión de Ence, cuya aplicación práctica, definida en los siguientes apartados, incluye la **dotación de los recursos necesarios** (humanos y materiales) para su correcta implantación.



COMPROMISO Nº 1:

COMPROMISO VISIBLE DE LA DIRECCION, MANDOS Y TRABAJADORES

Las personas que trabajamos en Ence tenemos la responsabilidad de mostrar de forma visible nuestro compromiso con esta Política y con cuantos documentos la desarrollen o complementen, y lograr, con el impulso y el ejemplo de la Dirección, Técnicos y Mandos, su implantación efectiva.

De modo prioritario, para lograr una eficaz prevención de los riesgos que afecten a la seguridad y salud de las personas, todos los trabajadores mantendremos una actitud de tolerancia cero frente a incumplimientos, con el objetivo de alcanzar Cero accidentes.

Cada miembro de la Dirección y de todo su equipo, los Técnicos y los Mandos directos (Encargados, Contra maestres, Responsables de Áreas) mantendrán un **especial compromiso visible y personal** con la seguridad y salud de las personas, la protección ambiental, la calidad y los costes de productos y procesos, siendo este el principio básico para lograr una buena eficiencia del Sistema de Gestión.

Para alcanzar los mejores resultados, **todas las personas** que desarrollamos nuestra labor profesional en Ence, desde su primer ejecutivo hasta la persona de más reciente incorporación, deben creer y, en consecuencia, actuar, dándole a la seguridad o al medio ambiente la misma importancia que a la producción, los costes, la calidad o los recursos humanos.

Este principio establece, **de modo prioritario**, para los mandos, técnicos o jefes de Ence, incluida la alta dirección, la obligación de mostrar a diario el compromiso con la prevención de riesgos laborales, siendo todos conscientes del sufrimiento que para las personas conllevan los accidentes laborales. Asimismo, dicho compromiso visible continuado debe demostrarse de cara a la protección del medio ambiente, no sólo una exigencia legal, también una preocupación de la sociedad.

La calidad de nuestros procesos y productos y su eficiencia requieren también de este compromiso de todos y cada unos de nosotros, a fin de alcanzar la **satisfacción de nuestros clientes**, cuyos productos finales son requeridos asimismo por la sociedad de la cual también formamos parte.

Un compromiso esencial es la **intolerancia frente a incumplimientos**, por lo que todos debemos dar ejemplo en el uso de los Equipos de Protección Individual (EPI), corregir de inmediato todas las actuaciones y condiciones inseguras que observemos, y no permitir que se retrase la solución a los problemas de seguridad planteados. Especialmente la Dirección, Jefaturas y Técnicos, deben respaldar a cada mando en su actuación frente a situaciones de incumplimiento de la normativa, siendo los primeros en cumplirla.



COMPROMISO Nº 2:

FORMACIÓN Y PARTICIPACIÓN DE LAS PERSONAS

Promoveremos activamente la sensibilización y la formación continuada de cada persona, con el fin de facilitarle los conocimientos, procedimientos y medios necesarios para el adecuado desempeño de su actividad, y lograr así un trabajo eficiente, de calidad, realizado con seguridad, y con respeto al medio ambiente.

Fomentaremos la participación activa de las personas para que sus habilidades, conocimiento y experiencia sean transmitidas, con el soporte y colaboración de Técnicos y Mandos, en beneficio de toda la organización.

Formación.

Los centros de trabajo de Ence desarrollan planes anuales de formación, destinados a proporcionar la sensibilización y formación continua, teórica y práctica, necesaria para prevenir los riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores y la actuación ante situaciones de emergencia, así como el desempeño de su tarea de manera que garantice el máximo respeto al medio ambiente y la calidad y eficiencia de la producción.

Capacitar a las personas para trabajar correctamente es básico para mantener su motivación, y unos resultados acordes con los objetivos fijados.

Las acciones formativas deben considerar nuevos empleados, empleados transferidos de un puesto de trabajo a otro, la reorganización de funciones o tareas, y la necesaria revisión de conocimientos ya adquiridos.

