

Gente

# Empoderar a la gente y a las comunidades

La ambición de Smurfit Kappa es ser reconocida como una empresa mundialmente admirada, un gran lugar para trabajar y un empleador de elección para los mejores talentos. Estas ambiciones no sólo se refieren al crecimiento de nuestro negocio, sino que se basan en el entendimiento de que nuestro éxito está impulsado por nuestro equipo altamente valorado y motivado, en todo el mundo.



Reducción del TRIR desde 2019

**-29%**

Inversiones sociales en 2020

**€7,7m**

Número de empleados

**46.000**

## En esta sección

Valores de la Gente	52
Estrategia de la Gente	54
Seguridad y Bienestar	58
Comunidades	60



### Principios Fundamentales

Los empleados que encuentran significado en el trabajo son más felices, más productivos, y más comprometidos. Esto es bien entendido por la comunidad empresarial. La gente que cree que su trabajo tiene un significado y un propósito más amplio es más probable que trabaje más duro, asuma tareas desafiantes o impopulares y colabore de manera efectiva. Nuestro objetivo es crear un trabajo significativo con un propósito más amplio, al mismo tiempo que garantizamos la Salud, Seguridad y Bienestar de nuestra gente en el trabajo, en su viaje hacia y desde el trabajo y el hogar.

Es por esto que Smurfit Kappa se esfuerza constantemente por evolucionar y mejorar su Estrategia de Gente y por lo que se han desarrollado nuestros cuatro pilares. Apoyando estos pilares estratégicos están los cinco fundamentos de nuestra estrategia de Recursos Humanos.

➔ [Leer más en las páginas 54-57](#)

En las comunidades donde estamos, y alineados con nuestras Fundaciones, Smurfit Kappa se centra en romper los ciclos de pobreza y dependencia cuando y donde existen, comenzando con las generaciones más jóvenes.

### Logros Clave en 2020

Cuando COVID-19 comenzó a extenderse por todo el mundo, actuamos con rapidez para protegernos unos a otros, al tiempo que apoyamos a nuestros clientes y nuestras comunidades. A mediados de año, llevamos a cabo una Encuesta de Pulso de Participación de los Empleados de COVID-19 en todo el Grupo para garantizar que nuestra gente se sintiera segura, apoyada y conectada, y para comprender si sentían que nuestra respuesta a la pandemia fue efectiva.

➔ [Leer más en las páginas 50, 55](#)

A lo largo del año, reforzamos nuestro compromiso con la Gente con objetivos nuevos o actualizados, incluyendo:

- Un aumento de al menos el 25% de mujeres en puestos gerenciales para 2024, junto con la ambición de tener al menos un 30% de representación femenina en la fuerza laboral total.
- Una mejora de la participación de nuestros empleados en al menos un 3% cada dos años hasta 2025 (medido a través de encuestas MyVoice).
- Tener un nivel de finalización del 100% de los Programas de Aprendizaje y Desarrollo en nuestra Academia Smurfit Kappa.
- Ofrecer un Servicio Speak Up para informar anónimamente de cualquier (posible) irregularidad para nuestros empleados y otros grupos de interés.

➔ [Leer más en las páginas 48-49](#)

Seguimos mejorando nuestros resultados de Salud y Seguridad y logramos una reducción del 29% del TRIR en comparación con 2019.

➔ [Leer más en las páginas 58-59](#)

Para cumplir con nuestro compromiso con la diversidad y la inclusión, durante 2020 formamos alianzas estratégicas clave con The Valuable 500 y Employers Network for Equality and Inclusion.

➔ [Leer más en la página 56](#)

Invertimos €7,7 millones en proyectos sociales por parte de nuestras sedes y nuestras fundaciones, que incluye una donación de €3 millones que el Grupo también realizó a varios proyectos relacionados con COVID-19 para proteger a nuestras comunidades de los daños de la pandemia.

➔ [Leer más en la página 61](#)

## Entregando para los ODS

### Smurfit Kappa Impacta

La Salud y la Seguridad de todos en nuestros sitios es una prioridad clave para nuestros grupos de interés. Nos centramos en ser un empleador de elección, ofreciendo trabajos significativos. También estamos comprometidos con una reducción del 5% en nuestra Tasa de Lesiones Registrables Totales anualmente, y tenemos la ambición de lograr cero accidentes en nuestros sitios. Haciendo todo esto, podemos impactar directamente en el ODS3, así como en la buena seguridad y bienestar de nuestros empleados.



### Smurfit Kappa Contribuye

Como buen ciudadano corporativo, desempeñamos nuestro papel en la sociedad creando trabajo decente y proporcionando crecimiento económico en las comunidades donde estamos ubicados. Estamos comprometidos a lograr la igualdad de género, reducir la desigualdad social y garantizar que cada miembro de nuestro fuerte equipo de 46.000 personas sienta un sentido de pertenencia.

Además, tanto Smurfit Kappa como sus equipos están comprometidos a hacer una contribución a cada una de las comunidades en las que operamos.



### Smurfit Kappa Apoya

Como empleador responsable, estamos comprometidos con los objetivos de la ONU para acabar con la pobreza y el hambre, además de ofrecer una educación de calidad. Apoyamos estos esfuerzos a través del trabajo que nuestros equipos realizan en sus comunidades y a través de la Fundación Smurfit Kappa, todos ellos centrados en la salud y la nutrición de los niños desfavorecidos, la atención básica y la educación temprana.



## Respondiendo a Nuestros Grupos de Interés

### Valores de la Gente

#### Lo que creemos

Como empresa, nos esforzamos por crear un lugar de trabajo diverso donde todos tengan un verdadero sentido de pertenencia y puedan ser su auténtico yo en el trabajo todos los días.

Con una fuerza de trabajo de más de 46.000 personas, fomentar la diversidad, la inclusión y la pertenencia es importante para nosotros.

Realmente valoramos nuestra diversa mezcla de gente, que aporta tanto a nuestra organización.

#### Lo que nuestros grupos de interés esperan de nosotros

Nuestros grupos de interés esperan que seamos una fuerza unificadora para nuestras 46.000 personas en todo el mundo. Respetar sus derechos humanos y los de cualquier persona que entre en contacto con nuestra organización, proporcionando al mismo tiempo un ambiente de trabajo justo donde todos se sientan incluidos y respetados.

#### Nuestros compromisos

**Compromiso #1:** Para el 2024 nos esforzamos por tener una representación femenina del 25% en los puestos gerenciales de todo el Grupo.

**Compromiso #2:** Proporcionar un 'Servicio Speak Up' donde nuestros empleados y todos los grupos de interés puedan reportar irregularidades o posibles irregularidades con plena confianza, asegurando que el 100% de las denuncias se investiguen por completo y se actúe en consecuencia de manera oportuna y profesional.

### Estrategia de la Gente

Siempre ha sido la ambición de Smurfit Kappa ser reconocida como una empresa mundialmente admirada, un gran lugar para trabajar y un empleador de elección para los mejores talentos. Estas ambiciones no sólo se basan en el crecimiento de nuestro negocio, sino también en el entendimiento de que nuestro éxito está impulsado por nuestro equipo altamente valorado y motivado en todo el mundo.

Nuestros empleados son el verdadero centro de nuestro negocio.

Nuestros grupos de interés esperan que seamos una organización de mejores prácticas en el contexto de nuestras interacciones diarias con nuestros empleados. Se espera que cumplamos nuestra promesa de ser un gran lugar para trabajar, ofreciendo programas de Formación y Desarrollo de alto nivel, y Reconocimientos y Recompensas.

También se espera que seamos inclusivos con todos los empleados, sin importar cuáles sean sus antecedentes.

**Compromiso #1:** Al menos un 3% de mejora cada dos años en la participación de los empleados hasta 2025 (encuestas MyVoice como referencia).

**Compromiso #2:** 100% de implementación de todos los programas de L&D dentro de nuestra Academia Global Smurfit Kappa.

### Seguridad y Bienestar

Como empresa industrial que opera en 35 países con alrededor de 46.000 empleados, somos responsables de la salud y la seguridad de un gran número de personas. En Smurfit Kappa, creemos que la salud y la seguridad se extiende desde el trabajo hasta el hogar.

Involucramos a nuestros empleados con políticas y procedimientos para entregar, innovar y producir en un entorno seguro.

Nuestros grupos de interés esperan de nosotros que proporcionemos un entorno de trabajo seguro y saludable, y que promovamos una cultura de salud y seguridad que abarque a todos los que trabajan con nosotros, ya sea directa o indirectamente.

**Compromiso #1:** Reducir la Tasa Total de Lesiones Registrables en al menos un 5% anual durante los próximos tres años.

**Compromiso #2:** Mantener un lugar de trabajo productivo y seguro minimizando el riesgo de accidentes, lesiones y exposición a riesgos para la salud de todos los empleados y todos los subcontratistas, con el objetivo de un entorno de trabajo de cero accidentes.

### Comunidades

Nos vemos como un 'ciudadano corporativo' en las comunidades en las cuales tenemos el privilegio de operar en todo el mundo, y realizamos activamente cambios positivos y duraderos.

Apoyando la educación local, la generación de ingresos, la colaboración y la participación, podemos fortalecer las comunidades y mantenerlas atractivas para nuestra futura fuerza laboral.

Nuestro impacto no es sólo en la gente con la que trabajamos. Nuestras responsabilidades se extienden más allá, para apoyar a las economías y medios de vida locales, especialmente en zonas remotas con oportunidades limitadas de trabajo, donde somos un empleador importante.

