

**POLÍTICA DE REMUNERACIONES  
DE LOS CONSEJEROS DE ENCE  
ENERGÍA Y CELULOSA, S.A.**



## **INTRODUCCIÓN**

En el presente documento se recoge la Política de Remuneraciones de los Consejeros de Ence Energía y Celulosa, S.A. (en adelante, “ENCE” o la “Compañía”) que será sometida a aprobación en la Junta General de Accionistas de 2023 como punto separado del orden del día (en adelante, la “Política”), para reemplazar la actual Política de Remuneraciones de los Consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el 31 de marzo de 2022. Esta Política entrará en vigor en la fecha de su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas y mantendrá su vigencia hasta el 31 de diciembre de 2026, sin perjuicio de las adaptaciones o actualizaciones que, en su caso, lleve a cabo el Consejo de Administración conforme a lo previsto en ella, y las modificaciones que en cada momento puedan ser aprobadas por la Junta General de Accionistas de ENCE.

La Política, junto con la fecha y el resultado de la votación, será accesible en la página web de ENCE desde su aprobación y al menos mientras permanezca en vigor.

La Política contiene los siguientes apartados:

- 1. PRINCIPIOS DE LA POLÍTICA DE REMUNERACIONES**
- 2. RESUMEN DE LOS PRINCIPALES CAMBIOS**
- 3. REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS EJECUTIVOS**
- 4. REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS EN SU CONDICIÓN DE TALES**
- 5. PROCESO DE DETERMINACIÓN, REVISIÓN Y APLICACIÓN DE LA POLÍTICA DE REMUNERACIONES.**
- 6. ACCIONES ADOPTADAS PARA AJUSTAR LA POLÍTICA DE REMUNERACIONES A LOS OBJETIVOS, VALORES E INTERESES A LARGO PLAZO DE LA COMPAÑÍA**
- 7. VIGENCIA DE LA POLÍTICA**

## 1. PRINCIPIOS DE LA POLÍTICA DE REMUNERACIONES

El objetivo general de la Política de Remuneraciones de los Consejeros de ENCE es establecer una remuneración adecuada para atraer y retener a los consejeros del perfil deseado y retribuir su dedicación, cualificación y responsabilidades, sin comprometer su independencia de criterio

Los principios generales que sustentan la Política de Remuneraciones son los siguientes, clasificados en función de su aplicabilidad a la política retributiva para los distintos tipos de consejeros:

PRINCIPIOS	Consejeros Ejecutivos	Consejeros no ejecutivos
<p><b>PROPORCIONALIDAD:</b> Los niveles de remuneración son adecuados a la marcha de la Compañía respecto al sector, la situación de la Compañía, sus perspectivas futuras y la comparación con las retribuciones que abonan otras compañías del mismo sector o similares características.</p> <p>En relación con los Consejeros Ejecutivos, con el fin de contar con los mejores profesionales, el paquete retributivo, tanto por su estructura como por su cuantía global, resultará competitivo frente al de las entidades comparables.</p>	●	●
<p><b>'FAIR PAY':</b> Se remunera de forma adecuada la valía profesional, capacidades, experiencia, responsabilidad asumida y resultados alcanzados.</p> <p>La Política de Remuneraciones de los Consejeros Ejecutivos se encuentra alineada con la del resto de empleados, compartiendo los mismos principios y criterios de actuación, e incorporando los elementos incluidos en el paquete retributivo del colectivo de directivos de ENCE.</p>	●	●
<p><b>BUEN GOBIERNO:</b> A la hora de determinar la remuneración de los Consejeros, la Compañía considera la evolución de la normativa, las mejores prácticas, recomendaciones y tendencias nacionales e internacionales, en materia de retribuciones de Consejeros de sociedades cotizadas.</p>	●	●
<p><b>VINCULACIÓN ENTRE REMUNERACIÓN Y RESULTADOS:</b> Una parte significativa de la retribución total se vincula a la consecución de objetivos financieros, de negocio, de creación de valor para los grupos de interés ("stakeholders"), objetivos no financieros, incluyendo objetivos ESG ("Environmental, Social &amp; Governance").</p>	●	
<p><b>FLEXIBILIDAD:</b> La retribución variable no está garantizada y es suficientemente flexible de tal manera que sea posible no abonar este componente.</p>	●	
<p><b>IDONEIDAD:</b> La remuneración debe ser suficiente y adecuarse a la dedicación, cualificación y responsabilidades de los consejeros en su condición de tales, sin que dicha remuneración pueda llegar a comprometer la independencia de criterio de los consejeros.</p>		●

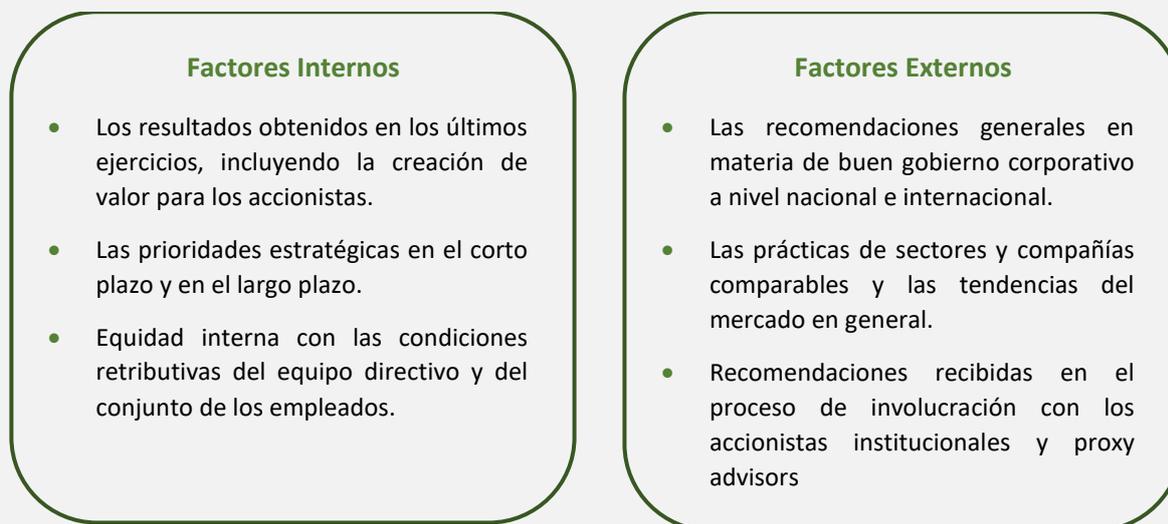
Los principios enunciados se traducen en una Política que, alineada con la estrategia a largo plazo de ENCE y los intereses de sus *stakeholders*, cumple con las mejores prácticas en materia de buen gobierno:

