

Informe Integrado 2019



Duratex

Soluciones para mejor vivir



ÍNDICE

03. PRESENTACIÓN

09. QUIENES SOMOS

12. NUESTRA MANERA DE SER Y HACER

42. SOLUCIONES PARA VIVIR MEJOR

58. RECONOCIMIENTOS

60. ANEXO GRI

95. ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

101. INFORME DE ASSEGURAMIENTO DE LOS
AUDITORES INDEPENDIENTES

105. CRÉDITOS



PRESENTACIÓN

Desde el 2004 hemos publicado nuestro Informe Anual, en lo que se presentan el desempeño y los resultados de nuestras operaciones, los retos a los que nos enfrentamos y las oportunidades que aprovechamos, así como los objetivos y las estrategias adoptadas para ofrecer Soluciones para Vivir Mejor. [|102-52|](#)

Este informe* se preparó de conformidad con las normas de la GRI: opción Esencial del *Global Reporting Initiative* (GRI) y los criterios de la Asociación Brasileña de Sociedades Anónimas (Abrasca). En el 2019, a fin de reforzar nuestra visión estratégica a largo plazo y demostrar el proceso mediante el cual creamos valor a la sociedad, avanzamos aún más y presentamos este primer Informe Integrado, en línea con las directrices del *International Integrated Reporting Council* (IIRC). [|102-54|](#)

El contenido refleja los temas relevantes para accionistas, clientes y suministradores – consultados en la etapa del proceso de materialidad ([más información aquí](#)) – además de la visión de

* Las fotos fueron tomadas antes de la pandemia de COVID-19.

los miembros de la Alta Dirección, que participaron en las etapas de análisis y validación de estos temas, teniendo en cuenta nuestros instrumentos de gestión, el contexto del sector y las macro tendencias.

Los indicadores se refieren a las actividades de todas nuestras divisiones comerciales – Madera, Deca y Revestimientos Cerámicos – en Brasil y Colombia, para el período entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2019. Tanto las Demostraciones financieras como los datos socioambientales fueron sometidos a verificación externa por KPMG Auditores Independientes. [|102-45, 102-50, 102-56|](#)

Las preguntas sobre esta publicación pueden dirigirse a nuestros equipos de Relaciones con Inversores (investidores@duratex.com.br) y Sostenibilidad (sustentabilidade@duratex.com.br). [|102-53|](#)

Disfrute de su lectura!

Ejes de Relevancia



Entorno Empresarial Adecuado

Abarca nuestra estrategia y los elementos que la sustentan, como principios éticos y cultura de la innovación.



Gente que Transforma

Se refiere al cuidado con el que atraemos, desarrollamos y retenemos el talento que compone nuestro equipo.



Procesos Responsables

Señala el alcance de nuestra responsabilidad socioambiental en toda la cadena de valor y el entorno de nuestras operaciones.



Soluciones Sostenibles

Demuestra las soluciones creadas para vivir mejor, incluyendo la ecoeficiencia de nuestros productos y la comodidad de nuestros clientes.



Para saber más, acceda [aquí](#).

Mensaje del Consejo de Administración

[102-14, 103-2: Desempeño económico, 103-2: Presencia de mercado]

El año de 2019 estuvo marcado en Duratex por importantes logros en la búsqueda continua de la eficiencia operativa, con un enfoque en la satisfacción de nuestros clientes y la entrega de resultados que superen nuestro costo de capital. Al mismo tiempo, la Compañía ha concluido los procesos de transformación cultural, ajustes en la cadena de producción y la aprobación de la mayor inversión de su historia, ahora en el sector de la celulosa soluble.

Creemos que la diversidad de conocimientos amplía las formas de percibir e interpretar el mercado y la sociedad, por lo que buscamos renovar nuestros liderazgos, con ejecutivos que acumulen experiencia en otros segmentos, además de reconocer el trabajo ya hecho internamente – mérito atestiguado periódicamente en el proceso de desempeño del Ciclo integrado de gestión de personas.

Logar objetivos y resultados coherentes es el centro de atención de los más de diez mil empleados de la Compañía, que han actuado cada vez más en línea con nuestra Manera de Ser y Hacer y movimientos de integración de procesos y proximidad con los clientes y consumidores.

Las acciones manejadas por la Planificación estratégica de Duratex 2025 y promovidas durante el año reflejan el refuerzo de esta cultura organizativa y dan fe del potencial de Duratex para explorar nuevas áreas de negocio. La adquisición de Cecrisa Revestimentos Cerâmicos S.A. y modernización y ampliación de la planta de Ceusa Urussanga (SC) son sucesos importantes del año en este sentido, ya que consolidan la participación de Duratex en el segmento de Revestimientos Cerámicos, que empezó hace poco menos de tres años.

También en vista de los nuevos retos, el año de 2019 se caracterizó por la conclusión de los análisis de viabilidad de los estudios de ingeniería y las negociaciones con Lenzing AG para crear una empresa conjunta (LD Celulose) en el segmento de la celulosa soluble. La producción se venderá enteramente a las fábricas de Lenzing AG en Europa, Asia y América del Norte, lo que reduce la exposición de Duratex a las fluctuaciones del mercado nacional de materiales de construcción y decoración.

Otro aspecto destacado del año fue la continuidad del plan estructurado para optimizar los activos. Los aspectos más destacados en este contexto fueron las desinversiones en la fábrica de paneles de madera de Botucatu (SP) y en la unidad de cerámica de São Leopoldo (RS), así como la venta de activos forestales en la región central del Estado de São Paulo. Estos movimientos, además de no reducir el volumen de producción, han equilibrado la capacidad de la oferta frente a la demanda existente y mantenido el potencial de las operaciones de seguimiento en caso de extensión de la demanda.



Alfredo Egydio Setubal y Salo David Seibel
Copresidentes del Consejo de Administración

No obstante las perspectivas negativas de crecimiento de la economía mundial en 2020 – debido a la crisis sanitaria mundial que amenaza con aumentar el desempleo y, por consiguiente, disminuir el consumo – el cierre del año, con la finalización de importantes ciclos de optimización operativa, nos da confianza de que la sociedad está preparada para el futuro.

Operar en un entorno seguro, con personas que transforman, siempre buscando reducir nuestros impactos medioambientales y anticipar las tendencias, es la manera que Duratex ha encontrado para adaptarse a los rápidos cambios del entorno actual. Siempre atentos a las tendencias de la sociedad, seguimos confiando que daremos pasos exitosos al futuro y garantizaremos el valor que se compartirá con los accionistas y otros grupos de interés que sigan este camino.

Mensaje de la Junta Ejecutiva

|102-14, 103-2: Desempeño económico, 103-2: Presencia de mercado|

Cerramos el año de 2019 con la certeza de haber superado grandes retos. En el escenario macroeconómico, la demora para aprobar reformas, mejorar las cuentas públicas, disminuir las tasas de paro y reanudar las inversiones impidió la recuperación del país.

Internamente, sin embargo, hemos consolidado importantes transformaciones que miran sostener nuestro crecimiento en los próximos años. En la división Madera, hemos concluido el proceso de desinversión de activos a partir de un diagnóstico de vocación industrial. Así, cerramos la fábrica de paneles en Botucatu (SP), cuya operación estaba suspendida desde noviembre de 2018. También negociamos activos forestales en la región central del estado de São Paulo. Este movimiento refuerza nuestra búsqueda de más eficiencia y productividad, principalmente en un mercado cuya competitividad se ha intensificado en los últimos años. Actualmente, la producción de paneles representa alrededor de un 60% de los ingresos, una proporción que tiende a disminuir a medida que avanzamos en otros segmentos.