**Compromiso #1:** Nuestros Programas de Voluntariado para Empleados apoyarán el tiempo libre pagado para que los empleados participen en las actividades comunitarias elegidas.

**Compromiso #2:** Entre 2020 y 2025 donaremos más de €24 millones para apoyar iniciativas sociales, ambientales y comunitarias (un 20% más que los cinco años anteriores).

**Progresos realizados en 2020**

**Progresos realizados:** Nuevo Objetivo en 2021.

**Progresos realizados:** Nuevo Objetivo en 2021.

➔ [Leer más sobre nuestro progreso en las páginas 52-53](#)

**Entregando para los ODS**

Como un buen ciudadano corporativo, desempeñamos nuestro papel en la sociedad creando un trabajo decente para nuestro gran equipo de 46.000 personas. Estamos comprometidos a ofrecer igualdad de género, reducir la desigualdad social y garantizar que nuestros empleados tengan un salario justo y libertad para la asociación.

Smurfit Kappa contribuye a la realización de los siguientes ODS y objetivos:



5.1, 5.2, 5.5, 5.B y 5.C      8.5, 8.7, 8.8 y 8.B      10.2

**Alcance**

- Todas las operaciones de Smurfit Kappa.

**Progresos realizados:** Nuevo Objetivo en 2021.

**Progresos realizados:** Nuevo Objetivo en 2021.

➔ [Leer más sobre nuestro progreso en las páginas 54-57](#)

Como empleador responsable, garantizamos una cultura de trabajo en la que todos los miembros de nuestro equipo de 46.000 personas se sientan comprometidos, apreciados tal como son y con un sentido de pertenencia. Ayudamos a nuestros empleados a hacer crecer sus carreras y a desarrollar su potencial, y les recompensamos de forma justa por sus contribuciones.

Smurfit Kappa contribuye a la realización de los siguientes ODS y objetivos:



8.5, 8.7, 8.8 y 8.B      10.2

- Todas las operaciones de Smurfit Kappa.

**Progresos realizados:** Alcanzamos una reducción del 29% en comparación con 2019.

**Progresos realizados:** En 2020, tuvimos 232 accidentes.

➔ [Leer más sobre nuestro progreso en las páginas 58-59](#)

La seguridad y el bienestar de todas las personas en nuestros sitios es un valor para Smurfit Kappa. Nuestro enfoque se extiende al bienestar en el lugar de trabajo y al equilibrio entre la vida laboral y familiar.

El enfoque de Smurfit Kappa sobre la seguridad y el bienestar tiene un impacto directo en los siguientes ODS y objetivos:



3.3, 3.4., 3.5 y 3.9

- Todas las operaciones de Smurfit Kappa.

**Progresos realizados:** Nuevo Objetivo en 2021.

**Progresos realizados:** Invertimos €7.7 millones en proyectos sociales en 2020, incluyendo una donación adicional de €3 millones para varios proyectos de apoyo COVID-19.

➔ [Leer más sobre nuestro progreso en las páginas 60-61](#)

Como buen ciudadano corporativo, desempeñamos nuestro papel en la sociedad creando trabajo decente y ofreciendo crecimiento económico en las comunidades donde estamos ubicados. Estamos comprometidos a ofrecer igualdad de género y reducir la desigualdad social.

El enfoque de Smurfit Kappa sobre la seguridad y el bienestar tiene un impacto directo en los siguientes ODS y objetivos:



8.5      10.2

- Empoderar a las personas de nuestras comunidades para que mejoren sus vidas, y en los casos en que el ciclo de la pobreza, las dificultades y la dependencia es un problema, nos proponemos ayudar a acabar con esto. Aplica a las comunidades locales o regiones donde estamos presentes.

## Gente continuación

En estos tiempos extraordinarios, cuando COVID-19 ha cambiado la forma en que vivimos, trabajamos e interactuamos entre nosotros, lo que realmente destaca es la resiliencia, determinación y dedicación de nuestra gente.

Durante este año único e inesperado, es nuestro compromiso con nuestra gente, nuestro enfoque en la participación y la comunicación de los empleados, nuestra colaboración en equipo y nuestra cultura integrada; combinado con nuestros fuertes valores de Seguridad, Lealtad, Integridad y Respeto, lo que ha llevado a nuestro éxito continuo este año.

El trabajo decente forma parte de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU para 2030, así como de las principales declaraciones de Derechos Humanos, y es el objetivo de la agenda de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). El trabajo decente implica oportunidades de trabajo que: sea productivo y proporcione un ingreso justo; proporcione seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias; ofrezca mejores perspectivas para el desarrollo personal y la

integración social; permita la libertad para que las personas expresen sus preocupaciones; empodere a las personas para que se organicen y participen en las decisiones que afectan sus vidas, y exista igualdad de oportunidades y de trato para todas las mujeres y hombres.

Smurfit Kappa une a unas 46.000 personas alrededor del mundo. Nuestra cultura inclusiva está dedicada para aprovechar nuestra experiencia y diversidad, y a trabajar juntos para impulsar la organización hacia adelante. Juntos, estamos comprometidos a construir un mejor mañana para nuestros clientes, nuestros accionistas, nuestras comunidades y para todos nuestros empleados. Nuestra evaluación de la materialidad muestra que las áreas clave de enfoque para nosotros como un empleador son ser un empleador responsable, la diversidad en el lugar de trabajo, con la salud y la seguridad como nuestras áreas de enfoque más importantes.

A principios de 2020, comenzamos a implementar nuestra nueva y evolucionada Estrategia de la Gente. Sin embargo, en ese momento nadie podría

haber imaginado que COVID-19 se desarrollaba en todos los países en los que hacemos negocios. Inmediatamente utilizamos nuestras fortalezas colectivas para protegernos unos a otros, haciendo todo lo posible para apoyar a nuestra organización, clientes y comunidades. La calidad de nuestra gente, junto con nuestra flexibilidad organizacional, fueron activos valiosos para responder a todos nuestros grupos de interés en medio de COVID-19 durante todo el año.

Durante el año, a medida que continuamos aprendiendo, adaptándonos y viviendo con COVID-19, logramos todos nuestros objetivos, algunos antes de lo programado, y entregamos con éxito la primera fase de nuestra nueva Estrategia de la Gente. A mediados de año, también llevamos a cabo una Encuesta de Pulso de Participación de los Empleados de COVID-19 en todo el Grupo para garantizar que nuestra gente se sintiera segura, apoyada y conectada, y para obtener sus comentarios sobre nuestra respuesta a la pandemia. Su respuesta fue positiva y sus ideas invaluable.

## 'Smurfit Kappa – Lift-off-Me@ MyBest'. Programa en Irlanda

Durante los últimos dos años, Smurfit Kappa ha sido patrocinador del Centro Trinity para Personas con Discapacidad Intelectual (TCPID). Su objetivo es brindar a las personas con discapacidad intelectual la oportunidad de participar en un programa de educación superior, diseñado para mejorar su capacidad para participar plenamente en la sociedad como adultos independientes.

Este año, continuamos con nuestro apoyo mediante el desarrollo de un programa de desarrollo a medida llamado 'Smurfit Kappa Lift-Off-Me @ MyBest'.

El programa comprendía ocho módulos semanales, que abarcaban algunas de las principales funciones comerciales y tenía como objetivo ayudar a los graduados a comprender cómo es trabajar en un entorno profesional, al mismo tiempo que los ayuda a mejorar sus habilidades laborales.

Los empleados de la sede del Grupo Smurfit Kappa en Dublín ofrecieron voluntariamente su tiempo para facilitar estas sesiones de capacitación en línea para los estudiantes de TCPID, con el curso de ocho semanas concluyendo con una ceremonia de graduación en línea.

**“Debido al enfoque innovador adoptado por el equipo de Smurfit Kappa, no sólo pudimos continuar nuestra maravillosa asociación, sino que incluso aún más de nuestros estudiantes se beneficiaron de su conocimiento de negocios a través de este enfoque en línea.”**

**Marie Devitt**  
Coordinador de Caminos del Centro Trinity para Personas con Discapacidad Intelectual



## Ruedas Ilimitadas en España

Deseoso de promover la inclusión de las personas con discapacidad en el deporte, Smurfit Kappa Valencia se unió para apoyar la II Grand Prix Copa de España de Ciclismo adaptado. La iniciativa tiene como objetivo dar a conocer el ciclismo adaptado y las maravillosas oportunidades deportivas que puede ofrecer a las personas con ciertas discapacidades.

**“Nuestro trabajo consiste en crear conciencia sobre el ciclismo adaptado y tener una empresa como Smurfit Kappa y sus empleados involucrados en nuestros eventos es invaluable para ayudarnos a crear esta conciencia. Estamos encantados de trabajar con ellos.”**

**Ruth Aguillar, Atleta Paralímpico  
Presidenta, Ruedas Ilimitadas**



Nuestra prioridad número uno fue apoyar la seguridad de nuestra gente durante toda la pandemia. Nuestros cuatro pilares estratégicos clave de Recursos Humanos: Experiencia de los Empleados para el Desempeño; Inclusión, Diversidad y Pertenencia; Desarrollo de la Gente y Gestión del Talento, y Reconcompensas y Reconocimiento, así como nuestras Fundaciones de Recursos Humanos, aseguraron que nuestra gente estuviera segura, plenamente respaldada por la gerencia, y conectada entre sí, así como con la organización en general, teníamos que trabajar de manera diferente, y en algunos casos separados.