QUÉ HACEMOS	QUÉ NO HACEMOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Vinculación de un elevado porcentaje de la retribución a los resultados de la Compañía (“<i>pay for performance</i>”).</li> <li>● Retribución Variable a Corto Plazo:           <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El peso de los objetivos cuantitativos a los que se vincula representa al menos el 80%.</li> <li>▪ El peso de los objetivos cualitativos vinculados a la evaluación del desempeño representa, como máximo, el 20%.</li> <li>▪ Inclusión de objetivos vinculados a ESG.</li> </ul> </li> <li>● Retribución Variable a Largo Plazo:           <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Periodo de medición de objetivos de 3 años.</li> <li>▪ Principalmente en acciones.</li> <li>▪ Obligación de mantenimiento de las acciones con posterioridad a su entrega.</li> <li>▪ Inclusión de objetivos de creación de valor, económico-financieros y ESG.</li> </ul> </li> <li>● Indemnización por extinción del contrato en caso de cese: Se encuentra limitada a una anualidad de la Retribución Fija y la Retribución Variable a Corto Plazo percibida o devengada el año anterior. En caso renuncia del Consejero Delegado por cambio significativo en la estructura de control de la Compañía, la indemnización se limita a dos anualidades de la Retribución Fija y de la Remuneración Variable a Corto Plazo percibidas o devengadas en los dos años inmediatamente anteriores al cese.</li> <li>● Hasta el 100 % de la Retribución Variable total estará sometida a cláusulas de reducción de las remuneraciones (“<i>malus</i>”) o de recuperación de las remuneraciones ya satisfechas (“<i>clawback</i>”).</li> <li>● El Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (“CNR”) cuentan con asesoramiento externo a efectos de considerar e interpretar la información retributiva del mercado, como un elemento más a tener en cuenta en el proceso de toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● No hay contratos con incrementos salariales garantizados.</li> <li>● No existen retribuciones variables garantizadas.</li> <li>● Los consejeros no ejecutivos no participan en fórmulas de remuneraciones o sistemas vinculados al rendimiento de la Compañía. Tampoco perciben su remuneración mediante la entrega de acciones, opciones sobre acciones o derechos retributivos vinculados al valor de estas.</li> </ul>

## 2. RESUMEN DE LOS PRINCIPALES CAMBIOS

Esta nueva Política, si bien es continuista con la política vigente aprobada por la Junta General de Accionistas de 31 de marzo de 2021 con un 98,79% de votos a favor, introduce algunas modificaciones en lo que se refiere a la remuneración del Consejero Delegado y a la definición de un nuevo incentivo a largo plazo.

Asimismo, la CNR ha llevado a cabo un análisis de la Política teniendo en cuenta los factores internos y externos que se describen en el siguiente cuadro:



Además, la CNR analizó en profundidad todos los elementos retributivos del Consejero Delegado para valorar un posible reposicionamiento tanto en su importe como en el mix retributivo. A lo largo del citado análisis, la CNR ha considerado un enfoque holístico y estratégico, en el que se examinaron específicamente los siguientes factores:

- Durante los últimos 10 años (desde el año 2013) no se ha aplicado ningún incremento sobre la Retribución Fija ni la Retribución Variable a Corto y Largo Plazo del Consejero Delegado.
- La evolución del nivel de complejidad de la función de Consejero Delegado y de los sectores en los que opera ENCE así como la expansión de la Compañía hacia nuevas líneas de negocio. A este respecto, la complejidad del negocio del Grupo se ha incrementado considerablemente, especialmente en lo que se refiere al negocio de Energía renovable en el que, además del significativo incremento de potencia instalada procedente de la biomasa, se ha diversificado con otras actividades como el calor industrial o la producción de biometano.
- La necesidad de retener y motivar al Consejero Delegado. Además, en un contexto complejo como el de los últimos años (pandemia, crisis de suministros, guerra de Ucrania, incertidumbre acerca de la planta de Pontevedra, etc.), ENCE, con el liderazgo Consejero Delegado, ha conseguido resultados positivos.
- La evolución de la retribución de la plantilla de ENCE durante el mismo periodo.
- El posicionamiento retributivo del Consejero Delegado frente a entidades comparables. A este respecto, se ha considerado un grupo multisectorial compuesto mayoritariamente por compañías con casa matriz en España, fundamentalmente vinculadas al sector industrial y/o energético, comparables en términos de dimensión por facturación, volumen de activos, capitalización y número de empleados.

- El principio de “*pay for performance*” establecido en la Política de Remuneraciones. En este sentido, el paquete retributivo del Presidente y Consejero Delegado se encuentra apalancado de forma significativa en la retribución variable.

Teniendo en cuenta lo anterior, la CNR propuso establecer la Retribución Fija en 750.000 euros, lo que supone un 12,93% de incremento (1,22% en términos anualizados). Este incremento es menor al incremento medio de las retribuciones de los empleados de ENCE durante los últimos 10 años. Por otro lado, el mix retributivo permanecerá apalancado en la retribución variable (tanto la Retribución Variable a Corto Plazo como a Largo)

Asimismo, la Política regula con carácter general el marco dentro del cual deberán aprobarse los Planes de Retribución a Largo Plazo de la Compañía y en el que se inscribe el nuevo Plan de Incentivo a Largo Plazo para los ejercicios 2023 al 2027 que el Consejo de Administración, a propuesta de la CNR, somete a votación en la Junta General Ordinaria de Accionistas de 2023.