En Deca, en consonancia con nuestra estrategia de buscar una mayor eficiencia industrial, elegimos discontinuar la unidad de cerámica de São Leopoldo (RS), transfiriendo su maquinaria a las otras unidades de la Compañía para no afectar la capacidad de producción de la división. El cambio es semejante al que ya hicimos en las líneas de la ducha eléctrica en el 2018. A principios del año, la fábrica de Aracaju (SE) ya estaba funcionando con un nuevo diseño y cubriendo la capacidad de producción de la unidad de Tubarão (SC), que se había cerrado en el período anterior.

En Revestimientos Cerámicos, un negocio que hemos empezado a gestionar recientemente, celebramos la adquisición de Cecrisa Revestimentos Cerâmicos S.A., con la que ahora somos dueños de la marca Portinari, y ampliamos nuestra capacidad en 20 millones de m². Concentramos las actividades industriales de la división en Santa Catarina, donde ya se encontraban las fábricas de Ceusa y Portinari. En el año, también empezamos la primera industria 4.0 del segmento en Brasil, con una capacidad de producción de 6 millones de m². La nueva línea se centrará en las piezas de gran formato y los productos de mayor valor añadido.

Hoy en día somos una plataforma de negocios integrada, centrada en ofrecer soluciones para una vida mejor. Este entendimiento refleja la consolidación de los elementos de nuestra cultura, cuyo proceso de transformación ha empezado hace unos cuatro años. Desde entonces, hemos reestructurado nuestro equipo, especialmente nuestros líderes; y hemos instituido reglas de gestión que refuerzan nuestra Manera de Ser y Hacer, centrada en los pilares de Personas, Procesos, Clientes y Resultados.

Nuestra actuación también está marcada por elementos de Innovación y Sostenibilidad, áreas que fueron reunidas bajo el mismo directorio en 2019. Entre los avances, reestructuramos nuestro Centro de innovación para divulgar mejor el tema entre los miembros de nuestro equipo. En el extranjero, tratamos de abordar con las empresas de nueva creación y ampliación, algunas de las cuales se han convertido en nuestros socios en la ejecución de proyectos innovadores.

En Sostenibilidad, seguimos nuestra estrategia, estructurada bajo los pilares de Personas; Procesos; Productos y Servicios; y Nuevos Modelos de Negocio, que cubren temas importantes que se despliegan en objetivos a alcanzar para el año 2025.



Antonio Joaquim de Oliveira
Director-Presidente

Como signatarios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU), seguimos comprometidos con la garantía de los derechos humanos en todas las regiones en las que operamos. El proceso de escuchar a las comunidades a través de las Ruedas de diálogo se intensificó durante el año 2019 en la unidad de Hydra y se extendió a los lugares donde hemos empezado a operar recientemente, como Urussanga (SC) y Aracaju (SE). Con prioridades definidas, asignamos más de R\$ 11 millones a 47 proyectos sociales.

La perspectiva para el 2020 es que la economía brasileña se contraiga, afectada por los efectos globales de COVID-19. Sin embargo, seguimos confiando en la labor que se hace internamente en todas las áreas, ya sea estructural, como la discontinuación de fábricas, el mantenimiento de la capacidad productiva; o coyuntural, como las medidas para prevenir la pandemia del nuevo coronavirus, que incluyen arreglos de trabajo en el hogar, refuerzo de caja, entre otras iniciativas. ¡Estamos preparados para el futuro!

Posición sobre la COVID-19*

Cuidar de nuestra Gente, nuestros Procesos, nuestros Clientes y nuestros Resultados es parte de nuestra Manera de Ser y Hacer. Frente a la pandemia causada por el nuevo coronavirus (COVID-19), ¿no podría ser diferente! Estamos atentos, evaluando el escenario y aplicando medidas a diario, de acuerdo con las directrices de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y las autoridades gubernamentales. A fin de combatir la proliferación del virus y evitar los impactos en la salud y la seguridad de los empleados y socios y en nuestro compromiso con los consumidores, hemos instituido un Comité de Crisis, cuyo objetivo es servir como centro de información, gestión de riesgos y alineamiento de las partes interesadas, siempre con el apoyo de expertos en salud. Las iniciativas coordinadas por este órgano se dividen en cinco frentes (Personas y Comunicación, Industrial/Suministros, Tecnología de la Información, Comercial y Finanzas), como se detalla a continuación.

* Hecho posterior al período cubierto por este informe.

Gente y Comunicación

A fin de minimizar el impacto en nuestras comunidades y colaborar con la prevención de la pandemia, hemos adoptado varias medidas para garantizar la seguridad y la salud de nuestros empleados y otras personas.

Hemos instituido la modalidad de teletrabajo para los profesionales de las áreas administrativas y comerciales para reducir el flujo de empleados en los espacios físicos de las unidades. Para asegurar la integridad de los profesionales que necesitan estar sobre el terreno, hemos reforzado la higiene, limpieza y asepsia de nuestras unidades y nuestra oficina central, especialmente los comedores, los autobuses y las zonas comunes. También se aumentó la flota de transporte para respetar las medidas de distanciamiento y incentivamos la creación de grupos de trabajo para una reanudación segura, considerando todos los protocolos necesarios y las recomendaciones de la OMS y las autoridades gubernamentales, entre otras iniciativas.

Se reforzó la comunicación interna con directrices y consejos que se enviaron a empleados, socios (ebanistas, fontaneros y asistencias técnicas oficiales) y sus familias. La Alta Dirección participa activamente en esta labor, mediante vídeos que se envían al equipo cada semana, con contenidos centrados en acciones de bienestar, motivadoras y con información de protección actualizada.

Asimismo, ponemos a disposición la Pronta Asistencia Personal (PAP), a la que se puede acceder las 24 horas del día, incluidos los fines de semana, y que ofrece ayuda especializada en tres áreas muy importantes para todos: financiera, jurídica y psicológica.

Industrial/Suministros

La actividad de los mercados en los que operamos y nuestros niveles de existencias y producción son factores que se analizan diariamente para minimizar el impacto de la crisis en el actual escenario de incertidumbres, manteniendo plenamente la satisfacción de la demanda de nuestros clientes.

En vista de estos factores, en abril elegimos suspender temporalmente las operaciones de todas las unidades de paneles de madera, manteniendo sólo el envío de productos y control de existencias en actividad. Para evitar futuras interrupciones, adelantamos el programa de mantenimiento anual para el período. Las operaciones forestales siguen activas con un contingente reducido.

En la división Deca, también en abril, se suspendieron temporalmente las operaciones de la unidad de lavado de vajilla ubicada en Queimados (RJ) y la unidad de ducha eléctrica ubicada en Aracaju (SE). Las demás unidades, incluidas las de Revestimientos Cerámicos, siguieron funcionando con una capacidad reducida a fin de cumplir las medidas necesarias para mantener la salud de los empleados y determinaciones del Gobierno Federal y de los gobiernos de los respectivos estados.

Destacamos que, ya en el mes de mayo, con la evolución de la demanda, reanudamos las actividades de todas las fábricas.

Tecnología de la Información (TI)

Al proveer todo el apoyo necesario para garantizar la seguridad de los empleados, así como la continuidad de nuestras actividades, nuestro equipo de Tecnología de la Información (TI) trabaja para garantizar los sistemas, la conexión y el apoyo a las operaciones de los nuevos modelos de teletrabajo.