Además, los fundamentos básicos de nuestra Estrategia de Recursos Humanos han sustentado el desempeño organizacional. La Salud y la Seguridad ha estado a la vanguardia de todo lo que hemos hecho, mientras que nuestro Código de Conducta y nuestro Servicio Speak Up se han implementado en 21 idiomas y ahora están integrados en toda la organización.

### Riesgos y Oportunidades Atraer el Talento y Mantener la Diversidad

Uno de los desafíos más importantes para Smurfit Kappa es atraer el talento que necesitamos para la planificación de la sucesión interna y la continuidad del liderazgo. Esto se debe a la naturaleza de nuestra industria, y al entorno de negocio a negocio en el que operamos. Por lo tanto, continuamos construyendo sobre lo que ya hemos logrado dentro de la organización, al tiempo que aseguramos de que nuestros procesos de reclutamiento y desarrollo continúen mejorando y apoyando a nuestra diversa comunidad de más de 46.000 empleados, en 35 países, ubicados en nuestros 356 sitios.

Nuestro objetivo es atraer a personas talentosas y ayudar a todos nuestros empleados a hacer crecer sus carreras y desarrollar su potencial. Esto hará realidad nuestra ambición por la organización y nos impulsará hacia adelante.

Desarrollar la cultura de gestión del talento de la organización es vital para nuestro éxito; garantiza un alto desempeño y salvaguarda los valores que sustentan nuestra organización.

También hemos realizado cambios y mejoras en nuestros procesos de reclutamiento para asegurarnos de que estamos atrayendo al mejor y más diverso mejor talento disponible, a la vez que introducimos un enfoque más flexible en los acuerdos de trabajo para garantizar a nuestra fuerza laboral un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida.

El año pasado destacó especialmente la fortaleza del talento que tenemos en todos los niveles de la organización. Esto se ha demostrado claramente durante el último año, cuando hemos tenido que ser extremadamente organizados y ágiles para superar los desafíos inmediatos de la pandemia COVID-19, al tiempo que tenemos la resiliencia necesaria para seguir adaptándonos, innovando y prosperando a largo plazo.

En 2020, revisamos nuestros compromisos con la gente y, como parte de ese trabajo, fortalecimos nuestra Estrategia de la Gente convirtiendo esos compromisos en objetivos medibles. Nuestros compromisos y objetivos actualizados han sido introducidos en la tabla de las páginas 48-49.

### Cultura de Salud y Seguridad

Cualquier empresa de fabricación que opera con grandes maquinarias, logística compleja y trabajo por turnos las 24 horas del día, le diría que la Salud y la Seguridad son un desafío y una oportunidad.

En Smurfit Kappa, promovemos una cultura de Salud y Seguridad fundada en la autenticidad, el empoderamiento y la responsabilidad.

La Salud y Seguridad es uno de nuestros valores fundamentales y creemos que la operación segura no es negociable, ninguna tarea es tan importante que no pueda realizarse de forma segura.

La salud, la seguridad y el bienestar de nuestros equipos en todo el mundo es de suma importancia para nosotros. Es un componente clave de los valores de nuestra Compañía, que son: Seguridad, Lealtad, Integridad y Respeto. Nuestra visión es que todos los días, cada empleado de Smurfit Kappa regrese a casa de manera segura y feliz.

# Valores de la gente

Estamos comprometidos con la gestión de nuestros empleados de acuerdo con nuestros valores declarados. Reconocemos que la buena ciudadanía social, demostrada en nuestras interacciones con los empleados, los socios comerciales y las comunidades anfitrionas, es esencial para crear un futuro sostenible.

Smurfit Kappa fomenta la meritocracia y el respeto, en un ambiente de trabajo seguro y abierto. De conformidad con la Declaración de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo desarrollados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), mantenemos los siguientes principios y condiciones en todos los países en los que tenemos presencia. Si bien nuestra política es seleccionar a la mejor persona para un puesto, la mayor proporción de los puestos operativos de alto nivel están ocupados por gerentes locales.

## Respeto

Valoramos la contribución que nuestros empleados hacen a nuestra empresa. Smurfit Kappa está comprometida a proporcionar un ambiente de trabajo seguro, donde se respeta la individualidad, no es discriminatorio, nombra y promueve a la gente en función de su idoneidad, recompensa de manera justa, fomenta el desarrollo personal y profesional, y cuenta con mecanismos efectivos de comunicación.

## No Discriminación

Smurfit Kappa prohíbe la discriminación por motivos de edad, discapacidad, fe, género, orientación sexual o identidad de género, unión civil o conyugal, responsabilidades parentales o raza (color, origen étnico o nacional, nacionalidad) u otra condición legalmente protegida en los países en los cuales realizamos negocios. Este compromiso se extiende a nuestros propios empleados y contratistas in situ, a través de proveedores externos y otros socios comerciales y a las comunidades cercanas a nuestras operaciones.

## Trabajo Justo

Prohibimos el trabajo infantil. No emplearemos a nadie que esté por debajo de la edad mínima de abandono escolar o de la edad mínima de empleo en ningún país, y no se identificaron violaciones de esto en 2020. No toleramos el trabajo forzoso o el abuso físico, de nosotros mismos o de nuestros proveedores, contratistas, subcontratistas y otros con quienes hacemos negocios. En 2020, 18 de nuestras operaciones fueron sometidas a Auditorías de Comercio Ético de los Miembros de SEDEX.

## Cumplimiento de Prácticas de Adquisición

En todos nuestros procesos de adquisición, la debida diligencia implica el examen de las políticas y prácticas de la organización objetivo en materia de derechos humanos, anticorrupción y anti soborno. Examinamos su cumplimiento con las leyes locales, nacionales e internacionales, y la aplicación diaria de las mismas.

Si se produce cualquier incumplimiento grave de estas políticas y prácticas, la adquisición será reconsiderada.

## Libertad de Asociación y Representación Colectiva

Apoyamos el derecho de nuestros empleados a unirse a los sindicatos, y a que los representantes negocien en su nombre. Si la libertad de asociación y la negociación colectiva están restringidas, o los empleados no quieren pertenecer a un sindicato, trabajamos con ellos para establecer medios de representación mutuamente aceptables.

Nos aseguramos de que los representantes de los empleados no sufran ninguna desventaja o discriminación debido a su papel. En 2020, no hemos tenido un caso confirmado, donde se haya sido denegado los derechos de asociación o negociación de ningún individuo o grupo de empleados. Los convenios colectivos, actualmente aplicables en aproximadamente el 90% de las instalaciones del Grupo y que cubren el 72% de nuestros empleados, son el resultado de negociaciones locales o nacionales en los países en cuestión.

En muchos países, Smurfit Kappa lleva a cabo consultas formales con los empleados a través de los Comités de Empresa locales (WC). Se puede encontrar más información sobre estos comités en nuestro Informe Anual 2020 página 47.

## Ley de Esclavitud Moderna

Smurfit Kappa está sujeto a las disposiciones de la Ley de Esclavitud Moderna del Reino Unido. Durante 2018, actualizamos nuestros principios y políticas con respecto a nuestros empleados y proveedores para garantizar el cumplimiento. Consulte también nuestro Informe Anual 2020 página 48.

## Garantizar el Comportamiento Ético

El año pasado lanzamos un nuevo enfoque para nuestros procesos de Gestión de Ética del Grupo y gobernanza, proporcionando canales de informes mejorados y sistemas de gestión de casos mejorados.

La plataforma 'Speak Up' estuvo disponible a partir del cuarto trimestre de 2019 para garantizar un proceso de gestión que se ajuste con los tres principios subyacentes del Código de Conducta de Smurfit Kappa: cumplimiento de la ley, comportamiento ético y un compromiso con la calidad y el servicio.

Permite a todos los grupos de interés informar de manera fácil y confidencial cualquier problema o instancia de irregularidad. El servicio está disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana, los 365 días del año y garantiza a los usuarios la confidencialidad y/o el anonimato del usuario y la garantía de no represalias.

Como parte de la continuación de este proyecto, el Grupo de Recursos Humanos lanzó una campaña de comunicación global a todos los empleados en Marzo de 2020. En respuesta a la extensa campaña de comunicación, hemos visto un aumento triplicado en la presentación de informes en el transcurso del año.

Nuestro objetivo era asegurarnos de que en todos los sitios, desde la oficina hasta la producción, todos los empleados conocieran nuestro nuevo Código de Conducta y el Servicio Speak Up, ambos disponibles en todos los idiomas utilizados en toda nuestra organización.

Después de su primer año completo de uso, el sistema ahora nos brinda la oportunidad de analizar los datos globales, implementar acciones proactivas y mitigar riesgos adicionales. Desde su puesta en marcha, el sistema se ha ido utilizando gradualmente cada vez más hasta llegar a 53 casos al final del año, de los cuales seis fueron fundamentados. Cada uno de los casos denunciados fueron investigados a fondo y tomamos las medidas apropiadas, como capacitación, revisión de políticas, disciplina o incluso terminación dependiendo del tipo de problema.



## Programa de Gerencia Global (GMP)

Cada año apoyamos la incorporación de nuestros Gerentes Generales o Gerentes de Molino recién nombrados para que ingresen con éxito en sus nuevos roles. La formación introduce las funciones y servicios del Grupo, además de apoyar el desarrollo de nuestra comunidad de gestión.