La formación está dirigida a conseguir hábitos seguros del personal y la competencia suficiente en la realización de las tareas encomendadas. Las actividades formativas comprenden charlas, cursos, y seminarios, además del imprescindible aprendizaje mediante la realización de tareas supervisadas en las áreas de trabajo.

Los mandos directos deben impartir una formación personalizada a los operarios y revisar con ellos, en continuo, los procedimientos de trabajo y los posibles riesgos que se deriven de los materiales e instalaciones que se manejan. En definitiva, la línea de mando, a través del entrenamiento continuo, debe actualizar habilidades, presentar información y reforzar los comportamientos positivos en materia de seguridad, de medio ambiente, y de la calidad y eficiencia de la producción.

Participación activa de las personas que trabajamos en Ence.

Por otra parte, la participación activa de los trabajadores, además de un derecho reconocido en materia de seguridad y salud, es un compromiso de todos en relación a la mejora de nuestro comportamiento ambiental y de la calidad y eficiencia de nuestros procesos y productos.

Para ello, en los centros operativos se han definido grupos de mejora, que junto a las reuniones de área con sus mandos, y a la actividad de los delegados de prevención, constituyen los mecanismos de participación activa de los trabajadores.



COMPROMISO Nº 3:

COMUNICACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

Mantendremos una actitud de transparencia y comunicación fluida con accionistas, trabajadores, comunidades locales, administraciones públicas, clientes, proveedores, contratistas y otros grupos de interés, estableciendo vías que permitan conocer y comprender sus necesidades y expectativas, poniendo a su disposición información relevante y pertinente sobre nuestro desempeño económico, social y ambiental.

Mediante el cumplimiento de este compromiso, Ence promueve, en primer lugar, que **los trabajadores reciban, por canales directos, información** de los riesgos derivados de su actividad laboral y de las medidas de protección y prevención que deban adoptarse para garantizar su seguridad y salud, de los requisitos de calidad de procesos y productos, y de las consecuencias ambientales de sus tareas.

A través de estos canales, todas las personas que trabajan en Ence (propias y ajenas) participan en el desarrollo de la actividad preventiva, en la mejora del comportamiento ambiental y de la calidad de los procesos, de acuerdo a sus responsabilidades.

Con este fin, Ence ha establecido grupos de mejora mencionados, para que la información fluya en toda la organización, y para que se asegure que la información transmitida es comprendida, y que todas las áreas trabajen de manera coordinada y conjunta.

Asimismo, respecto de **accionistas, clientes, proveedores y contratistas**, Ence establece canales directos de comunicación, principalmente a través de su página web.

Ence realiza y distribuye resúmenes de su actividad como la Declaración Medioambiental de cada fábrica, validada anualmente por entidad acreditada, la elaboración de la Memoria Anual, de la Memoria de Sostenibilidad (realizada conforme a los criterios del Global Reporting Initiative) o el resumen público de los planes de gestión forestal de sus filiales.

En relación a **otras partes interesadas**, Ence define que tipo de comunicación proactiva debe establecer, así como el alcance de las respuestas ante las demandas de información, o sugerencias de actuación. Las comunicaciones consideradas relevantes serán debidamente respondidas, al igual que las demandas legítimas de información. Con carácter general, los documentos que muestran nuestro comportamiento ambiental y social tienen una difusión pública a través de la web de Ence, o en medios de comunicación.



COMPROMISO Nº 4:

SOSTENIBILIDAD, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA Y OTROS REQUISITOS

La sostenibilidad en nuestras actuaciones es un principio básico e irrenunciable, enfocado al mantenimiento de los recursos a largo plazo y de la biodiversidad, la multifuncionalidad en nuestra actuación territorial y la perdurabilidad de los activos ambientales, económicos y sociales que gestionamos, procurando mejorarlos.

Ence y, por tanto, cada una de las personas que formamos parte de la organización, se compromete a establecer y respetar estrictamente las pautas necesarias para el cumplimiento de la normativa, legislación aplicable y otros requisitos que la organización suscriba, verificando dicho cumplimiento mediante inspecciones y auditorías.

La sostenibilidad de nuestra actividades, forestales, energéticas e industriales, se plasma en el cumplimiento de los principios y estándares que Ence asume.