Comercial

Paralelamente al análisis de las existencias estratégicas, trabajamos para garantizar el suministro de todos nuestros clientes, respetando las limitaciones del gobierno. También entendemos que es esencial preservar nuestras relaciones comerciales para buscar las mejores soluciones de continuidad de las operaciones y garantizar las asociaciones a largo plazo.

Finanzas

Dada la dificultad de medir los impactos que esta pandemia tendrá en la economía, estamos decididos a garantizar la liquidez financiera y continuidad de nuestras operaciones. En línea con el trabajo de gestión de la deuda, que ya se hace desde el 2018, recaudamos R\$ 1.600 millones. Esta iniciativa abarca todos los vencimientos previstos para 2020, el proyecto de celulosa soluble y la continuidad de las operaciones. Además, seguimos centrándonos en las medidas destinadas a reducir los costes y gastos y optimizar el mantenimiento de nuestros activos y en proyectos esenciales para nuestras actividades.

Acciones para la Sociedad

A fin de contribuir y ayudar a la sociedad – en especial, las comunidades en las que se insertan nuestras operaciones – en la lucha contra la pandemia, hemos destinado alrededor de R\$ 10 millones a los hospitales públicos y órganos de salud. Entre las donaciones, R\$ 1,0 millón se destinaron a la iniciativa *Matchfunding Salvando Vidas*, promovida por el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES); y R\$ 5,0 millones a *Todos pela Saúde*, alianza promovida por Itaú Unibanco Holding S.A. contra la COVID-19, cuyos recursos son administrados por un grupo de expertos de distintos sectores de la salud ([más información aquí](#)).

También se hicieron donaciones por más de 2,6 millones de reales para productos de las marcas Deca y Duratex, para los hospitales de campaña de Pacaembu (SP), Ibirapuera (SP), Anhembi (SP), Heliópolis (SP) y el nuevo Hospital de Campaña, ubicado en Expominas (MG); además de donaciones para la construcción de la nueva área adjunta al Hospital Municipal do M'Boi Mirim Dr. Moisés Deutsch (SP), al Proyecto Pia do Bem (RJ), al Hospital São José Taquari (RS) y al Hospital Universitario Osvaldo Cruz (PE).

Como sigue siendo un escenario de cambios constantes, además de las medidas arriba, se han adoptado otras para hacer frente a los retos que surgen cada día.



Para conocer más sobre los logros, acceda [aquí](#).

Agradecemos el compromiso de todos los trabajadores (empleados y socios) que nos siguen con **#Mãosàobraparavencerovírus**.

QUIENES
SOMOS



Una Empresa en Transformación

Formamos parte del día a día de las personas, trabajando en los segmentos de paneles de madera, artículos de baño de porcelana y metal, duchas eléctricas y revestimientos cerámicos a través de marcas reconocidas en sus segmentos por su diseño y calidad: Durafloor, Duratex, Deca, Hydra, Ceusa y Portinari.

Juntos, convertimos los casas en hogares, ambientes en experiencias, sueños en realidad. En 2019, añadimos importantes pasos en nuestra trayectoria de casi siete décadas de transformación y soluciones para una vida mejor.

Placer, somos Duratex S.A. |102-1|



Para saber más, visite nuestro sitio web [aquí](#).

Dónde Estamos

|102-2, 102-3, 102-4, 102-6, 102-7|

10.441 EMPLEADOS

16 FÁBRICAS EN BRASIL

3 FÁBRICAS EN COLOMBIA

MÁS DE 200.000
HECTÁREAS DE BOSQUES PLANTADOS
Y ÁREAS DE CONSERVACIÓN EN
BRASIL Y COLOMBIA

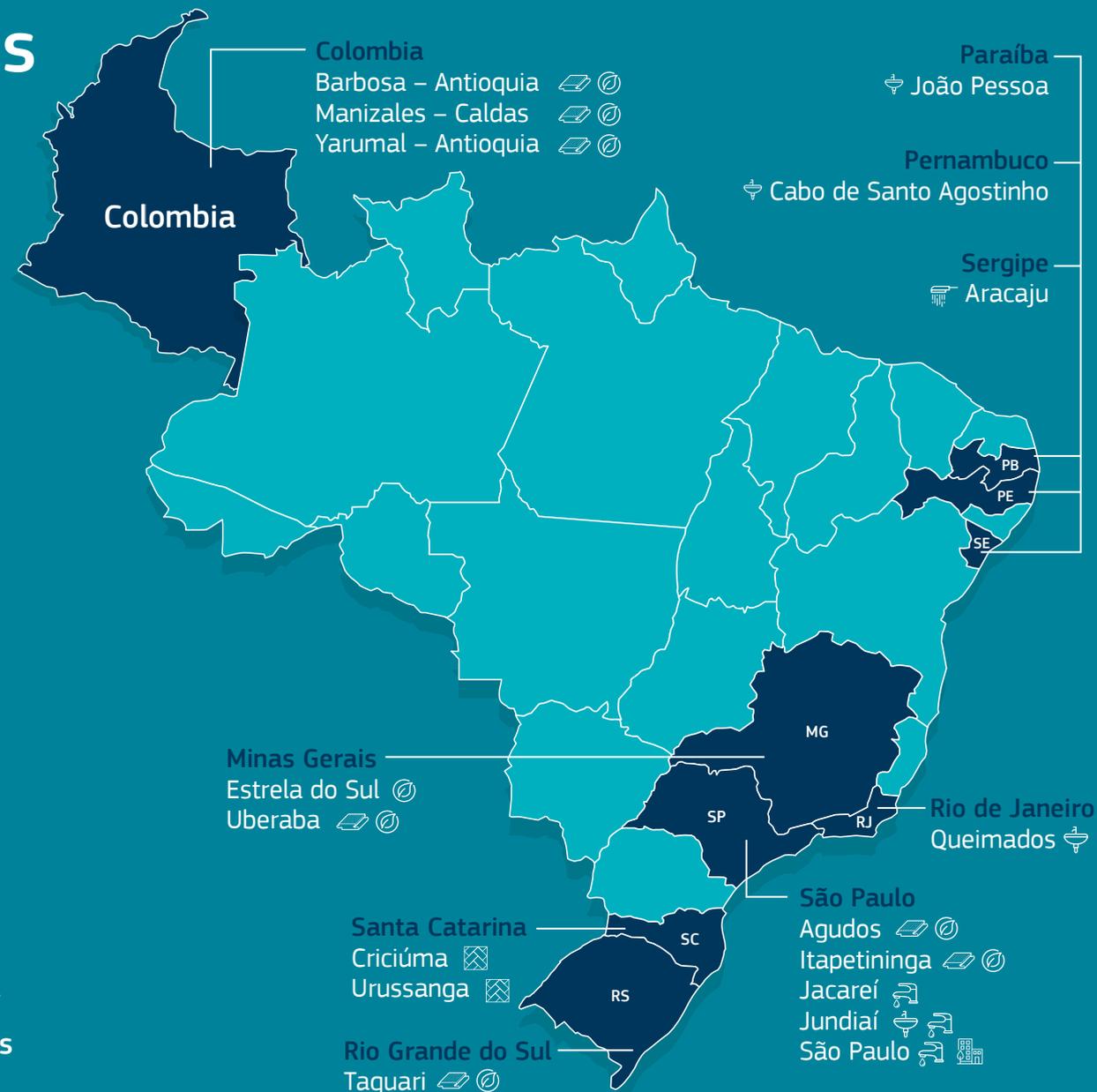
INGRESOS NETOS CONSOLIDADOS DE
R\$ 5.000 millones

EBITDA AJUSTADO Y RECURRENTE DE
R\$ 908,9 millones

BENEFICIOS NETOS RECURRENTE DE
R\$ 275,1 millones

Inauguración del Centro de Servicios Compartidos (CSC) en Jundiaí (SP)

Aprobación final de la formación de la empresa conjunta para la construcción de una nueva fábrica de celulosa soluble e inicio del proceso de terraplén



Madera

Deca

Revestimientos Cerámicos

Sede administrativa

El mayor productor de paneles de madera de Brasil.