Durante el programa, dedicamos tiempo a discutir la sostenibilidad y la participación de la comunidad. Cada participante tiene la tarea de compartir una historia de éxito de su sitio o región con sus colegas, y como grupo, luego eligen su proyecto comunitario favorito. El proyecto favorito de este año proviene de México.

### Construyendo la Promesa de un futuro, México

Gabriela Rojas, Contralora Financiera Corporativa, se enorgulleció de presentar el programa 'Semillas para la Educación' de Smurfit Kappa México a sus compañeros participantes de GMP. "La Fundación Smurfit Kappa México tiene como objetivo fomentar la participación ciudadana y conectar a nuestros empleados con los proyectos que apoya. Uno de estos proyectos está enfocado a incentivar a los jóvenes a permanecer en la educación, con el objetivo de asegurar un título académico," ella explica.

'Semillas para la Educación' es un programa en el que los asociados de Smurfit Kappa pueden patrocinar a los jóvenes de México que son los mejores de su clase, pero en peligro de abandonar el sistema educativo debido a la falta de recursos. Actualmente hay 56 patrocinadores de Smurfit Kappa en el programa. Estos patrocinadores, junto con la Fundación Smurfit Kappa México, ayudan a financiar el programa.

"El nivel promedio de edad de educación en México es de nueve años, lo que equivale al nivel de escuela media," dice Gabriela.

"Después de eso, muchas familias tienen dificultades para proporcionar más educación a sus hijos. El programa 'Semillas para la Educación' ha identificado este desafío, y trabaja para alentar a los jóvenes a terminar la escuela secundaria e incluso pensar en ir a la universidad. Idealmente, los jóvenes se unirán a Smurfit Kappa después de terminar sus estudios y encontrarán excelentes trabajos en nuestras diferentes funciones," agregó Gabriela.

Los niños apoyados por el programa tienen entre seis y 18 años. Sus aplicaciones al programa son evaluadas por la Fundación Smurfit Kappa México y se basan en su desempeño y asistencia a la escuela.

Gabriela y sus colegas han recibido mucho de su colaboración con 'Semillas para la Educación'. "He aprendido a lo largo de los años que uno de mis principales roles, que a veces es tan importante como ser un líder de equipo para SK, es el papel que desempeño en la comunidad. Después de recibir cartas expresando gratitud del niño que estoy apadrinando, estoy más que motivada para continuar con el programa y expandir este proyecto por todo el mundo," dice Gabriela.



# Estrategia de la gente

Hemos desarrollado nuestra Estrategia de la Gente para 2020-2023, que creemos que continuará garantizando el éxito de la empresa desde la perspectiva de la gente.

Nuestra Estrategia de Gente se basa en cuatro pilares clave:

- Experiencia de los Empleados para el Desempeño
- Inclusión, Diversidad y Pertenencia
- Desarrollo de la Gente y Gestión del Talento
- Recompensas y Reconocimiento

Apoyando nuestros cuatro pilares estratégicos están los cinco fundamentos de nuestra estrategia de Recursos Humanos: Seguridad y Bienestar, Marco Legal, Relaciones Industriales, Sistemas de Información de Recursos Humanos y Comunicaciones Internas.

Nos enfocamos en estos cinco fundamentos para garantizar la salud y el bienestar de nuestra gente, la fiabilidad de nuestra información, la integridad de nuestra organización y para asegurar que nos comunicamos con todos nuestros colegas de manera consistente y oportuna. Esto nos proporciona un enfoque y una forma de trabajar, detrás de la cual toda la organización de Recursos Humanos está alineada. Por ejemplo, en Smurfit Kappa, cada reunión relevante comienza con una discusión sobre Salud y Seguridad.

Para más información sobre nuestra estrategia, consulte el siguiente diagrama.

## Experiencia de los Empleados para el Desempeño

Nuestra ambición es crear un diálogo continuo de dos vías, para asegurarnos de que nuestra gente entiende nuestra estrategia y el papel que desempeñan en su entrega y para inspirarlos a desempeñarse lo mejor posible cada día.

Somos un equipo diverso en el contexto de los antecedentes y la experiencia de vida, pero también en términos de longevidad de servicio. Estamos orgullosos de que muchos empleados elijan quedarse con nosotros para la mayoría, si no todos, de sus carreras. Casi el 50% de nuestra fuerza laboral tiene una antigüedad que excede los 11 años, lo que proporciona una gran mezcla de experiencia en el lugar de trabajo.

Creemos que las personas que se comprometen con la organización, junto con todos los que se unen a nosotros en su trayectoria profesional, merecen una vida laboral llena de momentos importantes, desde el día en que son contratados, hasta el

momento en que abandonan la organización o cuando deciden retirarse.

## Progreso en 2020

Al comenzar nuestro trabajo en el área de Experiencia del Empleado a principios de año, estábamos comprometidos a construir una comunidad de empleados altamente comprometidos a través de: la creación de una estrategia de escucha continua, un plan de comunicaciones digitales bidireccional que llegaría profundamente a los corazones de nuestro molino y plantas, al tiempo que crearía una propuesta de valor para los empleados para todas las generaciones en Smurfit Kappa.

Desde 2014, para asegurarnos de involucrar a nuestros empleados para que formen parte en el éxito de Smurfit Kappa, hemos implementado MyVoice, una encuesta de participación del personal que llega a toda nuestra gente en nuestros molinos, plantas y oficinas. La encuesta completa se repitió en 2017, con una encuesta de pulso en 2019. Habíamos planeado llevar a cabo otra encuesta completa en 2020, pero debido al COVID-19, esto fue reemplazado por nuestra Encuesta de Pulso en

## Estrategia de la Gente Smurfit Kappa 2020-2023

	<p><b>Experiencia de los Empleados para el Desempeño</b></p> <p>A lo largo de 2020, COVID-19 nos dio la oportunidad de aprender; y nos abrió a nuevas posibilidades. Hemos estado descubriendo nuevas formas eficientes y efectivas de trabajar, colaborar y apoyar mutuamente. Esto nos ha ayudado a adaptarnos rápidamente a las condiciones cambiantes y a los entornos de trabajo.</p>	<p><b>Inclusión, Diversidad y Pertenencia: Siguen Siendo un Enfoque Clave</b></p> <p>Continuamos construyendo sobre lo que ya hemos logrado dentro de la organización, al tiempo que nos aseguramos de que nuestros procesos de reclutamiento y desarrollo continúen mejorando y apoyando a nuestra diversa comunidad de más de 46.000 empleados, en 35 países, ubicados en nuestros más de 350 sitios.</p>	
	<p><b>Desarrollo de la Gente y Gestión del Talento</b></p> <p>El año pasado destacó la fortaleza del talento que tenemos en todos los niveles de la organización. Tenemos profundidad y fuerza en nuestro liderazgo, lo que nos ha permitido ser ágiles. Esto nos aseguró que pudimos superar los desafíos inmediatos de la pandemia COVID-19, al tiempo que tenemos la resiliencia necesaria para seguir adaptándonos, innovando y prosperando a largo plazo.</p>	<p><b>Recompensas y Reconocimiento: Desempeñaron un Papel Clave Durante 2020</b></p> <p>En Diciembre, comunicamos e implementamos un Premio de Reconocimiento COVID-19 único para todos los empleados permanentes. Esto fue para agradecerles por su compromiso durante este difícil momento, cuando no sólo entregamos para todos nuestros grupos de interés clave, sino que fuimos más allá para cumplir nuestro papel como socio esencial en muchas cadenas de suministro cruciales.</p>	

### Cinco Fundamentos de Nuestra Estrategia de Recursos Humanos

Seguridad y Bienestar

Marco Legal

Relaciones Industriales

Sistemas de Información de Recursos Humanos

Comunicaciones Internas

todo el Grupo sobre seguridad durante COVID-19. La encuesta completa de MyVoice se llevará a cabo ahora en el segundo trimestre de 2021.

Utilizamos el impulso creado por las diversas encuestas para mejorar nuestros sistemas de gestión del cambio y utilizar esta información para proporcionar un mejor conocimiento e informar nuestra toma de decisiones.

El último año se aceleraron muchas de nuestras actividades de Experiencia de los Empleados. Nuestra cadencia de comunicaciones, bajo el lema 'Seguro, Apoyado y Conectado', ha sido fundamental para informar e involucrar a nuestros 46.000 empleados en todo el Grupo. Como se ha mencionado anteriormente, la Encuesta de Pulso en toda la Compañía, sobre la que puede leer en la página 60, nos permitió proporcionar un ciclo de retroalimentación directa para todos los colegas, durante la pandemia COVID-19.

Otra área central de enfoque fue la evolución de nuestras formas de trabajo. COVID-19 nos ha proporcionado una oportunidad de acelerar esto, ya que nuestro negocio y nuestros empleados tienen nuevas expectativas sobre el futuro del trabajo basadas en nuestros aprendizajes durante el año. En Diciembre introducimos una nueva iniciativa empresarial llamada "MyWork", una nueva, y más inteligente forma de trabajar. MyWork nos permitirá llevar adelante las formas eficientes de trabajo que hemos experimentado durante COVID-19, mientras continuamos invirtiendo en brindar a nuestros equipos las herramientas y la tecnología que necesitarán para tener éxito y cumplir. Hemos adoptado estas nuevas formas eficientes de trabajar juntos, al tiempo que construimos sobre nuestra cultura y valores, respaldando nuestra aspiración de ser un 'Empleador de Elección y admirado en todo el Mundo'.