Teniendo en cuenta que este nuevo Plan que se propone aprobar a dicha Junta convive con el vigente, ya que se inicia antes de la finalización del segundo ciclo del Plan de Incentivo a largo plazo para los ejercicios 2019 a 2023, se ha establecido que, del incentivo que resulte del primer ciclo del nuevo Plan, se descontará un quinto (1/5) del importe que, en su caso, se perciba del Plan de ILP 2019-2023.

Finalmente, se propuso actualizar el formato y el contenido de la Política de Remuneraciones en línea con las mejores prácticas en la materia.

A propuesta de la CNR, el Consejo de Administración acordó estas modificaciones tras considerar las votaciones favorables de los últimos Informes anuales de remuneraciones de consejeros.

## REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS EJECUTIVOS

Actualmente el Consejero Delegado es único miembro del Consejo de Administración que desarrolla funciones ejecutivas. En el presente apartado 3 se describen las características principales de su sistema retributivo. Dicho sistema podrá ser aplicable a los nuevos Consejeros Ejecutivos que, en su caso, se puedan nombrar a lo largo de la vigencia de esta Política (para más información al respecto, se puede consultar el apartado 3.6).

### 3.1 Principales componentes retributivos del Consejero Delegado:



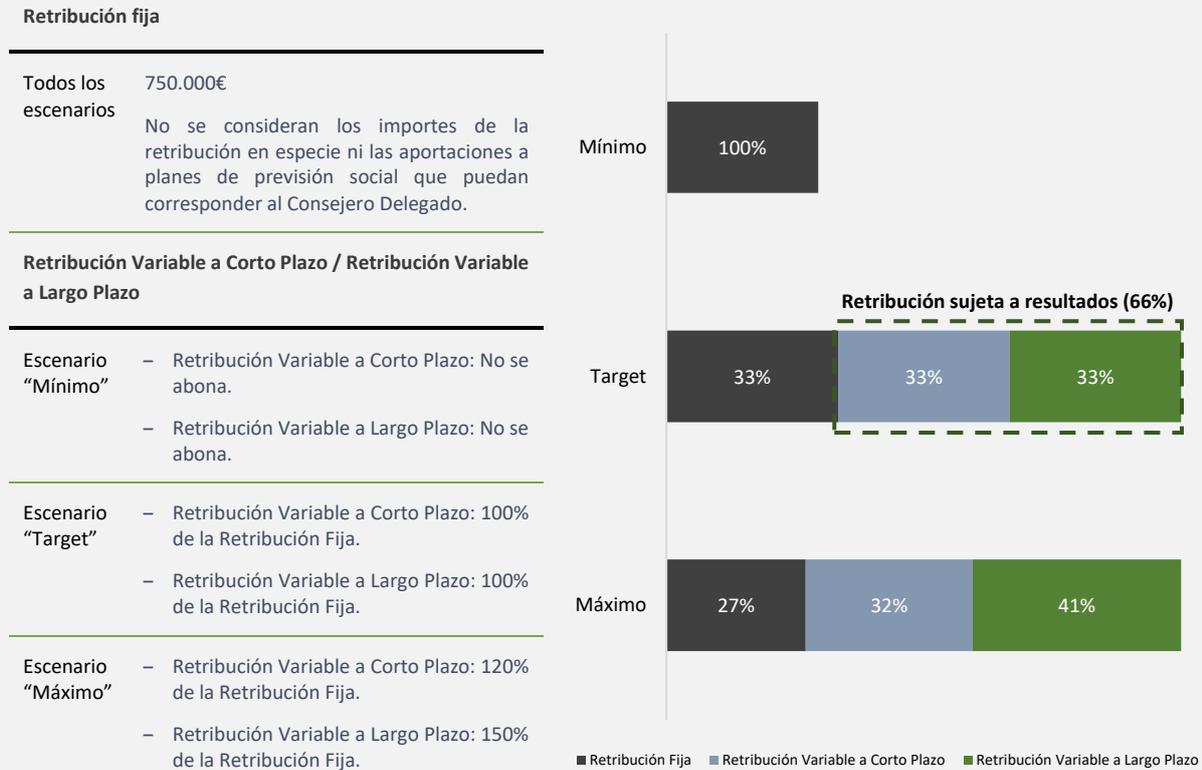
\* El Consejero Delegado también puede ser beneficiario de otros conceptos retributivos como, por ejemplo, vehículo de empresa, seguro de vida, seguro de salud y de accidentes, seguro médico, planes de pensiones.

### 3.2 Mix retributivo

El paquete retributivo del Consejero Delegado está sesgado principalmente a la retribución variable, tanto a corto como largo plazo, de forma que la mayor parte de la retribución total se percibe únicamente si se cumplen

los objetivos establecidos en la retribución variable a corto y largo plazo. Esta estructura retributiva es coherente con el principio de “vinculación entre remuneración y resultados”.

A continuación, se presenta el mix retributivo del Consejero Delegado atendiendo a diferentes escenarios. Los gráficos indican el peso de los diferentes elementos retributivos (retribución fija, retribución variable a corto plazo y retribución variable a largo plazo) sobre la retribución total (suma de estos elementos):



### 3.3 Detalle de los elementos retributivos:

Sin perjuicio de las remuneraciones que pueda percibir por su condición de miembro del Consejo de Administración, incluido en su caso la presidencia del mismo, los elementos que componen el paquete retributivo del Consejero Delegado por el desempeño de sus funciones ejecutivas son los siguientes:

Retribución Fija	
<b>Importe</b>	<p>Consejero Delegado: 750.000 euros.</p> <p>En el caso de que el Consejero Delegado sea también Presidente del Consejo de Administración percibirá, adicionalmente a su retribución por funciones ejecutivas, las cuantías que le correspondan como retribución de su condición de Presidente del Consejo en los términos que apruebe el Consejo de Administración a propuesta de la CNR.</p>
<b>Funcionamiento</b>	<p>El Consejo de Administración determina la retribución fija de los consejeros ejecutivos, a propuesta de la CNR.</p> <p>Esta retribución fija se abona mensualmente en efectivo.</p> <p>No está prevista la modificación de la anterior retribución fija durante el plazo de vigencia de esta política. No obstante, en caso de que las circunstancias así lo requieran, la remuneración podrá variar atendiendo a un eventual cambio de las responsabilidades, el desarrollo en el puesto, así como en caso de necesidades especiales de retención y motivación, teniendo en cuenta los estándares de mercado. El incremento máximo para el periodo de vigencia de la Política no podrá ser superior al 10% de la Retribución Fija indicada. En su caso, el incremento se detallaría en el correspondiente Informe Anual sobre Remuneraciones de los consejeros junto con las razones subyacentes.</p>

Retribución Variable a Corto Plazo (“RVCP”)	
<b>Importe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivo (target): 100% de la Retribución Fija. Se alcanzará en caso de cumplimiento del 100% de los objetivos preestablecidos.</li> <li>Máximo: 120% del target. Se alcanzará en caso de sobrecumplimiento de los objetivos preestablecidos.</li> </ul>
<b>Métricas</b>	<p>La RVCP se vincula a la consecución de objetivos cuantitativos y cualitativos predeterminados por el Consejo de Administración.</p> <p>Los objetivos cuantitativos tendrán un peso, como mínimo, del 80% en el conjunto del incentivo. Estarán compuestos por métricas que garanticen el adecuado balance entre los aspectos financieros y no financieros de la gestión de la Compañía. A continuación se enumeran algunos ejemplos de métricas que podrían incluirse en la RVLP:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivos económico-financieros: <ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados: A través de indicadores como, por ejemplo, EBITDA, Resultado Operativo o el Beneficio Neto, medidos tanto en términos reales como sintéticos.</li> <li>Generación de caja: Se podrían utilizar métricas como el Free Cash Flow, el Operating Cash Flow, Cash Available for Distribution, etc.</li> <li>Retorno: A través de indicadores como, por ejemplo, el ROE, ROCE, ROA, ROI, etc.</li> <li>Control del gasto y de la deuda: A través de indicadores como, por ejemplo, la Deuda Financiera Neta, CapEx, OpEx, etc.</li> </ul> </li> <li>Objetivos ESG: por ejemplo, consumo de agua, minutos de olor, reducción de emisiones de CO2, indicadores de clima organizacional, seguridad laboral, etc.</li> <li>Objetivos operacionales: volumen de producción, volumen de ventas, cash cost, etc.</li> </ul> <p>Dichos objetivos no girarán sólo en torno a hechos ocasionales o extraordinarios, sino que deben promover la sostenibilidad de la Compañía y el reconocimiento del buen desempeño.</p> <p>Los objetivos cualitativos tendrán un peso, como máximo del 20% en el conjunto del incentivo. Estarán vinculados a la evaluación del desempeño individual del Consejero Delegado.</p> <p>En el Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros se ofrecerá información sobre las métricas definidas para cada ejercicio.</p>
<b>Funcionamiento</b>	<p>Corresponde al Consejo de Administración, a propuesta de la CNR, la aprobación de los objetivos al inicio de cada ejercicio, y la evaluación de su cumplimiento una vez finalizado el mismo.</p> <p>Una vez finalizado el año, el Consejo determina la retribución variable devengada en el ejercicio a partir del nivel de cumplimiento de los citados objetivos. Con la finalidad de garantizar que la retribución variable anual guarda relación efectiva con el desempeño profesional de los beneficiarios, a la hora de determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos de carácter cuantitativo, el Consejo y la CNR podrán no tener en cuenta aquellas circunstancias extraordinarias que podrían introducir distorsiones en los criterios de evaluación.</p> <p>Para el cálculo del importe de la RVCP se considerará el grado de cumplimiento y la ponderación de cada uno de los objetivos y se aplicarán las normas y procedimientos internos de evaluación de objetivos, establecidos por la Compañía para sus directivos. En los componentes relacionados con los resultados de la Compañía, se considerarán las salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.</p> <p>En circunstancias especiales, debidas a factores internos o externos, la CNR podrá proponer al Consejo la posibilidad de ponderar otros objetivos y logros alcanzados, tanto de carácter cuantitativo como cualitativo o la aplicación de otros criterios para la determinación de la RVCP. El detalle de estos ajustes se desglosaría de forma motivada en el Informe Anual de Remuneraciones.</p>
<b>Abono</b>	<p>La RVCP se abonará en metálico tras la formulación de las cuentas anuales y, en cualquier caso, dentro de los cuatro (4) meses inmediatamente siguientes al cierre del ejercicio, salvo por circunstancias excepcionales.</p> <p>En caso de que se decida abonar la totalidad o parte de la RVCP en forma de acciones, derechos de opción sobre las mismas o cualquier otro sistema referenciado al valor de las acciones, de la Compañía o de Sociedades de su Grupo, será necesario un acuerdo de la Junta General de Accionistas.</p>