Líder del mercado en la producción de cerámica y metal sanitario.

Una de las empresas líderes en el egmento de revestimientos cerámicos en Brasil.

1 | División Madera: concentra las marcas **Durafloor**, bajo las cuales se venden laminados de madera y suelos de vinilo a base de PVC 100% reciclables; y **Duratex**, responsable de la fabricación de paneles de MDP y MDF crudos y recubiertos, con aplicaciones en las industrias del mueble y la construcción y con una alta capacidad de mecanizado.

2 | División Deca: bajo las marcas **Deca** e **Hydra**, fabrica fregaderos con aplicaciones en baños comerciales y residenciales; cocinas (fregaderos de acero inoxidable); inodoros de baños comerciales y residenciales; duchas eléctricas y de gas; válvulas para activar los sistemas de agua de los inodoros; grifos para baños y cocinas; entre otros productos relacionados.

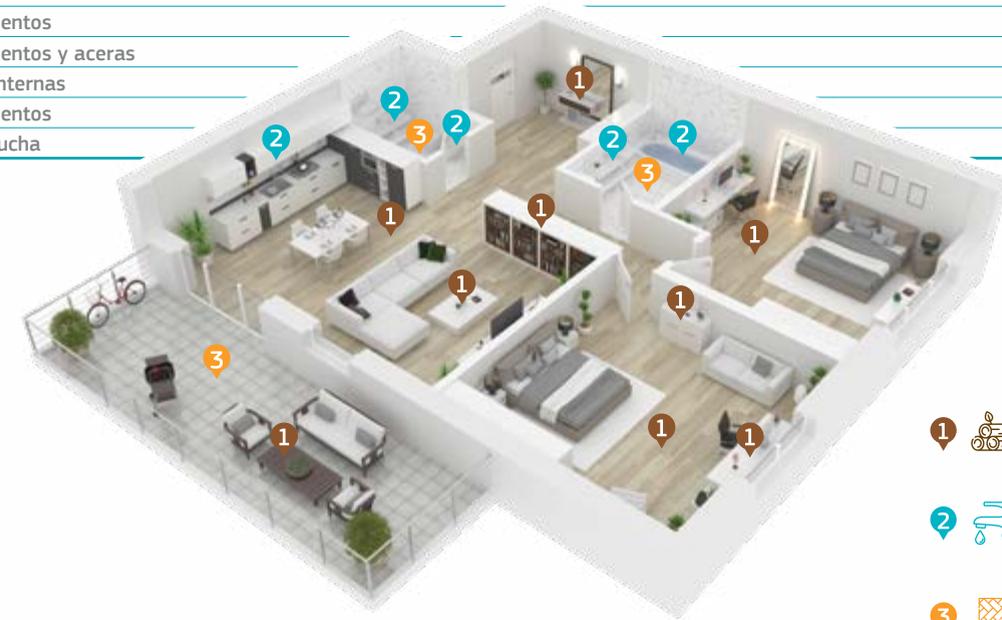
3 | División Revestimientos Cerámicos: produce **porcelánico pulido** para aplicación en los ambientes más secos de la casa, como habitaciones, pasillos y dormitorios; baldosas para diversas aplicaciones; y **revestimientos especiales**, con diseños exclusivos y tecnología 3D.

Producto

Suelos laminados y vinílicos, acabados y zócalos
Suelos laminados y vinílicos, acabados y zócalos
Muebles, marcos y paneles de madera
Muebles, marcos y paneles de madera
Muebles
Bases, filtros, grifos, mezcladores, monocomandos, duchas, fregaderos, lavabos, inodoros, asientos, mecanismos de descarga, bidés, urinarios, accesorios, acabados, complementos y duchas higiénicas
Fregaderos, grifos, mezcladoras, monocomandos, accesorios y filtros
Duchas, grifos, mecanismos de descarga
Grifos
Paredes y suelos
Paredes y suelos
Azulejos
Revestimientos
Revestimientos
Revestimientos y aceras
Paredes internas
Revestimientos
Caja de ducha

Aplicación

Sala de estar
Dormitorio
Sala de estar
Dormitorio
Cocina
Baño
Cocina
Baño
Cocina
Baño
Cocina
Fachada
Balcón
Garaje
Fachada
Sala de estar
Cocina
Baño



- 1** Madera
- 2** Deca
- 3** Revestimientos Cerámicos

**NUESTRA
MANERA
DE SER Y
HACER**



Escenario Macroeconómico y Macro Tendencias

Aunque consecuencia del bajo crecimiento económico de Brasil, la inflación en 2019 alcanzó los niveles más bajos de las dos últimas décadas. Sin presión sobre los precios, el Banco Central de Brasil (Bacen) redujo gradualmente el tipo de interés básico (Selic) al 4,5%, la más baja hasta entonces, lo que hizo que el escenario fuera más favorable para los negocios, con el rebaja del crédito en apoyo del consumo.

En el sector de tableros de madera, según datos de la Industria Brasileña de Árboles (IBÁ), la demanda interna cayó un 1,0% en comparación con el año 2018, con los volúmenes de MDP mostrando un crecimiento del 0,1%, y el MDF una caída del 1,8%. En el mercado exterior, hubo una caída del 16,1% en comparación con el año anterior, y las exportaciones de MDP y MDF cayeron un 11,2% y un 19,4%, respectivamente.

Por el contrario, en el mercado de revestimiento cerámico, según la Asociación Nacional de Fabricantes de Cerámica para Revestimientos, Cerámica Sanitaria y Similares (Anfacer), el volumen de ventas alcanzó los 896,8 millones de m² en 2019, con un crecimiento del 3,1% en comparación con el año anterior.

La Asociación Brasileña de la Industria de Materiales y Construcción (Abramat) también registró un aumento del 2,0% en las ventas a la industria de materiales de construcción entre 2018 y 2019.

Los lanzamientos y las ventas de nuevos inmuebles totalizaron 105.565 y 113.854 unidades, respectivamente, en 2019, según la Asociación Brasileña de Promotores Inmobiliarios (Abrainc). En comparación con 2018, estas cifras corresponden, respectivamente, a un aumento del 6,0% del total de unidades lanzadas y a una disminución del 1,1% del volumen vendido.

En 2020 se plantea una nueva ronda de retos para la economía mundial ante los efectos del coronavirus en distintos países. El aislamiento social adoptado como medida de prevención impone cambios en las pautas de consumo. El tráfico de datos utilizado en las videoconferencias, los servicios de *streaming*, las noticias y los sitios de comercio electrónico ha aumentado desde la declaración de la pandemia.

Además, un estudio realizado por *LEK Consulting* indica que hay otros cambios en curso en todo el mundo y que tienen el potencial de transformar la industria de la construcción.

Para 2050, se espera que la población mundial crezca hasta los 9.700 millones de personas, de los cuales alrededor del 68% estará en las zonas urbanas. El precio relativo de la vivienda también seguirá aumentando y el indicador se ha duplicado con creces en algunas ciudades en los dos últimos decenios.

Estas tendencias han dirigido la construcción de viviendas más compactas, con espacios multiusos y compartidos, situadas en centros comerciales – de manera a reducir los grandes desplazamientos.