Conforme a los requisitos de **gestión forestal sostenible y la cadena de custodia** de la madera empleada, Ence se compromete a no utilizar madera que no proceda de fuentes legítimas, excluyendo expresamente de sus abastecimientos aquella que pudiera proceder de árboles genéticamente modificados, o cuya producción o aprovechamiento provenga de zonas en las cuales no se respeten los derechos tradicionales y civiles de la población local, en zonas forestales cuyos valores de conservación estén amenazadas por la actividad forestal, o de bosques que se conviertan a plantaciones u otros usos no forestales. Los compromisos de la gestión forestal alcanzan a las plantaciones propias, así como a las gestionadas por las filiales de Ence, tanto a corto plazo, como a medio y largo plazo. Asimismo, Ence se compromete al mantenimiento y mejora de la biodiversidad y singularidades presentes en sus plantaciones y en los recursos naturales que gestiona.

El **cumplimiento normativo** y de de la legislación vigente de aplicación en Ence es un requisito básico, que afecta a todos y cada uno de los trabajadores, en función de las responsabilidades de cada uno. Con carácter general, se establecen las pautas o procedimientos que permiten cumplir de manera continuada con los requisitos establecidos, tanto los legales como otros que Ence suscribe.

Se exigirá de modo prioritario el **respeto y estricto cumplimiento de toda la normativa relacionada con la prevención de riesgos laborales**, así como la relativa a la **protección ambiental**.

Ence ha certificado la **gestión forestal** de sus plantaciones conforme a estándares internacionales en las áreas geográficas en las cuales está presente (Galicia, Asturias, Andalucía, Portugal, y Uruguay). La disponibilidad de madera certificada permite a Ence la venta de celulosa certificada a mercados papeleros, cada vez más exigentes en materia medioambiental y de gestión sostenible.

Ence ha establecido mecanismos para la **verificación periódica del cumplimiento** de los requisitos de aplicación, tanto legales como otros que la organización suscribe, mediante actividades de seguimiento, inspecciones y auditorías.

La documentación del **Sistema de Gestión** (Política, Manual, Procedimientos, Instrucciones y otros Documentos) establece las pautas para el cumplimiento de la normativa y requisitos de aplicación, y son revisados y puestos al día con el fin de incorporar nuevos requisitos o las mejoras de actuación necesarias. El contenido de la documentación debe ser conocido y comprendido por todo el personal, constituyendo pautas practicables y aceptadas, que deben ser aplicadas y exigido su cumplimiento.



COMPROMISO Nº 5:

PREVENCIÓN DE RIESGOS, PLANIFICACIÓN Y MEJORA CONTINUA

Mediante la adecuada identificación, evaluación y planificación de todos los aspectos de gestión, alcanzaremos una eficaz prevención de los riesgos, accidentes e impactos que afecten a las personas, los bienes y el medio ambiente (incluido el control de accidentes graves). Se garantizará así un alto nivel de seguridad, y se contribuirá al logro de los objetivos de mejora que Ence fija, revisa y evalúa periódicamente, de acuerdo a los compromisos de esta Política.

Nos comprometemos a la innovación y mejora continua de la eficiencia y calidad de procesos y productos, del comportamiento ambiental de la organización, y de las condiciones de seguridad y salud de los trabajadores, favoreciendo hábitos y comportamientos personales seguros.

Planificación, prevención de riesgos y control operacional.

En Ence tenemos el convencimiento de que **todos los accidentes se pueden evitar**. Asimismo, los aspectos medioambientales pueden ser identificados y controlados, de tal modo que sus impactos asociados sean mínimos, y se logre así una efectiva **prevención de la contaminación**.

Por ello, se identifican y evalúan los riesgos derivados de las situaciones y actividades de trabajo, tanto en condiciones de funcionamiento normal, como previo a la realización de nuevas instalaciones o modificación de las existentes, y en situaciones de emergencia. Una vez evaluados los riesgos, Ence determina las actuaciones preventivas necesarias, y las integra en el seguimiento y control de instalaciones y procesos. Se persigue así el **control operacional adecuado** de las instalaciones y operaciones forestales para prevenir dichos riesgos, tanto los que afecten a las personas como a los costes, calidad de productos y procesos, y al medio ambiente.