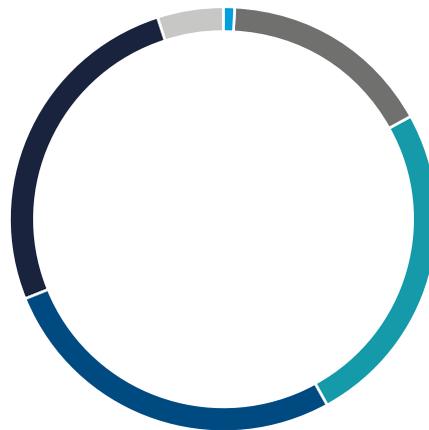
**Inclusión, Diversidad y Pertenencia**

Nuestra ambición es crear un lugar de trabajo inclusivo donde todos tengan un verdadero sentido de pertenencia y puedan ser su auténtico yo en el trabajo, todos los días. Realmente valoramos la diversidad de nuestros 46.000 empleados que aportan tanto a nuestra organización en términos de cultura, perspectiva, liderazgo y pensamiento innovador.

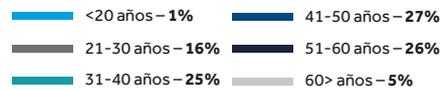
Aceptar y celebrar estas diferencias es un componente central de nuestro programa **EveryOne**. Hemos continuado avanzando en nuestro compromiso de fomentar una cultura inclusiva, donde todos los empleados puedan prosperar y contribuir a nuestro éxito.

Estamos comprometidos a promover la igualdad de oportunidades para todos los empleados y aquellos que aún no se han unido a la familia Smurfit Kappa. Nuestro objetivo es crear un ambiente de trabajo en el que todas las personas puedan contribuir, libres de discriminación o acoso, y en el que todas las decisiones se basen en el mérito. Es nuestro compromiso no discriminar a colegas o candidatos por motivos de edad, discapacidad, fe, género, orientación sexual o identidad de género, asociación civil o conyugal, responsabilidades parentales o raza (color, origen étnico o nacional, nacionalidad).

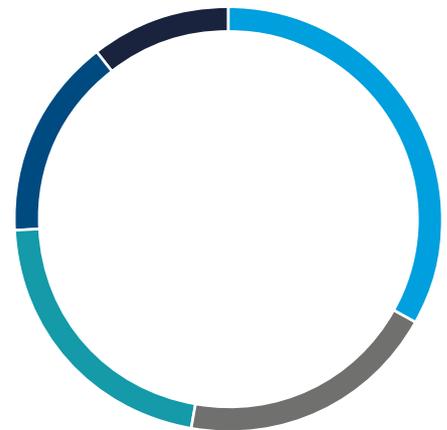
**Empleados por Grupo de Edad**



Clave:



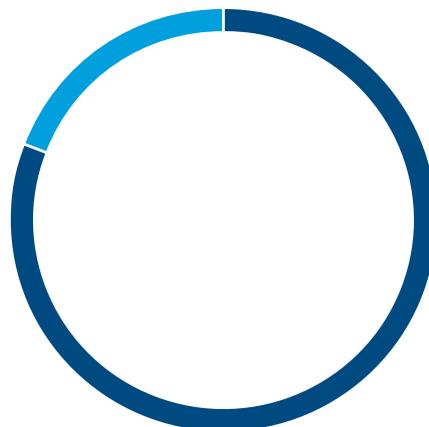
**Duración del Servicio**



Clave:



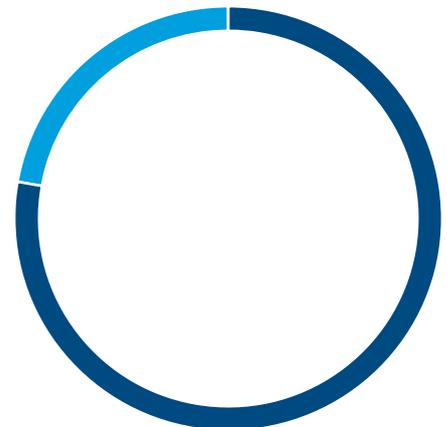
**Total de Empleados por Género**



Clave:



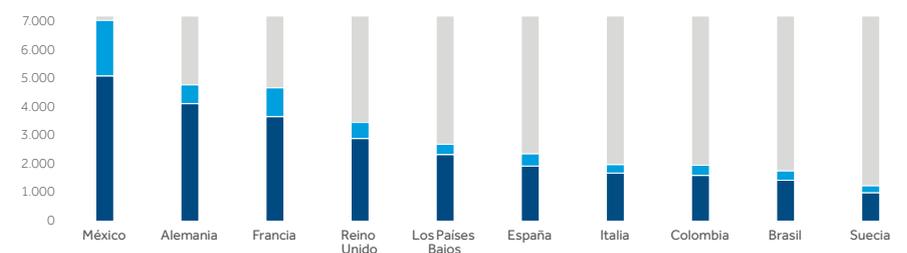
**Gerencia por Género**



Clave:



**Top 10 Países, Total de Empleados por Género**



Clave:



## Gente continuación

### Progreso 2020

Para ayudar a cumplir con esta agenda, hemos estado progresando formando alianzas estratégicas clave. A principios de este año anunciamos que nos unimos a The Valuable 500, una comunidad global de CEO que revoluciona la inclusión de la discapacidad a través del liderazgo empresarial y las oportunidades. También nos hemos asociado recientemente con Employers Network for Equality and Inclusion (enei), que es una red de empleadores líder a nivel mundial que promueve la igualdad y la inclusión en el lugar de trabajo. Continuamos haciendo progresos en el ámbito de la diversidad de género dentro de nuestra organización. Mientras que la representación de las mujeres en nuestra fuerza laboral total fue del 19% en 2020, igual que en 2019, la representación femenina de nuestros gerentes y del Comité Ejecutivo aumentó. A nivel de la Junta Directiva, la representación femenina es ahora del 33%, frente al 23% en 2017, y nuestro Comité Ejecutivo del Grupo es del 31%, frente al 0% en 2017, lo que demuestra el progreso en nuestro camino hacia la igualdad de género.

Nuestro objetivo es garantizar que la representación femenina de género en todo el Grupo esté por encima del 30%, con al menos el 25% de las mujeres ocupando puestos gerenciales en todo el Grupo para 2024.

Estamos apoyando al Club del 30%, que es una campaña global liderada por Presidentes de empresas y Directores Ejecutivos que se comprometen a tomar medidas para aumentar la diversidad de género a nivel de junta directiva y alta dirección. Todas estas asociaciones son elementos de la siguiente etapa de nuestro programa **EveryOne**, que implementaremos en Enero de 2021.

Durante el año, en todo Smurfit Kappa, celebramos una serie de eventos, que ahora se han convertido en puntos destacados de nuestro calendario anual de Inclusión y Diversidad. Dos de estos eventos fueron el Día Internacional de la Mujer (Marzo) y el

Día Internacional del Orgullo (Junio) en 2020. Celebrar estos eventos internamente nos ayuda a crear conciencia sobre nuestros programas de igualdad, a la vez que educa e inspira a todos a enfocarse y participar con nuestra agenda más amplia de inclusión y diversidad.

### Desarrollo de la Gente y Gestión del Talento

Seguir apoyando y desarrollando la cultura y la práctica de la gestión del talento en la organización es fundamental para nuestro éxito y reconocemos que es lo que garantizará un alto desempeño y la continuación de los valores y la cultura, lo que sustenta nuestra organización. Además, al enfocarnos en el talento al tener los planes de sucesión correctos, nos aseguraremos de poder seguir ocupando posiciones operativas y estratégicas clave. Esto nos ayudará a entregar a las personas adecuadas, con el conjunto de habilidades adecuadas, para nuestros diversos papeles a medida que surjan, con el fin de garantizar nuestro éxito continuo.

Este enfoque de la gestión del talento ha proporcionado muchos líderes para la organización. Han construido y crecido sus carreras a lo largo de muchos años, con una permanencia promedio de 17 años entre esta cohorte de Liderazgo. Un número significativo de ellos se unieron a nosotros directamente desde la universidad y han construido sus carreras a través de una mezcla de programas de aprendizaje y desarrollo internos y externos, así como la vida real y la formación en el trabajo.

Además del trabajo realizado a nivel de Grupo, durante 2020 se realizó un trabajo considerable a nivel local en todos nuestros negocios globales, donde los países innovaron para adaptarse y continuar con sus eventos de aprendizaje.

Creemos que es parte de nuestro papel asegurar que, independientemente de quién se una a nuestra organización, en cualquier etapa de su carrera,

nuestros programas de aprendizaje y desarrollo les dotarán de habilidades y experiencias que serán aplicables en el futuro. Este enfoque en la capacitación está respaldado por el diálogo de desempeño continuo y la retroalimentación de 360 grados para nuestros equipos senior. Todo ello dirigido a apoyar su trabajo y su vida personal, tanto dentro como fuera de Smurfit Kappa.

### Progreso 2020

Durante el año, nuestro enfoque a nuestros programas de aprendizaje y desarrollo en la Academia Smurfit Kappa tuvo que cambiar de nuestra formación en persona habitual al desarrollo en línea. Desarrollamos y dirigimos una serie de módulos en línea en aulas virtuales de todo el mundo para nuestros programas clave, incluyendo: el módulo 'Leading Self' de nuestro programa de Desarrollo de Gestión Avanzada (AMD), mientras que también completamos un taller virtual de Graduados en las Américas. Además, creamos y entregamos un evento de aprendizaje virtual para nuestra cohorte de líderes que habían asistido a nuestro programa Liderazgo Abierto con INSEAD, y en todo nuestro negocio global, los países innovaron a nivel local para adaptarse y continuar con sus eventos de aprendizaje.