El sector también está sometido a una presión creciente para producir con eficiencia en el consumo de recursos y responsabilidad en la generación y eliminación de residuos. Los profesionales se verán desafiados a considerar nuevos materiales, especialmente de origen biológico.

Planificación Estratégica [103-2 y 103-3: Prácticas de adquisición]

Al mirar hacia el futuro, establecemos nuestra estrategia centrándonos en las personas. Por lo tanto, nuestra prioridad es acercarnos a nuestros clientes y consumidores, buscando siempre entender mejor sus intereses y demandas.

Para anticiparnos a las tendencias, estamos reforzando nuestra cultura de innovación en todas las divisiones y áreas corporativas, con acciones internas, impulsadas por nuestro Centro de Innovación; y externas, junto con el ecosistema empresarial, con el objetivo de la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio o el desarrollo de las ya existentes ([más información aquí](#)).

Internamente, entendemos que los talentos de nuestro equipo son nuestra fuerza y por lo tanto, en los últimos años, hemos estado llevando a cabo un amplio proyecto de revisión de nuestra cultura, con inversiones dirigidas al alto rendimiento de los equipos y líderes cada vez más comprometidos con el propósito de proporcionar Soluciones para Vivir Mejor.

El rediseño de la estructura organizativa ha contribuido a la aceleración de la transformación cultural. Consolidamos nuestros equipos para capturar más sinergia entre los equipos, lo que llevó a una reducción del 26% en el número de líderes. La estructura más reducida también tiene como objetivo acercar el liderazgo y la operación, de modo que todos trabajen con un entendimiento común de las metas y objetivos establecidos.

Nos guiamos por los resultados financieros y la eficiencia socioambiental. Por lo tanto, centrados en el rendimiento del capital invertido, estamos revisando constantemente nuestra cartera de activos y nuestra posición de marcas y productos con miras a un crecimiento sostenible a largo plazo. También invertimos en una estricta gestión de

los procesos, a través del Sistema de Gestión Duratex (SGD), que se ha ido fortaleciendo año tras año como una herramienta que nos garantiza una mayor inteligencia y seguridad en nuestras operaciones. En relación con la estrategia corporativa, también operamos con un enfoque en:

Desarrollo de negocios, que incluye la búsqueda de precisión en la consolidación de nuestros resultados como una palanca para acelerar el proceso de decisión, así como la gestión de la inteligencia corporativa de mercado, buscando el mapeo de tendencias, la evolución en el contexto competitivo, en productos y movimientos sectoriales, además del desarrollo de procesos más sencillos (CSC) y soluciones eficientes de gestión ([más información aquí](#)).

Generación de efectivo y financiación, a fin de acercar empresas y clientes sobre la base de la reestructuración del proceso crediticio y las tecnologías digitales; apalancar las ventas con el control del riesgo; y ampliar la deuda con costos diferenciados y oportunidades de apalancamiento.

Suministros con ventaja competitiva, centrados en los procesos de negociación y compra, la concentración de actividades (CSC) y acciones estructuradas y estandarizadas.

Consolidación y estabilización de los controles internos y el cumplimiento, como reflejo de la divulgación del Código de Conducta, las políticas internas y la definición del apetito de riesgo en consonancia con la Dirección Superior ([más información aquí y aquí](#)).

Transformación digital, para garantizar la constante actualización de nuestro parque tecnológico en vista de las necesidades de cada negocio, las innovaciones digitales y las tecnologías disruptivas.

Personas, Resultados, Procesos y Clientes son, pues, los pilares que sintetizan nuestra estrategia; consolidan nuestra Manera de Ser y Hacer; y reflejan la manera en que creamos y compartimos el valor con la sociedad y proporcionamos rentabilidad a nuestros accionistas.

Nuestra Manera de Ser y Hacer – Pilares estratégicos



Personas
La gente es nuestra fuerza



Resultados
Alto rendimiento sostenible



Procesos
Lo hacemos bien, de manera sencilla y segura



Clientes
Somos la mejor elección

Procesos y Negocios Integrados

La integración de sistemas, procesos, equipos y negocios apoyan nuestra estrategia y nos preparan para el crecimiento.

Gobernanza, Gestión de Riesgos y Proyectos

Innovación empresarial y ecosistema empresarial

< integración >

Business analytics, innovación digital y arquitectura

< integración >

Estrategia y desarrollo de los negocios

> Proyectos

Nuevas oportunidades de negocio

Desarrollo de los negocios actuales

Sistemas, apoyo al negocio y eficiencia operativa

Infraestructura, seguridad y servicios

> Operaciones

Unidades de Negocio

En 2019, avanzamos hacia un mejor uso de la capacidad de fabricación, la diversificación de las actividades y la consolidación como empresa de Soluciones para Vivir Mejor.

Con tres divisiones de negocios en funcionamiento – Madera, Deca y Revestimientos Cerámicos – concluimos el cierre de algunas unidades y la consiguiente reubicación de la producción con el objetivo aumentar la productividad y eficiencia.

Con tres divisiones de negocios y atentos a las tendencias de mercado, somos una plataforma completa de Soluciones para Vivir Mejor.

Programa Estratégico por División



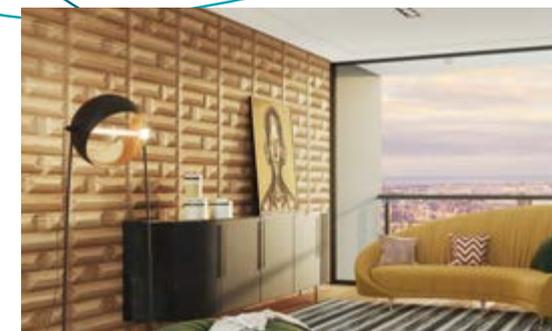
Madera

- ▶ Estrategia comercial centrada en la diferenciación de los productos;
- ▶ reducción de costes basada en el diagnóstico de la vocación industrial y verticalización (unidades forestales);
- ▶ optimización de los activos y enfoque en más valor económico añadido.



Deca

- ▶ Eficiencia operativa y logística a partir de la consolidación de las transferencias de las líneas de producción y optimización de equipos y procesos;
- ▶ aceleración del proceso de innovación;
- ▶ ampliación de la inteligencia de mercado, con proyectos en acción;
- ▶ gestión de personas;
- ▶ ejecución comercial con excelencia, a partir de la estructuración del área de inteligencia de canales y guiada por la captura de sinergias entre marcas.



Revestimientos Cerámicos

- ▶ Las marcas Ceusa y Portinari, con sus diferenciales centrados en productos de mayor valor añadido;
- ▶ centralización de los procesos administrativos y comerciales;
- ▶ optimización de procesos y fábricas;
- ▶ adecuación a los estándares del SGD.

Madera

En 2019, la división Madera continuó con su proceso de reestructuración empezado el año anterior. Durante el período, negoció activos forestales en la región central del Estado de São Paulo y eligió cerrar definitivamente la producción en la unidad de Botucatu, cuyas operaciones estaban suspendidas desde noviembre de 2018. La decisión se tomó como resultado del panorama competitivo del sector de paneles y, principalmente, por nuestra estrategia de vocación industrial, que, entre otros objetivos, busca optimizar el potencial de cada unidad, reduciendo los costos de producción. El cierre no significó la interrupción del suministro de productos, preservando nuestra posición de liderazgo en el mercado y el servicio completo al cliente a largo plazo.

En el segmento, operamos con aproximadamente el 70% de nuestra capacidad de producción, lo que nos permite abastecer la demanda actual del mercado, así como un posible crecimiento. La capacidad ociosa todavía permite aumentar la producción en una proporción mayor que el volumen desactivado en el año.