Retribución Variable a Largo Plazo (“RVLP”)	
<b>Importe</b> (a precios de concesión, sin incluir la evolución de la acción)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivo (target): 100% de la Retribución Fija. Se alcanzará en caso de cumplimiento del 100% de los objetivos preestablecidos<sup>1</sup>.</li> </ul> <p>Máximo: 150% del target. Se alcanzará en caso de sobrecumplimiento de los objetivos preestablecidos.</p>
<b>Métricas</b>	<p>Los objetivos que se establezcan en la RVLP estarán alineados con la generación de valor para los accionistas y otros grupos de interés y serán aprobados por el Consejo de Administración al inicio de cada ciclo del Plan, a propuesta de la CNR. A continuación, se enumeran algunos ejemplos de métricas que podrían incluirse en la RVLP:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivos de creación de valor para los accionistas: por ejemplo, Retorno Total para el Accionista (absoluto o relativo), la revalorización de la acción o el Beneficio por Acción.</li> <li>Objetivos económico-financieros:             <ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados: A través de indicadores como, por ejemplo, EBITDA, Resultado Operativo o el Beneficio Neto, medidos tanto en términos reales como sintéticos.</li> <li>Generación de caja: Se podrían utilizar métricas como el Free Cash Flow, el Operating Cash Flow, Cash Available for Distribution, etc.</li> <li>Retorno: A través de indicadores como, por ejemplo, el ROE, ROCE, ROA, ROI, etc.</li> <li>Control del gasto y de la deuda: A través de indicadores como, por ejemplo, la Deuda Financiera Neta, CapEx, OpEx, etc.</li> </ul> </li> <li>Objetivos ESG: por ejemplo, consumo de agua, minutos de olor, reducción de emisiones de CO2, indicadores de clima organizacional, seguridad laboral, etc.</li> <li>Objetivos operacionales: volumen de producción, volumen de ventas, cash cost, etc.</li> </ul>
<b>Funcionamiento</b>	<p>La RVLP se estructura a través de ciclos de, al menos, 3 años de medición de objetivos cada uno de ellos independientes entre sí (es decir, con el abono del incentivo que corresponda a cada ciclo una vez transcurridos 3 años desde el inicio de cada ciclo). La RVLP podrá abonarse en metálico y/o incluir entrega de acciones, opciones sobre acciones o derechos retributivos vinculados al valor de estas, siempre que se cumplan los objetivos establecidos al efecto.</p> <p>Para cada ciclo, el Consejo, a propuesta de la CNR, aprueba las métricas, las ponderaciones, los objetivos y, en su caso, el grupo de comparación para asegurar el alineamiento continuo con la estrategia de la Compañía.</p> <p>El Consejo, a propuesta de la CNR, determina los niveles de pago, una vez cerrado el periodo de medición de objetivos, en función de su grado de cumplimiento. Los niveles de incentivo para resultados intermedios serán acordados por el Consejo, a propuesta de la CNR, y serán desglosados en el Informe Anual sobre Remuneraciones del Consejo correspondiente.</p> <p>La evaluación de los resultados y la determinación del pago correspondiente a algunas métricas podrá realizarse con base en los datos proporcionados por asesores externos. En esta evaluación, la CNR también considera los riesgos asociados. En este sentido, los efectos económicos positivos o negativos derivados de eventos extraordinarios que pudieran introducir distorsiones en los resultados de la evaluación, podrán ser eliminados al proponer el nivel de consecución de los objetivos cuantitativos.</p>

<sup>1</sup> Al ciclo que comienza en 2023 se le asignará excepcionalmente un incentivo target de 300% de la Retribución Fija. Esta concesión se realiza para que la RVLP target a abonar en un periodo de 5 años, en términos anualizados, represente un 100% de la Retribución Fija (al igual que sucedía en la Política de Remuneraciones anterior). No obstante, de dicho incentivo se descontará un quinto (1/5) del importe que, en su caso, se perciba en el año 2024 derivado del Plan de Incentivo a largo plazo para los ejercicios 2019 a 2023, aprobado por la Junta General de Accionistas de ENCE celebrada el 28 de marzo de 2019.

El Plan de Incentivo a largo plazo para los ejercicios 2019 a 2023, aprobado por la Junta General de Accionistas de ENCE celebrada el 28 de marzo de 2019, seguirá vigente hasta el año 2024 cuando, en caso de que se cumplan los requisitos escalecidos, se abone el incentivo que corresponda.

	El Consejo, a propuesta de la CNR, tiene la competencia para acordar la aplicación de los ajustes ex-post descritos en el apartado 3.4.
<b>Abono</b>	Una vez finalice cada ciclo, el Consejero Delegado está obligado a mantener las acciones (netas de impuestos) que, en su caso, perciba, durante al menos tres años posteriores a su entrega. No obstante, no resultará de aplicación este requisito si el Consejero Delegado mantiene en el momento de la entrega la titularidad de un número de acciones cuyo valor de mercado sea equivalente a dos veces, al menos, su retribución fija anual.

### Otros conceptos retributivos

El Consejero Delegado podrá recibir otras percepciones distintas a las descritas en los apartados anteriores, consistentes en vehículo de empresa, seguro de vida, seguro de salud y de accidentes, seguro médico, planes de pensiones (entre otros, sistemas de previsión social mixtos o de prestación definida) y otras remuneraciones en especie que, a propuesta de la CNR, determine el Consejo de Administración de conformidad con los criterios y políticas generales que adopte la Compañía en esta materia y con las buenas prácticas de mercado.

El capital asegurado ascenderá a cuantías alineadas con mercado.

En el Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros se detallarán los importes devengados en cada ejercicio.

### 3.4 Ajustes “ex-post” de la Retribución Variable

Hasta el 100 % de la Retribución Variable total estará sometida a cláusulas de reducción de las remuneraciones (“*malus*”) o de recuperación de las remuneraciones ya satisfechas (“*clawback*”). Dichas cláusulas serán de aplicación tanto para Consejeros Ejecutivos en activo, como los que hayan causado baja en la Compañía:

- *Malus*: La Retribución Variable que se encuentre pendiente de abono, sea en metálico y/o en acciones, será objeto de reducción o cancelación por parte de la Compañía si durante el periodo comprendido entre la fecha fin del incentivo (a Corto y/o Largo Plazo) y el momento de su abono, quedase acreditada la inexactitud o incorrección de los datos utilizados para el cálculo del importe final, atendiendo a los resultados de ENCE, de la unidad de negocio y/o de la persona de que se trate.
- *Clawback*: Se obliga a reembolsar las cantidades indebidamente recibidas en concepto de Retribución Variable a Corto y/o Largo Plazo abonada en metálico y/o en acciones si la Compañía reclama el reembolso de la Retribución Variable cuando ésta se haya abonado atendiendo a datos cuya inexactitud o incorrección quede acreditada con posterioridad. En este caso, el beneficiario deberá reembolsar en los 90 días hábiles siguientes cualquier cantidad indebidamente recibida.