También hemos creado un programa de eventos de la Academia Smurfit Kappa mezclado (en línea y en persona) para 2021. Los programas que hemos diseñado, continúan teniendo un fuerte enfoque en la creación de redes y conexiones con los colegas y mantendrán y mejorarán los objetivos de aprendizaje de nuestros programas clave.

### Recompensas y Reconocimiento

Nuestra ambición es atraer, retener y reconocer a nuestros empleados a través de prácticas de trabajo competitivas, y asegurarnos de que las personas no sólo sean recompensadas adecuadamente desde una perspectiva monetaria, sino que también vean sus logros reconocidos y valorados en el lugar de trabajo.

## Liderar en Tiempos Inciertos, Global

**Apoyar a nuestros líderes para que lideren la organización, durante un momento de incertidumbre sin precedentes, ha sido un gran enfoque para Smurfit Kappa durante el año pasado. Esto no fue fácil de lograr, ya que este apoyo normalmente se habría brindado cara a cara. Por lo tanto, en Mayo de 2020, organizamos el primer seminario web de liderazgo Smurfit Kappa en línea, con nuestro CEO y la Escuela de Negocios INSEAD titulado 'Líder en Incertidumbre'.**

Al evento asistieron más de 300 ejecutivos senior de todo el Grupo y estuvo conectado a nuestro programa de Liderazgo Abierto en INSEAD. El programa fue diseñado para respaldar nuestras nueve capacidades de 'Liderazgo Abierto', bajo los cuatro títulos de: Liderarse a Sí Mismo, Liderar a la Gente, Liderar a la Organización y Liderar el Mercado. Esta sesión fue una gran oportunidad para mostrar nuevas formas de conectarse con líderes sénior, mientras se discutían temas importantes como comunicarse en una crisis, liderar y aceptar el cambio y el papel del liderazgo durante la pandemia de COVID-19.





## Toma Cinco por la Colmena

**“El molino Smurfit Kappa SSK está a tres millas del centro de Birmingham, ocupa 22 acres de tierra que incluyen varios espacios verdes,” dice Paul Jones, Superintendente de Producción en el molino de papel Smurfit Kappa SSK.**

Fue Paul quien sugirió usar parte de este espacio para la apicultura, como una forma de llevar el campo a la ciudad, mientras ayuda a las abejas a prosperar en un lugar poco probable. La idea surgió cuando el equipo de participación de los empleados del molino buscaba proyectos en los que sus colegas pudieran trabajar juntos.

Trabajando con Darren Welcome, un apicultor urbano, y María Ryan, Directora de Recursos Humanos, fundaron el ‘Smurfit Kappa SSK Bee Team’. Poco después, en Mayo de 2020, dieron la bienvenida a tres colonias de abejas Buckfast, nombrando sus colmenas Smith, Stone y Knight, en honor a los fundadores originales del molino.

“Esto fue durante los confinamientos de COVID-19,” dice María, “así que fue una distracción bienvenida, que generó un gran

compromiso de los empleados y un efecto beneficioso generalizado en las relaciones en el lugar de trabajo”. “Todos simplemente trabajan juntos en esto”, continúa Paul.

María tiene como objetivo ampliar el proyecto mediante la ejecución de una campaña “Take Five by the Hive” como parte de la Estrategia de Toma de Conciencia sobre Salud Mental, para promover el disfrute de la naturaleza y la atención plena; el personal ya ha comenzado a trabajar en las macetas.

“Teníamos la idea de que para involucrar a nuestros propios empleados, deberíamos preguntarles cómo interactuar con nuestros vecinos, y funciona,” dice María. “Las colmenas crean un hábitat acogedor para pájaros e insectos, al mismo tiempo que brindan un área tranquila para que los empleados se relajen,” agregó Paul.

Además, la División de Corrugado diseñó un empaque de papel para la miel, que se vendieron para recaudar fondos para los bancos de alimentos locales. También tenemos planes futuros para usar el dinero recaudado de las ventas de miel, para financiar a los propietarios de parcelas locales para cultivar productos, que también serán donados a los bancos de alimentos.

Hay muchas formas de comunicar a nuestros empleados que los respetamos y valoramos. Por ejemplo, tenemos estructuras salariales competitivas alineadas con los estándares del mercado, múltiples oportunidades de ascenso profesional, un compromiso con la movilidad global, una comunicación fácil de entender de los paquetes de recompensas; así como una política de agradecer abiertamente a nuestros colegas por ir más allá de lo esperado.

Como una organización, estamos comprometidos con la igualdad salarial de género y continuaremos monitoreando proactivamente la remuneración de los colegas masculinos y femeninos, en roles similares, para asegurar que sea comparable. Por ejemplo, en virtud de la legislación, los empleadores del Reino Unido con más de 250 empleados están obligados a publicar los principales indicadores de sus diferencias salariales entre los géneros. Nuestro negocio en el Reino Unido ha publicado recientemente su informe, que muestra una mejora en los últimos años.

Reconocemos el éxito de nuestra gente en una variedad de formas diferentes porque diferentes personas se sienten recompensadas y motivadas de diferentes maneras. El reconocimiento puede ser cualquier cosa, desde un simple agradecimiento de los compañeros de trabajo, hasta una historia de éxito publicada en la intranet de Smurfit Kappa.

Nuestros objetivos clave para nuestra Política de Recompensas son:

- Crear un marco que permita al Grupo atraer retener a los empleados con talento;
- Motivar a los empleados en todos los niveles de la organización para lograr los objetivos estratégicos del Grupo; y

- Proporcionar recompensas y beneficios competitivos que están claramente vinculados al desempeño.

Al establecer nuestros paquetes de recompensas, Smurfit Kappa toma en consideración el desempeño del empleado, datos de referencia externos para su papel en empresas de tamaño y alcance similares, a la vez que asegura la equidad interna dentro del Grupo.

Cada vez más nos fijamos en las recompensas totales al comparar nuestros niveles de remuneración. El paquete general de recompensas está diseñado para ayudar a satisfacer las necesidades financieras a corto y largo plazo, pero también el desarrollo y el bienestar de nuestros empleados.

### Progreso 2020

A medida que el año 2020 se iba perfilando, comenzamos nuestro plan de cuatro años para revisar nuestro enfoque de Recompensas y Reconocimiento en todo Smurfit Kappa. Su propósito era asegurar que teníamos un paquete justo y competitivo de beneficios de compensación en el lugar, que se compara favorablemente con el mercado.

Reconocemos lo crítico que es para los empleados ser apreciados en el trabajo, porque confirma que tanto ellos como su trabajo son valorados. También es fundamental que nuestros programas de recompensas estén claramente alineados con el pago por el desempeño, para que nuestra gente pueda ver un vínculo claro con su paquete de compensación cuando se desempeñan más allá de lo que se espera.

El trabajo a principios de este año comenzó ayudando a nuestros gerentes senior a entender

completamente su paquete de recompensas totales. Diseñamos declaraciones de ‘Total Rewards’ para nuestros 500 mejores gerentes, que luego se comunicaron directamente a ellos.

El Grupo se asegura de que las relaciones positivas con los empleados y los sindicatos se mantengan al más alto nivel, de modo que podamos garantizar unos Convenios Colectivos justos y sostenibles.

También se decidió, por parte de nuestros 500 mejores gerentes senior, que donarían su parte de un premio COVID-19 puesto a disposición de toda la fuerza laboral, a un fondo para ayudar a apoyar a las familias de los colegas que habían muerto debido a enfermedades relacionadas con COVID-19 durante el año.

### Pago Justo, Compensación y Beneficios

Proporcionamos salarios competitivos para garantizar beneficios de compensación justos en todas nuestras localidades. Aplicamos el principio de ‘mismo trabajo, mismo salario’, y no discriminamos por género en el salario, beneficios o cualquier otra consideración.

Siempre que sea posible, trabajamos con los sindicatos, los comités de empresa y los representantes de los empleados para garantizar acuerdos salariales colectivos laborales justos y sostenibles. Los empleados son recompensados con su desempeño individual y empresarial.

Smurfit Kappa ofrece una gama de beneficios para los empleados, como el permiso parental dentro de las legislaciones locales y, dependiendo de nuestros países, las pensiones y los seguros de vida forman parte integral de los paquetes de remuneración.

# Seguridad y bienestar

El bienestar de nuestra fuerza laboral es algo que nos tomamos muy en serio. La Salud y la Seguridad es el tema más relevante que Smurfit Kappa tiene en el área de la Responsabilidad Social Corporativa.

El hecho de que nuestros productos se fabriquen en un entorno seguro y saludable es importante para todos nuestros grupos de interés, especialmente para nuestros empleados, sus familias y las comunidades en las que operamos.

La salud, la seguridad y el bienestar de nuestros equipos en todo el mundo es el fundamento de cómo funciona Smurfit Kappa. Es parte de nuestra cultura y se consolida en nuestros valores organizacionales de: Seguridad, Integridad, Lealtad y Respeto. De hecho, nuestra visión es asegurar que todos los días, cada empleado de Smurfit Kappa regrese a casa de manera segura y feliz con sus familias.