En la actualidad, estamos dirigiendo los esfuerzos en la diversificación de la cartera, especialmente en las de mayor valor añadido, a medida que avanzamos en los segmentos Deca y Revestimientos Cerámicos, con productos más rentables.

Nuestro Bosque

Somos responsables de más de 200.000 hectáreas de bosques plantados y áreas de conservación distribuidas en haciendas propias y alquiladas para suministrar nuestras fábricas de paneles de madera. Como prueba de nuestra responsabilidad en la gestión de estos activos, en 1995 fuimos pioneros en el hemisferio sur en obtener la certificación del *Forest Stewardship Council*® (FSC®). Actualmente, el 94% de nuestras propias áreas tienen el sello y en 2019 empezamos a trabajar para involucrar a los productores asociados a fin de guiarlos para que ellos también logren este sello.

Al largo del año, nuestros activos también fueron examinados por una firma de consultoría internacional y obtuvieron la más alta calificación, lo que garantiza la gestión eficiente (aprenda más [aquí](#)). La estrategia de la división pasa por el capturar la sinergia entre las operaciones industriales y forestales, así como permitir nuevas oportunidades de negocio.



Deca

Los cambios en la división Deca en 2019 se guiaron por su programa de crecimiento estratégico, cuyas iniciativas se dividen en los siguientes pilares: Eficiencia operativa y logística; Innovación; Inteligencia de mercado en acción; Ejecución comercial con excelencia; Nuevas fuentes de ingresos; y Personas.

En el pilar de Eficiencia operativa y logística, elegimos cerrar las operaciones de la unidad de cerámica en São Leopoldo (RS) y transferir sus equipos a las unidades de Queimados (RJ), João Pessoa (PB) y Cabo de Santo Agostinho (PE), sin afectar la capacidad de producción de la división. Este cambio se debió a nuestro enfoque en la búsqueda de más productividad y un estricto control de los costes, cuyas reducciones totalizaron alrededor de R\$ 16 millones al año, con una mejora de 1,7 puntos porcentuales en el margen de EBITDA.

Asimismo, en 2018, transferimos las operaciones de nuestra fábrica de duchas eléctricas en Tubarão (SC) a la unidad de Aracaju (SE). Ya principios de 2019, la unidad de Sergipe empezó a funcionar con un nuevo diseño y cubrir la capacidad de producción de la fábrica desactivada. El crecimiento del margen presentado por Deca en el año refleja en parte las ganancias obtenidas en esta reestructuración.

Pese a las desactivaciones de los dos últimos años, Deca no sólo mantuvo su capacidad de producción sin cambios, sino que también ha generado importantes ganancias en la productividad de sus activos, lo que le permitirá agrandar los volúmenes hasta 2025 sin necesidad de nuevas inversiones. Estimamos que las ganancias creadas por la eficiencia operativa pueden alcanzar los R\$ 120 millones.

En la división, también cambiamos el enfoque a la captura de sinergias entre las marcas Deca e Hydra. Para tal, estamos estructurando el área de Inteligencia de Canales. Todavía hay la intención de innovar en otras categorías de productos y servicios, que experimentarán una nueva dinámica de análisis de mercado y necesidades de los consumidores.

Como resultado, estamos acelerando el proceso de innovación en Deca. El ingreso en el segmento de fregaderos de acero inoxidable en 2019, por ejemplo, se concluyó en sólo cuatro meses. De destacarse el hecho de que este producto no se fabrica internamente, lo que refuerza el modelo de negocio *Asset Light*, en lo que controlamos la menor cantidad posible de activos, a la vez que accedemos a todos los recursos necesarios para la operación.



Revestimientos Cerámicos

En 2019, celebramos la adquisición de Cecrisa Revestimientos Cerâmicos S.A., propietaria de las marcas Portinari y Cecrisa, con una capacidad de producción anual de alrededor de 20 millones de m², distribuida en tres fábricas: dos en Criciúma (SC) y una en Santa Luzia (MG).

Cerramos la fábrica de Santa Luzia (MG) a fin de ganar eficiencia operativa y logística centralizando todos los activos de la división en la región sur de Brasil. Así, hemos transferido los equipos de la fábrica de Minas Gerais a la fábrica de Portinari. La proximidad geográfica genera sinergias entre las dos operaciones, que se reflejarán en los resultados futuros.

En Urussanga (SC), también invertimos cerca de R\$ 94 millones en la primera industria de revestimientos 4.0 en Brasil. La unidad tiene controles de proceso digitalizados y es operada por robots, además de ser más sostenible, con una mayor eficiencia energética y procesos de producción con consumo cero de agua, como la rectificación de sequías; y el uso de agua en circuito cerrado para los demás. La gestión se apoya en herramientas que permiten a los profesionales vigilar, por medio de móviles inteligentes y en tiempo real, los controles estadísticos de los procesos que los operadores realizan diariamente.

Después que se concluyó el proceso de consolidación, nuestra capacidad de producción anual en el segmento ha aumentado más de cinco veces, alcanzando los 31 millones de m² al año. Nuestra intención es asignar R\$ 60 millones adicionales para modernizar, en 2020, a las unidades de Criciúma (SC) que pertenecían a Cecrisa.

Otro proyecto que está en marcha es el 100% Extra, que prevé la reutilización de piezas para crear otros productos y herramientas de mercadotecnia. Para ello, estamos invirtiendo más de R\$ 5 millones en la adquisición de equipos de control para garantizar el mantenimiento de los diferenciales exclusivos de los productos y adaptar los controles al nuevo estándar ISO 10545, que entrará en vigor el próximo año.

En el mercado, elegimos discontinuar la marca Cecrisa, quedándonos sólo con Ceusa y Portinari. La intención es que la primera firme productos con un diseño maximalista y relajado y la segunda presente colecciones minimalistas, sin renunciar a la sofisticación. El objetivo es reducir la convergencia entre las carteras a fin de ampliar la diversificación de los productos y la cobertura en el punto de venta. En ambos frentes, descontinuaremos los productos de valor añadido más bajo, ampliando la oferta de otros de muy alta calidad, enfocándonos en el mercado de gama alta y con el objetivo de ser la mejor empresa de revestimiento cerámico de Brasil.

A pesar de tener sus propias carteras, las marcas se gestionan de forma integrada. La estructura organizativa de la división se ha rediseñado de modo que los directores de cada marca dependen del mismo director estratégico, lo que facilita la alineación del equipo y la distribución cuidadosa de los objetivos para garantizar la rentabilidad de ambas marcas.



Nuevos Negocios – LD Celulose

El año pasado anunciamos una asociación con la empresa austriaca Lenzing AG para la construcción de una fábrica de celulosa soluble en Minas Gerais, en la que tendremos una participación del 49% y Lenzing AG el 51%. En 2019, celebramos la aprobación final de la constitución de la empresa conjunta LD Celulose para la construcción de la fábrica y el comienzo del proceso de terraplén.

La unidad, que deberá iniciar la operación en 2022, tendrá capacidad de la fabricación de 500 mil toneladas al año, con uno de los más bajos costes de producción del mundo. Las inversiones industriales montarán a R\$ 5.200 millones y están prácticamente asegurados: la producción se venderá en su totalidad a las fábricas de Lenzing AG en Europa, Asia y América del Norte.

Para la inversión en el capital de la nueva empresa, nuestra principal contribución se hará a través de activos forestales de alrededor de 43.000 hectáreas de plantaciones de eucalipto, 100% FSC® certificados, completada con una contribución financiera. Para componer el monto total de la inversión, la empresa conjunta buscará financiación de terceros a fin de optimizar su estructura de capital.