El Consejo de Administración podrá decidir aplicar la cláusula *clawback* en cualquier momento durante los veinticuatro (24) meses posteriores a la Fecha de Abono.

### 3.5 Condiciones contractuales del Consejero Delegado

El Consejero Delegado podrá dimitir de su cargo en cualquier momento, con un preaviso escrito mínimo de tres meses, sin derecho a indemnización alguna. Si incumple el preaviso, la Compañía tendrá derecho a una compensación equivalente a la Retribución Fija correspondiente al periodo de preaviso incumplido.

El Consejo podrá en cualquier momento revocar las facultades delegadas al Consejero Delegado. Se equipará a este supuesto de cese la no reelección del Consejero como miembro del Consejo cuando expire su nombramiento estando vigente el Contrato.

En este supuesto, el Consejero Delegado tendrá derecho a un preaviso mínimo de tres meses o, en su caso, a una compensación bruta equivalente a la Retribución Fija del periodo de preaviso no respetado, y a una indemnización equivalente a la suma de una anualidad de la Retribución Fija que percibiese en ese momento más la Retribución Variable percibida o devengada el año anterior.

Si, vigente el contrato, se produce un cambio significativo en el control de la Compañía, el Consejero Delegado podrá presentar su renuncia, con derecho a percibir una suma equivalente a dos anualidades de la Retribución Fija que percibiese en ese momento más la Retribución Variable percibida o devengada en los dos años anteriores. A estos efectos, se entenderá por cambio significativo de control (i) cualquier adquisición, directa o indirecta, por un inversor que no sea en la actualidad accionista significativo de la Compañía, que esté sujeta a la obligación de formular una oferta pública de adquisición de acciones de la Compañía conforme a la normativa vigente en cada momento, ya sea mediante la compra de acciones o de otros valores, mediante pactos parasociales o mediante cualesquiera otros supuestos que dicha normativa considere de naturaleza análoga, o, (ii) en caso de que no se den los supuestos contemplados bajo el punto (i) anterior, cualquier sucesión de empresa o transmisión accionarial relevante que tenga como efecto una modificación de las condiciones de prestación de sus servicios por el Consejero Delegado que dé lugar a que, de cualquier modo, se vacíen o resulten afectadas de manera sustancial sus funciones.

Se excluye del cómputo cualquier retribución por aplicación de planes de incentivo a largo plazo. Se excluyen también el preaviso y la indemnización mencionadas si el cese del Consejero Delegado se produce por la comisión de infracciones legales, contractuales, estatutarias o del resto de normativa societaria aplicable.

Se establece que durante los doce meses siguientes a su cese por cualquier causa, el Consejero Delegado no podrá competir con la Compañía, determinando el Consejo de Administración una compensación económica adecuada al respecto (esta compensación equivale al 15% de la Retribución Fija y se considera incluida dentro de la misma). Si incumpliera dicha obligación de no concurrencia contractual, el Consejero Delegado deberá devolver a la Compañía la compensación abonada por tal concepto, sin perjuicio de los daños y perjuicios a que la Compañía pudiera tener derecho. La compensación por el hecho de asumir esta obligación de no competencia se entiende abonada al Consejero Delegado de forma periódica desde su nombramiento y no cuando se resuelva su contrato, sin que constituya un componente separado adicional al importe de su Retribución Fija.

Por último, el contrato del Consejero Delegado tiene carácter indefinido e incluye una cláusula de exclusividad, sin perjuicio de los cargos que pudiera desempeñar en sociedades del grupo de la Compañía y en empresas familiares de naturaleza patrimonial, siempre que no afecten a su dedicación y no supongan un conflicto de interés con la Compañía, o en otras sociedades distintas de las anteriores cuando sea expresamente autorizado para ello por el consejo de administración.

### **3.6 Remuneraciones aplicables a nuevos consejeros ejecutivos**

El sistema retributivo anteriormente descrito para el Consejero Delegado será de aplicación a cualquier consejero que se pueda incorporar al Consejo de Administración durante la vigencia de la presente Política para desempeñar funciones ejecutivas. A estos efectos, la CNR y el Consejo de Administración tendrán en consideración, en particular, las funciones atribuidas, las responsabilidades asumidas, su experiencia profesional, la retribución de mercado de esa posición y cualesquiera otras que considere adecuado tener en cuenta para determinar los elementos e importes del sistema retributivo aplicables, en su caso, al nuevo consejero ejecutivo, lo que se reflejará debidamente en el correspondiente contrato a firmar entre la Compañía y el nuevo Consejero Ejecutivo.

Excepcionalmente, y para facilitar la contratación de un candidato externo, la CNR podría proponer para su decisión por el Consejo establecer un incentivo especial que compense la pérdida de incentivos no devengados en la anterior compañía con motivo del cese y consiguiente aceptación de la oferta de ENCE.

Para promociones internas, la CNR podrá cancelar y/o compensar los incentivos preexistentes y otras obligaciones que pudieran estar vigentes en el momento del nombramiento.

### 3. REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS EN SU CONDICIÓN DE TALES

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 529 septdecies de la Ley de Sociedades de Capital, la Política de Remuneraciones de los Consejeros determinará la remuneración de los Consejeros por su condición de tales, dentro del sistema de remuneración previsto estatutariamente, y deberá incluir necesariamente el importe máximo de la remuneración anual a satisfacer al conjunto de los Consejeros en aquella condición.

A este respecto, el importe máximo anual de las retribuciones para el conjunto de los Consejeros en su condición de tales es de 1.900.000 euros, que coincide con el importe aprobado por la Junta General de Accionistas de 22 de marzo de 2018, y se mantendrá en vigor en tanto no se apruebe su modificación en posterior Junta General de Accionistas.

De conformidad con lo previsto en el artículo 38.2 de los Estatutos Sociales, la retribución de los Consejeros en su condición de tales consistirá en una asignación periódica determinada. Dentro de esta asignación periódica, la Política de Remuneraciones puede establecer que los Consejeros perciban dietas por la asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de sus Comisiones; asimismo, la Compañía podrá contratar un seguro de vida, accidentes y enfermedad y asistencia sanitaria para sus Consejeros.