Este concepto se aplica por igual no sólo a nuestros propios empleados, sino también a los contratistas, subcontratistas y cualquiera que visite nuestros sitios. Nuestra comunidad de Salud y Seguridad ha identificado seis áreas de alto riesgo para las cuales se han desarrollado herramientas específicas para promover opciones seguras en el trabajo. Estas áreas son: Aislamiento de Energía, Gestión de Contratistas, Contacto con Máquinas en Movimiento, Interacciones de Personas y Vehículos, Almacén y Patios traseros, y Trabajo en Alturas

## Política de Salud y Seguridad

Revisamos y mejoramos continuamente nuestras prácticas y desempeño de Salud y Seguridad, para avanzar hacia nuestra visión. Sabemos que hacer lo correcto de la manera correcta, con integridad y respeto es necesario para involucrar a nuestros empleados y crear un negocio exitoso basado en la confianza. Smurfit Kappa tiene un enfoque estructurado para la Salud y Seguridad, a través del cual mejoramos continuamente nuestro desempeño en seguridad. Es nuestra política:

- Promover una cultura de apertura, participación y dignidad en el lugar de trabajo; todos somos responsables de la Salud y Seguridad de cada uno;
- Proporcionar retroalimentación constructiva al éxito y a las dificultades en igual medida. Cuidamos a nuestros empleados y esperamos que se cuiden unos a otros, hablando cuando notan que cualquier cosa que consideren insegura;
- Revisar los incidentes en el lugar de trabajo para que haya un reporte consistente, investigación y, cuando sea apropiado, identificación de oportunidades de mejora que fortalezcan nuestros Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad;

- Cumplir con todos los requisitos legales aplicables e implementar buenas prácticas de Salud y Seguridad mediante el despliegue efectivo de nuestros Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad;
- Asegurar de que todos los gerentes operacionales asuman la responsabilidad de la implementación, comunicación y cumplimiento de Salud y Seguridad;
- Fomentar un ambiente de trabajo donde cada miembro de la fuerza laboral entienda su papel en Salud y Seguridad y cumpla con sus responsabilidades individuales;
- Asegurar que nuestros empleados y contratistas estén capacitados para trabajar en forma segura; y
- Contar con procesos para identificar los peligros para la Salud y la Seguridad, de modo que los riesgos se evalúen y minimicen a niveles aceptables, para prevenir la ocurrencia de lesiones y enfermedades a nuestros empleados, contratistas, socios y visitantes.

## Su Seguridad Durante COVID-19

La salud y la seguridad de nuestra gente se hizo aún más relevante durante la pandemia COVID-19. Sus efectos causaron una interrupción sin precedentes para nuestros empleados y con el fin de conectarse directamente y demostrar cuánto cuidamos a nuestra gente, realizamos una Encuesta de Pulso en todo el Grupo en Mayo.

El objetivo de la encuesta era ayudarnos a entender si nuestra respuesta a COVID-19 era adecuada; obtener retroalimentación de todos los niveles de la organización; ayudar a entender lo que podíamos hacer mejor; y entender cómo se sentía nuestra gente sobre la pandemia. Este año dedicamos nuestra 'Semana de la Seguridad de Smurfit Kappa' anual a la encuesta, que se centró en 'SKG – Su Seguridad durante COVID-19'.

Preguntamos a los colegas cómo se sentían, si sentían que el liderazgo estaba haciendo lo suficiente para ayudarlos a mantenerse seguros; y si podíamos hacer más. Les pedimos su retroalimentación sobre nuestros nuevos EPP y procedimientos de seguridad y

también queríamos entender si estaban satisfechos con nuestro nivel y frecuencia de comunicaciones.

Los resultados de la encuesta mostraron un amplio apoyo a nuestro enfoque COVID-19. Recibimos puntuaciones positivas de más del 90% en todas las cuatro áreas de la encuesta: Preocupación y Conexión; Salud y Seguridad y Bienestar de los Empleados; Respuesta y Comunicación del Liderazgo Superior y Eficacia en el Trabajo.

### Respuestas a la Encuesta

# 20.416



# Sistema Médico de Emergencia en México

Smurfit Kappa Atlas fue el primero de nuestros sitios en México en ser impactado por COVID-19.

Puesto que el sistema sanitario nacional estaba sobrecargado, la planta de cartón corrugado se aseguró de que todos sus empleados tuvieran las mejores posibilidades de tratamiento y recuperación. En colaboración con el Sindicato Laboral local, se estableció un Sistema de Médicos de Emergencia. Siete médicos de la Cruz Roja fueron contratados para tratar a nuestra gente ya sea a través de visitas domiciliarias o llamadas telefónicas, proporcionando pruebas, medicinas y atención. El sistema funcionó tan bien que fue replicado en nuestros otros sitios en todo México.



## Enfoque en el Comportamiento

Además de nuestras nuevas formas de trabajo COVID-19, también mantuvimos nuestro enfoque en nuestro negocio como progreso habitual y continuamos ofreciendo nuestros principales programas de Seguridad y Bienestar, incluyendo la 'Seguridad para Líderes' en todo nuestro negocio Europeo.

Este programa ayuda a construir la resiliencia, el pensamiento conjunto y el buen trabajo en equipo, en un momento en que realmente se necesita.

En las Américas, lanzamos una Iniciativa de Seguridad Conductual con el fin de mejorar la cultura de seguridad y el liderazgo, en particular, los líderes operacionales de primera línea, que continuará en 2021 y más allá, y nuestro sólido programa de auditoría sigue en vigor a pesar de la interrupción debida a COVID-19.

El bienestar de nuestros empleados también es fundamental en nuestra agenda. Aprendiendo de una iniciativa iniciada en el Reino Unido, en el tercer trimestre de 2020, lanzamos un nuevo Programa de Asistencia al Empleado (EAP) y lo hemos puesto a disposición de todos nuestros colegas Europeos y sus familias. Esto significa que ahora tenemos un programa EAP en marcha en toda la organización, ya que ahora también se ha introducido en México.

## Progreso en 2020

En 2020, nuestro desempeño global en Salud y Seguridad continuó la tendencia positiva establecida en los últimos años, logrando una reducción del 29% en nuestro indicador clave de Tasa Total de Lesiones Registrables (TRIR) en comparación con 2019.

Hay planes y estrategias de mejora de la seguridad enfocados en todo nuestro negocio que han demostrado ser efectivos para ofrecer un desempeño más fuerte con el menor número de incidentes o lesiones.

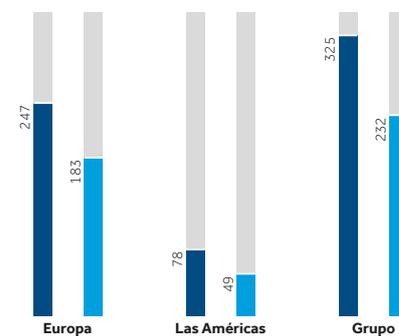
Igualmente, reconocemos que no se trata sólo de contar los incidentes que han ocurrido y cada vez más nuestro enfoque se centra en las acciones que sabemos que reducirán el número de lesiones; por ejemplo, tener conversaciones de seguridad, reconocer un fuerte desempeño de seguridad y controlar aún más los riesgos potenciales dentro de nuestras operaciones.

Es notable que este es el tercer año completo en el que nuestra principal medida de desempeño fue el TRIR – cambiamos en el conocimiento de que lograr 'cero' será más progresivo.

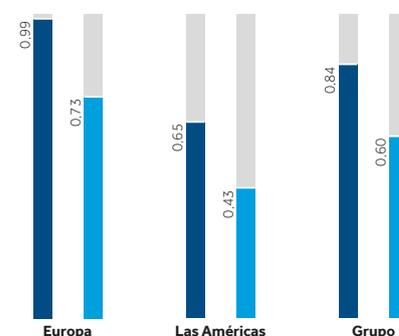
A pesar de nuestros mejores esfuerzos, lamentablemente tuvimos dos fatalidades de contratistas durante 2020, en nuestra planta de Smurfit Kappa Amboise en Francia y en las Operaciones Forestales de Smurfit Kappa en Colombia. Esto nos ha hecho aún más decididos a asegurar que nuestros líderes y gerentes redoblen sus esfuerzos para ser embajadores de una buena Salud y Seguridad y para asegurar que nuestra gente asuma responsabilidad personal.

Nuestra gestión y control COVID-19 ha sido muy eficaz como se ilustra en el caso de estudio en esta y en la página anterior. Nos hemos asegurado con un robusto conjunto de medidas de control aplicadas consistentemente, nuestra gente se ha mantenido lo más segura posible y nuestras operaciones fueron capaces de abastecer a nuestros clientes. En las Américas, hemos implementado iniciativas que han mitigado eficazmente el riesgo de COVID-19, tanto internamente como dentro de las comunidades de nuestros operadores. Hemos proporcionado personal médico dedicado a nuestros empleados en nuestros países en Latinoamérica, hemos llevado a cabo la gestión diaria de casos impulsada por el liderazgo y proporcionado equipo de protección personal a nuestros empleados y sus familias.