Este acuerdo no afectará a la capacidad de suministrar nuestra propia madera a nuestras unidades de producción de paneles. Así, optimizamos nuestra estructura de activos forestales, aprovechando la rentabilidad de nuestras operaciones.



Digitalización e Innovación

Estamos en medio de un intenso proceso de transformación digital, que incluye el refuerzo de la cultura interna de innovación y tiene como objetivo sostener nuestro propósito de ofrecer Soluciones para Vivir Mejor.

En los últimos dos años, hemos avanzado en la adopción de tecnologías que implican la computación en nube, grandes datos, inteligencia artificial y nuevos formatos de trabajo, con el modelo *Agile* y la integración de programas de gestión en todas las divisiones.

En 2019 se destacó, por ejemplo, la puesta en marcha del sistema de gestión de datos maestros, que permitirá mejorar el proceso de lanzamiento de productos y la integración digital con los principales tiendas de venta en línea (*e-commerce* y *marketplace*) todavía en 2020, proporcionando al consumidor final una mejora significativa de la experiencia de compra. Se espera un ahorro sustancial en los costes de operación y más asertividad en el dimensionado de los procesos logísticos. [|102-10|](#)

Invertimos constantemente en la formación y difusión de la cultura interna de innovación. Al largo del año, reestructuramos nuestro Centro de innovación, que ahora cuenta con 16 empleados voluntarios, de los cuales 12 son miembros y 4 son mentores de equipo. El proceso de selección contó con más de cien miembros y buscó cartografiar a los profesio-

nales de nuestro equipo con alto potencial para estimular la cultura de innovación. Los finalistas también participaron en un taller de desarrollo de proyectos en línea con nuestra estrategia. Los mejores fueron elegidos para maduración durante el año siguiente.

La creatividad de nuestros empleados también se estimula dentro del programa *Imagine*. Desde 2018, la iniciativa ha sido reformulada, con el lanzamiento de una plataforma para el registro de ideas – que totalizó más de 5 mil, de las cuales 2 mil ya han sido implementadas.

Se están inaugurando ambientes físicos, llamados Salas de innovación, para estimular a los profesionales que trabajan en operaciones industriales. En 2019, la novedad llegó a la unidad cerámica de Deca en Pernambuco. Siguiendo el mismo modelo de las salas inauguradas el año anterior, el espacio cuenta con recursos tecnológicos e interactivos, además de albergar actividades destinadas a despertar el espíritu de colaboración y respeto por las nuevas ideas.

Al exterior buscamos acercarnos al ecosistema empresarial, especialmente en el sector de la construcción civil, a través del Garaje Duratex. Desarrollada en 2018 en asociación con Endeavor, la iniciativa tiene por objetivo acelerar el desarrollo de las empresas emergentes mediante una tutoría en la que participan profesionales experimentados, conexiones con otros empresarios en etapas similares y la oportunidad de impulsar desde la sinergia con nuestra empresa.

De las siete empresas para ampliación (*scale-ups*) seleccionadas el año anterior, cuatro ya están implementando proyectos con nosotros, entre los que se encuentran canales de comunicación que cuentan con modelos de productos en 3D para arquitectos, catálogos virtuales y servicios con soluciones para la renovación y decoración de ambientes. Sólo en la primera edición, la iniciativa ya ha contribuido a un crecimiento del 81% de los ingresos totales y un aumento del 40% del número de empleados de estas empresas en comparación con el período anterior.

El año también se caracterizó por la selección de proyectos, que incluyó una etapa de entrevistas con directores de todas las divisiones para definir los retos y objetivos. Más de cien candidatos pudieron registrar sus proyectos en dos líneas temáticas: Construcción y renovación; y Eficiencia operativa. Otra novedad fue la votación popular de nuestros empleados, junto con un panel de profesionales especializados, para elegir las siete *scale-ups*, que desde octubre han pasado por un proceso de tutoría individual y colectiva, además de las interacciones con los profesionales de la red Endeavor y nuestro equipo, etapa que duró hasta abril de 2020.

Aún con el fin de oxigenar y potenciar la cultura de innovación en nuestro equipo, en 2019 adherimos a la red del HousingPact. Se trata de una iniciativa de impacto social que reúne a empresarios y grandes empresas del sector de la construcción y ámbitos afines. El objetivo de los proyectos desarrollados bajo este marco tienen es influir positivamente en la vida de alrededor de 12,3 millones de brasileños que viven en viviendas irregulares y de más de 6,9 millones de familias que no tienen dónde vivir.

Durante el año, 17 *startups* pasaron por seis meses de aceleración y seis fueron seleccionadas para, a partir de 2020, realizar sus proyectos en un piloto en el barrio Jardim Ibirapuera, distrito de Jardim São Luiz, sub-centro de M'Boi Mirim, en São Paulo (SP). Para ello, los empresarios recibirán una pequeña contribución financiera, un programa de tutoría y de enseñanza de inmersión en forma de talleres y actividades prácticas, como intercambios con los equipos de las empresas de apoyo y desarrollo o mejora de proyectos aplicados.

Sólo en 2019, invertimos aproximadamente R\$ 205 millones en innovación, una cantidad que representa alrededor del 4,1% de nuestra facturación consolidada (R\$ 5 mil millones).



Conozca las siete *scale-ups* seleccionadas en la segunda edición de Garaje Duratex

- ▶ **Brasil ao Cubo** • una empresa de construcciones modulares que permiten la aceleración de las obras y el retorno sobre la inversión hasta cuatro veces más rápido (www.brasilaocubo.com).
- ▶ **Home Hero** • herramienta de gestión de renovaciones, desde la planificación hasta la ejecución (www.homehero.com.br).
- ▶ **InstaCasa** • sistema que indica las opciones de proyecto ideales para cada tipo de terreno (plano, talud o pendiente), respetando la legislación y normativa constructivas (www.instacasa.com.br).
- ▶ **Digibee** • plataforma que conecta a las empresas con el mundo digital, permitiendo la integración y automatización de la gestión de operaciones y el control de datos, la seguridad del canal de ventas, entre otros beneficios (www.digibee.com.br).
- ▶ **SintecSys** • tecnología para la detección de incendios forestales que utiliza la energía fotovoltaica y prescinde de Internet, ya que utiliza su propio sistema de tráfico – lo que permite vigilancia 24 horas al día (www.sintecsys.com).
- ▶ **EasyDeco** • proyecto de decoración online que reúne a clientes y arquitectos en un entorno 100% digital (www.easydeco.com.br).
- ▶ **BirminD** • laboratorio de optimización industrial centrado en los conceptos de Industrial Analytics, uno de los pilares de la industria 4.0 (www.birmind.com.br).



Para saber más sobre el Garaje Duratex, acceda **aquí**. Y sobre el HousingPact, accede **aquí**.

Estrategia de Sostenibilidad

[103-2 y 103-3: Materiales, 103-2 y 103-3: Conformidad medioambiental, 103-2 y 103-3: Diversidad e igualdad de oportunidades, 103-2 y 103-3: Salud y seguridad del cliente, 103-2 y 103-3: conformidad socioeconómica]

Lanzada en 2017, nuestra Estrategia de Sostenibilidad establece objetivos concretos relacionados con ocho temas asociados a los cuatro pilares Personas; Procesos; Productos y servicios; y Nuevos modelos empresariales. Con miras a fomentar el desarrollo de compromisos e iniciativas en este último pilar, la Dirección de Sostenibilidad ha asumido la responsabilidad de las iniciativas de innovación de las empresas, apoyando el desarrollo estratégico de Duratex, a fin de investigar nuevas posibilidades de inversión, siempre con miras a añadir valor para nosotros y nuestras partes interesadas, siguiendo el ejemplo de la empresa conjunta con Lenzing AG ([más información aquí](#)).