A este respecto, la fijación de la cantidad exacta a abonar dentro de ese límite, su distribución entre los distintos Consejeros y la periodicidad de su percepción corresponde al Consejo de Administración, previo informe de la CNR, tomando en consideración las funciones y responsabilidades atribuidas a cada Consejero, la pertenencia a Comisiones del Consejo y las demás circunstancias objetivas que considere relevantes.

	Descripción	Determinación y límites
<b>Asignación Fija</b>	Compuesta por: <ul style="list-style-type: none"> <li>Asignación periódica (honorarios), y</li> <li>Dietas por la asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de sus Comisiones.</li> </ul>	El Consejo de Administración fija la cantidad a abonar, dentro del límite o importe máximo aprobado por la Junta General.  Asimismo, el Consejo de Administración fija su distribución entre los distintos Consejeros y la periodicidad de su percepción, que deberá tomar en consideración (i) las funciones y responsabilidades atribuidas a cada Consejero, (ii) la pertenencia a Comisiones del Consejo y (iii) las demás circunstancias objetivas que el Consejo considere relevantes.
<b>Otros conceptos retributivos</b>	Los Estatutos Sociales de ENCE permiten que los Consejeros, por su condición de tales, perciban otras retribuciones consistentes en distintos tipos de seguros, tales como seguro de vida, accidentes, enfermedad y asistencia sanitaria.	Las primas satisfechas se computarán a efectos del límite máximo fijado por la Junta General.

### 4. PROCESO DE DETERMINACIÓN, REVISIÓN Y APLICACIÓN DE LA POLÍTICA DE REMUNERACIONES

## 5.1 Normativa Interna y órganos de la Compañía que intervienen

La Política de Remuneraciones de la Compañía se encuentra regulada en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración. Concretamente el Reglamento del Consejo de Administración establece en su artículo 17.2.j) como responsabilidad básica de la CNR el proponer al Consejo de Administración el sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros y de los Altos Directivos, así como las demás condiciones básicas de los contratos de los Consejeros Ejecutivos y su retribución individual, velando por el cumplimiento de la política retributiva establecida por la Compañía.

Con base en lo anterior, la CNR propone la Política de Remuneraciones al Consejo de Administración, que la somete a la aprobación de la Junta General de Accionistas.

A continuación, se detallan las funciones que desempeñan los citados órganos de la Compañía involucrados en la revisión, determinación y aprobación de la Política:

### Junta General de Accionistas:

Le corresponde a la Junta General de Accionistas la aprobación de:

- La Política de Remuneraciones al menos cada tres años.
- El importe máximo de la remuneración anual del conjunto de los Consejeros en su condición de tales.
- Los sistemas de remuneración variable de los Consejeros que incluyan la entrega de acciones o derechos de opción sobre acciones o retribuciones referenciadas al valor de las acciones.

### Consejo de Administración:

- Respecto de los Consejeros en su condición de tales, aprueba la distribución entre distintos conceptos del importe máximo aprobado por la Junta General de Accionistas.
- Respecto de los Consejeros Ejecutivos, aprueba la remuneración fija y las condiciones principales de los sistemas de retribución variable a corto y a largo plazo.
- Aprueba los contratos que regulan el desempeño de las funciones y responsabilidades de los Consejeros Ejecutivos.
- Revisa las propuestas de adaptación, actualización o aprobación de la Política de Remuneraciones de los consejeros que han de someterse a la aprobación de la Junta General de Accionistas.
- Aprueba el informe anual sobre remuneraciones de los Consejeros para ser sometido al voto consultivo de la Junta General de Accionistas.

### Comisión de Nombramientos y Retribuciones (CNR):

- Propone al Consejo de Administración la distribución, entre los distintos conceptos, del importe máximo aprobado por la Junta General de Accionistas.
- Propone al Consejo de Administración la remuneración fija de los Consejeros Ejecutivos y revisa anualmente las condiciones de retribución variable que deben de ser aprobadas por el Consejo.
- Propone al Consejo de Administración los contratos que regulan el desempeño de las funciones y responsabilidades de los Consejeros Ejecutivos.

- Propone al Consejo de Administración la aprobación del Informe sobre remuneraciones de los Consejeros y, cuando proceda, de la Política de Remuneraciones, sus adaptaciones o actualizaciones.

A la hora de desarrollar las funciones descritas, la CNR podrá contar con el asesoramiento de consultores externos independientes y expertos en remuneraciones y velará porque los eventuales conflictos de intereses no perjudiquen la independencia del asesoramiento prestado a la CNR.

#### Comisión de Sostenibilidad:

- En relación con la retribución variable a largo plazo la Comisión elabora, conforme al Plan Director de Sostenibilidad, la propuesta de los objetivos que componen la cesta de sostenibilidad que debe aprobar el Consejo de Administración.

Adicionalmente, otras áreas de la Compañía también intervienen en el proceso de determinación, revisión y aplicación de la Política de remuneraciones:

#### Dirección de Planificación y Control:

- Elabora el informe sobre el grado de consecución de los objetivos operativos, de negocio, financieros y no financieros, sobre la base de los resultados auditados por el auditor interno y externo de la Compañía.

#### Dirección de Auditoría Interna:

- Elabora un informe sobre la corrección de los datos y cálculos efectuados en relación con los indicadores de objetivos anuales, su cuantificación y el grado de consecución para cada objetivo.

#### Secretaría General:

- Elabora la documentación formal relativa a la Política de Remuneraciones para presentar a la CNR y al Consejo.
- Prepara, junto con la Dirección de Capital Humano, el Informe anual sobre remuneraciones de los consejeros.

## 5.2 Criterios adoptados en la determinación de la Política de Remuneraciones

### Factores internos y externos:

La CNR considera tanto la realidad interna de ENCE como el entorno externo en el que opera la Compañía, incluyendo las directrices emitidas por *proxy advisors* y accionistas institucionales. La CNR también considera la información de inversores institucionales recibida en el proceso periódico de consulta que realiza ENCE.