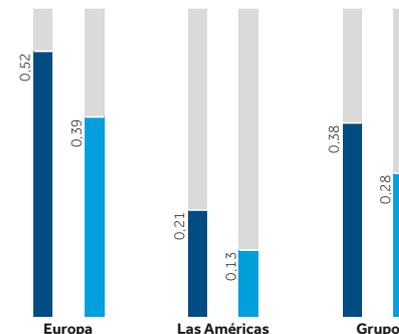
## Número de Accidentes



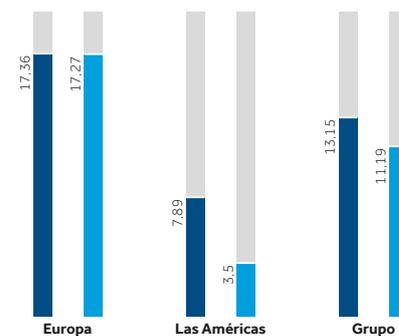
## Tasa Total de Lesiones Registrables



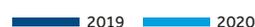
## Tasa de Frecuencia de Accidentes con Tiempo Perdido



## Tasa de Severidad de Accidentes con Tiempo Perdido (%)



Clave:



# Comunidades

Siempre hemos creído firmemente en formar parte de las comunidades en las que tenemos el privilegio de operar. A través de nuestras operaciones locales, apoyamos activamente proyectos que ayudan a construir un futuro sostenible para nuestras comunidades.

Nuestro objetivo es lograr cambios positivos y duraderos en las comunidades en las que operamos. Lo hacemos centrándonos en áreas como la educación, la generación de ingresos, la colaboración y la participación.

En 2011, establecimos la Fundación Smurfit Kappa para contribuir en la financiación de proyectos que empoderan a las personas para mejorar sus vidas. Nos adherimos a altos estándares éticos y profesionales y nuestros valores de Seguridad, Lealtad, Integridad y Respeto se han desplegado en todo nuestro negocio y se ilustran claramente en los proyectos en los que participamos, a través del voluntariado de nuestros empleados, nuestras operaciones de inversiones sociales a nivel local, así como todos los proyectos que apoyamos a través de nuestra Fundación.

## Participación en las Comunidades

Siempre consideramos las preocupaciones de la comunidad en general a nivel nacional e internacional. La participación de la comunidad crea confianza y sirve de enlace con los aspectos que son importantes para nosotros. Se espera que los gerentes generales locales representen al Grupo como parte de la comunidad local y desempeñen un papel positivo en su desarrollo.

En nuestra labor filantrópica, nos centramos en iniciativas de autoayuda, programas de educación y salud, y contribuimos mediante donaciones financieras y el voluntariado de los empleados locales. Ejemplos de estos se pueden encontrar en las páginas 60-61 de este informe y en el folleto Nuestra Comunidad Abierta, disponible en [www.smurfitkappa.com](http://www.smurfitkappa.com).

La economía circular tiene un impacto en nuestras comunidades también. Smurfit Kappa participa ampliamente en las operaciones circulares locales. Algunos ejemplos de esto son:

- Entregando calefacción urbana desde nuestro molino de papel a los residentes de Piteå, Suecia;
- Apoyando los sistemas municipales de tratamiento de aguas con nuestro efluente que tiene nutrientes que ayudan a tratar las aguas residuales municipales en Nettingsdorf, Austria y Nervión, España;
- Tratando las aguas residuales municipales en Morava, República Checa;
- Manteniendo las estructuras de las carreteras rurales en nuestras Operaciones Forestales en Colombia; y
- Recolectando papel recuperado de la ciudad en Málaga, España.

## Ayudar a los Niños Autistas en la República Checa

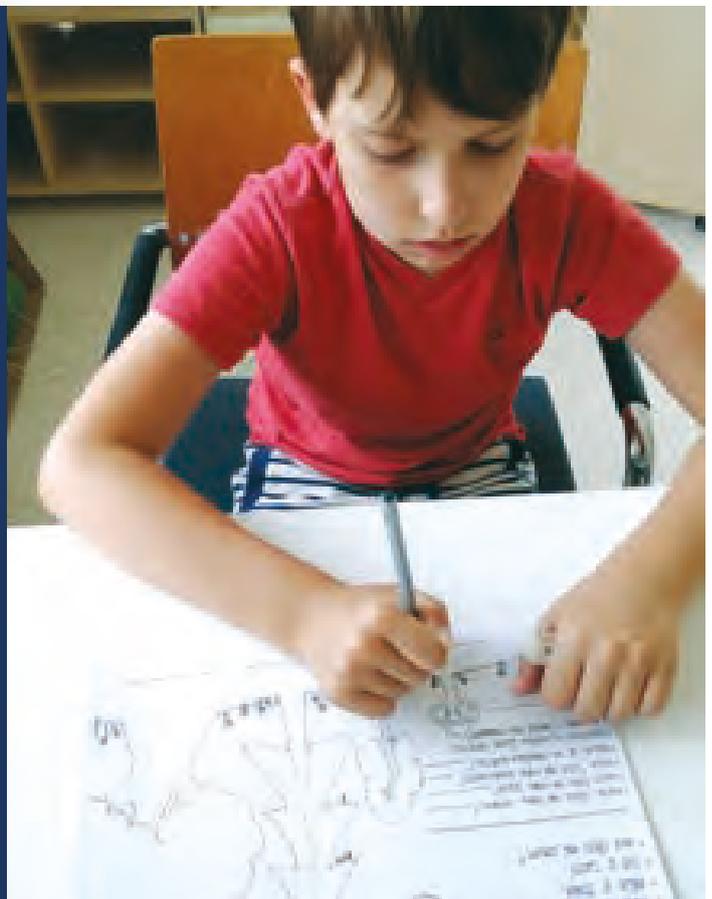
Recientemente se ha abierto una nueva clase para niños con autismo en Olomouc, en la República Checa, proporcionando un futuro más brillante para las familias locales.

En respuesta a una petición de financiación, Smurfit Kappa Olomouc se puso en marcha, con la ayuda de la Fundación Smurfit Kappa. Trabajamos juntos para financiar la creación de una nueva biblioteca y la compra de equipos especializados para este proyecto tan necesario.

El resultado es un nuevo servicio, disponible para los niños locales con autismo, que enseña a través del Análisis del Comportamiento Aplicado (ABA) – un método que se ha utilizado con mucho éxito para enseñar a los niños con este tipo de discapacidad del desarrollo de por vida.

**“Mi hijo es ahora capaz de seguir instrucciones sencillas: regar la lavanda, ponerse la camisa, incluso es capaz de ir a la tienda a por 10 artículos de una lista. En Enero de 2020, esto habría sido misión imposible.”**

**Mr. Nábělek, fundador de la clase ABA**



### La Fundación Smurfit Kappa

La Fundación Smurfit Kappa apoya proyectos sostenibles en los países donde operamos. Su enfoque principal se centra en proyectos que involucran a niños desfavorecidos en las áreas de salud y nutrición, cuidados básicos y educación temprana. La Fundación está particularmente interesada en proyectos en los que los empleados de Smurfit Kappa o sus familias están involucrados y en los que se beneficiarían del apoyo de la Fundación. El apoyo de la Fundación es adicional a la financiación que los proyectos ya podrían recibir de las operaciones locales de Smurfit Kappa.

El objetivo de la Fundación es poner fin al ciclo de pobreza y la dependencia que existe en las comunidades y países en los que operamos, utilizando como guía el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible 2030. Los proyectos que apoya abordan temas globales con relevancia local, y operan bajo el lema: 'Dale un pescado a un hombre y lo alimentarás por un día. Enseña a un hombre a pescar y lo alimentarás toda la vida'. El objetivo es apoyar proyectos sostenibles que involucren el aporte de la comunidad local y sean capaces de convertirse en autosuficientes a largo plazo.

### Progreso en 2020

Este año, COVID-19 ha desempeñado un enorme papel en la configuración de nuestras acciones, y muchas de las actividades se han centrado en ayudar a las comunidades a superar los desafíos de la pandemia. Con este fin, durante el año donamos €3 millones a causas relacionadas con COVID-19 como: alimentos para los hambrientos, apoyo a las personas sin hogar, suministro de EPP a los vulnerables e incluso ayudamos a establecer y equipar hospitales de campaña en algunas de nuestras comunidades.

Estimamos que, como Grupo, incluyendo nuestra Fundación Smurfit Kappa, aproximadamente €7.7 millones fueron donados en efectivo y en beneficios en 2020. Esto fue destinado para una amplia gama de actividades, incluyendo la educación de los niños, la salud y proyectos de inclusión social e investigación.

También reiteramos nuestro compromiso de apoyar nuestra labor comunitaria y establecimos un nuevo objetivo para 2020-2025 de donar más de €24 millones a actividades sociales, ambientales y comunitarias. Esto representa un aumento del 20% de nuestras inversiones sociales anuales hasta ahora. Además, apoyaremos el voluntariado de nuestros empleados. Nuestros Programas de Voluntariado para Empleados apoyarán el tiempo libre pagado para que los empleados participen en las actividades comunitarias elegidas.

## Manualidades en Línea en Colombia

En su tiempo libre, la división Forestal de Smurfit Kappa Colombia ha estado trabajando con las mujeres rurales, con el fin de desarrollar nuevas habilidades en la creación de productos que pueden vender, o incluso utilizar en sus propios hogares.

Este año el proyecto tuvo que adaptarse debido a la pandemia en curso, poniendo sus cursos en línea.

**“Ha sido muy positivo. He aprendido muchas habilidades, incluyendo cómo utilizar las redes sociales para participar en los cursos independientemente de vivir lejos de las áreas urbanas.”**

**Jackeline López, Estudiante de Artes y Oficios, Riosucio-Caldas**