Análisis de accidentes e incidentes y otras no conformidades.

Los accidentes son siempre sucesos no deseados, causados por la coexistencia de diversos factores: actos inseguros y condiciones inseguras.

De todos aquellos accidentes e incidentes que ocurran, se debe realizar un análisis exhaustivo al objeto de determinar las causas básicas que los ocasionaron y adoptar las medidas preventivas que eviten la repetición de uno de estos sucesos o de otros similares.

Los efectos ambientales y de costes o calidad deben ser también analizados, estableciéndose medidas complementarias para evitar o reducir sus consecuencias, y la repetición del accidente o incidente.

Los motivos para analizar los accidentes deben ser siempre positivos, persiguiendo evitar nuevos accidentes, y no la búsqueda de culpables. Con carácter general todos debemos actuar inmediatamente para corregir o controlar la situación peligrosa detectada en el accidente o incidente.

Objetivos y Metas.

En cada centro operativo de Ence se fijan unos objetivos, alcanzables pero ambiciosos, integrados en los objetivos generales de la empresa, con la finalidad de lograr una mejora continua de la gestión de prevención de los riesgos laborales, del comportamiento ambiental, y una mejora de la eficiencia de la producción (calidad y costes).



Difusión y explicación de la Política de Gestión de Ence

Los objetivos y metas deben ser adecuadamente planificados, determinándose responsables, plazo concreto de consecución, la asignación de los recursos necesarios, y realizando una evaluación periódica de su cumplimiento.

Específicamente, en materia de prevención de riesgos laborales, resulta irrenunciable tratar de alcanzar el objetivo **Cer0 Accidentes**, por lo que se establecerán metas concretas para cada nivel y función relevante dentro de la organización.

Mejora Continua.

La aplicación del **modelo de gestión** acorde a la gestión de calidad total (TQM), permite la implantación de una verdadera cultura de mejora continua de los procesos y del producto, en función de los requerimientos y expectativas de nuestros clientes, principio clave de la excelencia empresarial.

COMPROMISO Nº 6:

COOPERACIÓN CON LOS CLIENTES, PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

Realizaremos nuestros productos cumpliendo las especificaciones exigidas por los clientes. Asimismo, en el ámbito de nuestras actividades, promoveremos que nuestros proveedores y contratistas asuman los criterios y requisitos de gestión que, coherentes con esta Política, Ence definirá en cada caso.

Cooperaremos con los clientes, los proveedores y los contratistas, estableciendo relaciones eficaces que aporten valor mutuo, favoreciendo la coordinación empresarial y contribuyendo a mejorar la gestión global de nuestras actividades.

Los Clientes.

Ence realiza sus producciones de acuerdo a los requisitos contractuales establecidos con los clientes. Asimismo, y fruto de su comunicación permanente a través de la Dirección de Marketing y Comercial, se procura mantener una actitud de cooperación permanente para satisfacer, además de las exigencias expresas, las expectativas que el cliente tiene de nuestras actividades.

Además de la calidad intrínseca de los productos, las exigencias y expectativas de nuestros clientes incluyen la demostración de un comportamiento ambiental, de seguridad y salud de las personas, y de gestión sostenible de los recursos, que tratamos de plasmar en nuestro Sistema de Gestión. El modo en que demostramos el cumplimiento de estos requisitos es a través de nuestros informes públicos (Memoria de Sostenibilidad, Declaración Medioambiental) y de comunicaciones individuales.

Los Proveedores y Contratistas.

Nuestros proveedores y contratistas deben asumir, durante la realización de los trabajos o suministros contratados con Ence, los mismos criterios ambientales, de calidad, de seguridad y salud de las personas, que la fábrica adopta como consecuencia de nuestra Política.

La permanente colaboración, a través de actividades formativas, y de la participación formal en reuniones y subcomités de Proveedores y Contratistas, permite una mutua mejora de los aspectos de la gestión. Especial relevancia tiene para Ence la identificación y comunicación de los riesgos laborales y requisitos legales y de operación, a fin de favorecer la necesaria coordinación de las actividades empresariales realizadas en los centros operativos.