Para más información, el apartado 2 anterior detalla los factores internos y externos que la CNR ha tenido en cuenta a la hora de revisar la Política de Remuneraciones.

### Consideración de las condiciones retributivas de los empleados en su conjunto y la perspectiva del equipo directivo:

A efectos de establecer las condiciones retributivas del Consejero Delegado descritas en la presente Política de Remuneraciones, se ha tenido en cuenta la estrategia de remuneración aplicable a los empleados y directivos de la Compañía.

A este respecto, el diseño de la política retributiva aplicable al Consejero Delegado se encuentra alineada con la del colectivo de la Alta Dirección de la Compañía. Además, comparte los siguientes principios con la política retributiva general de ENCE:

- **Estructura de retribución total:** el paquete retributivo que ofrece ENCE puede estar compuesto por componentes fijos y variables, así como retribuciones en especie y otros beneficios sociales. En todo caso, la retribución fija tiene un peso relevante en la medida en que, en determinadas circunstancias, la retribución variable puede llegar a ser cero.
- **Equidad retributiva:** se garantiza la no discriminación por razones de sexo, edad, cultura, religión ni raza a la hora de aplicar las prácticas y políticas retributivas. A este respecto, los profesionales de ENCE son remunerados de forma coherente con el nivel de responsabilidad, liderazgo y nivel de desempeño dentro de la organización, favoreciendo la retención de profesionales clave y la atracción del mejor talento.
- **Pay for performance:** una parte significativa de la retribución total de los Altos Directivos y de un porcentaje elevado de los empleados de la Compañía tiene carácter variable y su percepción está vinculada a la consecución de objetivos financieros, de negocio y de creación de valor, predeterminados, concretos, cuantificables y alineados con el interés social de ENCE.
- **Proporcionalidad:** los niveles de remuneración son adecuados a la importancia de la Compañía, a su situación económica en cada momento y a los estándares de mercado en sectores y compañías comparables.
- **Prudencia:** Los criterios utilizados por la CNR para establecer las retribuciones fijas, variables o de otro tipo tienen en cuenta los riesgos implícitos a dichas decisiones y las implicaciones que pudieran derivarse a largo plazo para la Compañía.
- **Valores:** la Política de Remuneraciones se diseña con objeto de atraer y retener al mejor talento y motivar una cultura de alto rendimiento

## 5. ACCIONES ADOPTADAS PARA AJUSTAR LA POLÍTICA DE REMUNERACIONES A LOS OBJETIVOS, VALORES E INTERESES A LARGO PLAZO DE LA COMPAÑÍA

---

La coherencia de la Política de Remuneraciones con la estrategia, los intereses y la sostenibilidad a largo plazo de la Compañía se fundamenta en lo siguiente:

- La Política de Remuneraciones se ha diseñado de forma coherente con la estrategia de la compañía y la orientación a la obtención de resultados a largo plazo:
  - (i) La remuneración de los Consejeros Ejecutivos se compone de diferentes elementos retributivos, fundamentalmente, la retribución fija, la retribución variable a corto plazo y la retribución variable a largo plazo.
  - (ii) En cuanto a las métricas establecidas, en la Remuneración Variable a Corto Plazo se fijan objetivos concretos y cuantificables, de carácter financiero y no financiero, vinculados al interés social y al crecimiento sostenible de la Compañía. Por su parte la Retribución Variable a Largo Plazo se vincula a objetivos que se relacionan directamente con el crecimiento de la compañía, la generación de valor para el accionista y tiene un foco específico en el clima laboral y la sostenibilidad.
  - (iii) Los Planes de Retribución Variable a Largo plazo se inscriben en un marco plurianual, de al menos tres años de duración, para garantizar que el proceso de evaluación se basa en los resultados a largo plazo y que tiene en cuenta el ciclo económico subyacente de la Compañía. Esta retribución se concede y se abona en forma de acciones sobre la base de la creación de valor, de forma que los intereses de los Directivos estén alineados con los de los accionistas.
  - (iv) Las acciones que se entreguen al amparo de la Retribución Variable a Largo Plazo al Consejero Delegado estarán sometidas a un periodo de mantenimiento de las acciones de 3 años en tanto en cuanto no se alcance el requisito de tenencia permanente de acciones (2 anualidades de la Retribución Fija).

- Equilibrio entre componentes fijos y variables de la retribución.

El sistema de remuneración variable es flexible y permite que, en caso de no alcanzar los niveles mínimos de cumplimiento, no se perciba remuneración variable alguna, por lo que esta no se encuentra garantizada. El porcentaje de la retribución variable a corto y largo plazo puede ser relevante si se alcanza el nivel máximo de cumplimiento de los objetivos fijados.

- Además, como medidas que contribuyen a evitar la asunción excesiva de riesgos y fomentar una cultura de compromiso con los objetivos, se pueden mencionar:
  - (i) El sistema de gobierno corporativo, la normativa interna y los sistemas de control y cumplimiento, los cuales establecen mecanismos de supervisión y contrapesos para evitar la concentración de la capacidad de decisión en ámbitos que puedan implicar una elevada sunción de riesgos.
  - (ii) El abono de la Retribución Variable Anual se produce con posterioridad a la fecha de formulación y auditoría de las cuentas anuales y tras determinarse el grado de consecución de los objetivos.
  - (iii) El contrato del Consejero Delegado incorpora cláusulas *malus* y *clawback*.

## 6. VIGENCIA

---

Esta Política reemplaza la Política de Remuneraciones de los Consejeros aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el 31 de marzo de 2022, entrará en vigor en la fecha de su aprobación por parte de la Junta General de Accionistas y mantendrá su vigencia hasta el 31 de diciembre de 2026, sin perjuicio de las adaptaciones o actualizaciones que, en su caso, lleve a cabo el Consejo de Administración conforme a lo previsto en ella y las modificaciones que en cada momento puedan ser aprobadas por la Junta General de Accionistas de ENCE.

\* \* \*