Nuestras divisiones Madera, Deca y Revestimientos Cerámicos se comprometen a alcanzar 45 objetivos para 2025, definidos según su segmento y contexto específicos.

Comprometidos con la transparencia, divulgamos cada año los avances y retos registrados en relación con cada uno de los objetivos ([más información aquí](#)).



Mirando al Futuro

Teniendo en cuenta que estamos ampliando continuamente nuestros negocios y áreas de operación, también estamos revisando nuestra Estrategia de sostenibilidad. El trabajo busca fortalecer nuestro enfoque en ambiciones inspiradoras, basado en el objetivo de ofrecer Soluciones para Vivir Mejor.

En este sentido, contamos con la participación de miembros del Directorio Ejecutivo, Comité de Sostenibilidad y Consejo de Administración en entrevistas cualitativas sobre nuestro camino y las nuevas di-

rectrices estratégicas. El proceso también considerará el Programa 2030 para el Desarrollo Sostenible, propuesto por las Naciones Unidas y que incluye los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La intención es resignificar la manera en que entendemos la sostenibilidad y revalidar la relevancia de las cuestiones prioritarias en nuestro negocio, centrándonos en la intensificación del impacto positivo de nuestras operaciones en los próximos años.



Programa Socioambiental [102-43]



Objetivo conexo de la Estrategia de Sostenibilidad

Para el 2025, implementar el programa socioambiental en hasta dos años en las empresas adquiridas (más información [aquí](#)).

Para garantizar que los nuevos negocios sean dirigidos rápidamente por nuestra estrategia de sostenibilidad y adecuados a las políticas, prácticas y sistemas corporativos, desarrollamos el programa socioambiental. La iniciativa se estructuró para ser llevada a cabo durante dos años y prepara a las empresas recién adquiridas para integrar nuestro modelo de gestión.

El primer año es de aproximación. En esta etapa, estructuramos un equipo local para trabajar en cuestiones socioambientales; evaluamos los programas y proyectos existentes; identificamos los riesgos y oportunidades sociales y ambientales; divulgamos nuestras políticas (ambientales, de seguridad laboral y de sostenibilidad); estandarizamos la gestión de los indicadores; medimos la adhesión a los índices de mercado (Índice de Sos-

tenibilidad Empresarial – ISE, entre otros); verificamos el cumplimiento de la legislación vigente; cartografiamos los proveedores críticos; y observamos cómo se establece la relación con las comunidades del entorno.

El segundo año es de consolidación, con la implementación de sistemas de gestión y planes de acción, la inclusión de proveedores críticos en el programa de Gestión de Proveedores de Duratex – GFD ([más información aquí](#)), diálogos con las comunidades y definición de objetivos relacionados con los indicadores trazados para el cumplimiento del nuevo negocio con los índices de mercado y nuestra estrategia de sostenibilidad.

En 2019, cerramos el primer ciclo de implementación del programa en Ceusa, Hydra y las fábricas de Colombia. A partir de 2020, empezaremos el proceso de implementación de la iniciativa con Portinari, una operación adquirida en 2019.

• **El Programa Socioambiental garantiza la alineación de todas las operaciones con nuestra estrategia de sostenibilidad y las mejores prácticas.**

Proceso de Materialidad |102-40, 102-42, 102-44, 102-46, 102-47, 103-1|

Promovimos un estudio de percepción en 2019 a fin de mantener el enfoque de nuestra comunicación en temas relevantes para los grupos de interés. El trabajo también tenía por objeto orientar la presentación clara y objetiva de nuestra estrategia de creación de valor a corto, medio y largo plazo.

La metodología consideró documentos institucionales (estrategia corporativa, directrices para cada división empresarial, estrategia de sostenibilidad, entre otros) y estudios sectoriales, de los cuales se identificaron temas centrales para la priorización con inversores, clientes y proveedores.

Una firma de consultoría externa realizó más de diez entrevistas en profundidad, de modo que los entrevistados se sintieron seguros al expresar sus percepciones sobre nuestras operaciones y la forma en que gestionamos las cuestiones relacionadas con los aspectos sociales y ambientales y la Gobernanza Empresarial.

También se presentaron temas prioritarios a los miembros del Directorio Ejecutivo y Consejo de Administración para que los validaran, teniendo en cuenta la madurez de nuestros instrumentos de gestión, el contexto sectorial en el que operamos y otros elementos de nuestra planificación estratégica.

Como resultado, se han definido los siguientes temas materiales:





Creación de Valor

Los ambientes existen para que vivamos en ellos, es así que se crea valor combinando forma y función. Gestionamos una plataforma integrada de marcas y empresas de sólida reputación, capaces de innovar, anticipar tendencias y reunir productos sostenibles, con diseño y calidad.

Durante casi siete décadas, hemos trabajado para mantener un equilibrio entre la excelencia en el desarrollo de las personas y el enfoque en la eficiencia operativa y gestión forestal e industrial para sorprender a los clientes y ofrecer rendimientos superiores a nuestros accionistas.

Hemos desarrollado nuestro modelo de negocio de acuerdo con los principios del IIRC. La intención es demostrar cómo creamos y compartimos el valor con nuestros grupos de interés.

El trabajo incluyó la participación activa de los miembros del Directorio Ejecutivo y Consejo de Administración, así como consultas con documentos institucionales y estudios sectoriales y sobre mega-tendencias.

Capitales

Nuestro modelo de negocio incluye varios capitales que se interactúan y apoyan el crecimiento de la organización, entre los cuales destacamos los siguientes:



Capital Humano

Las personas son nuestra fuerza, capacidad y competencia para implementar nuestra Manera de Ser y Hacer y fortalecer nuestra cultura para ser más ágiles, tomar mejores decisiones y diferenciamos en los mercados donde operamos.



Capital Intelectual

Nuestras marcas son reconocidas por su innovación, diseño y alta calidad. Invertimos en un proceso intenso de transformación digital para adaptarnos rápidamente a las demandas y anticipar tendencias.



Capital Reputacional

La relación ética y estrecha con nuestros grupos de interés es lo que nos inspira y nos permite desarrollar soluciones y transformar los entornos para que vivamos en ellos.



Capital Financiero

Los recursos financieros nos permiten, además de mantener y ampliar nuestras operaciones, invertir en oportunidades de mercado, siempre con el objetivo de obtener rendimientos por encima del coste de capital.



Capital Natural

Utilizamos materiales e insumos sostenibles en nuestras operaciones, buscando contribuir positivamente a la captura de carbono a través de nuestras operaciones forestales.



Capital de Activos Productivos

Lo hacemos bien y asimilamos nuevos modelos y procesos de producción, incluyendo la subcontratación. Así es como nos esforzamos por tener una gestión operativa y productiva cada vez más eficiente.

Concepción de la Creación de Valor

Para lograr nuestro propósito – Soluciones para Vivir Mejor – tenemos en el centro de nuestra estrategia y acciones Diseñadores esmerados; Ingenieros resueltos; Inventores anhelosos; y Gerentes comprometidos. Estas cuatro cualidades

están presentes en nuestros tres impulsores de creación de valor: la Manera de Ser y Hacer, procesos eficientes y responsables, soluciones sostenibles y, en consecuencia, sus desdoblamientos.

- Generación de efectivo
- Ejecución comercial
- Eficiencia ambiental e industrial
- Gestión de la cadena de suministro



Modelo de Negocios

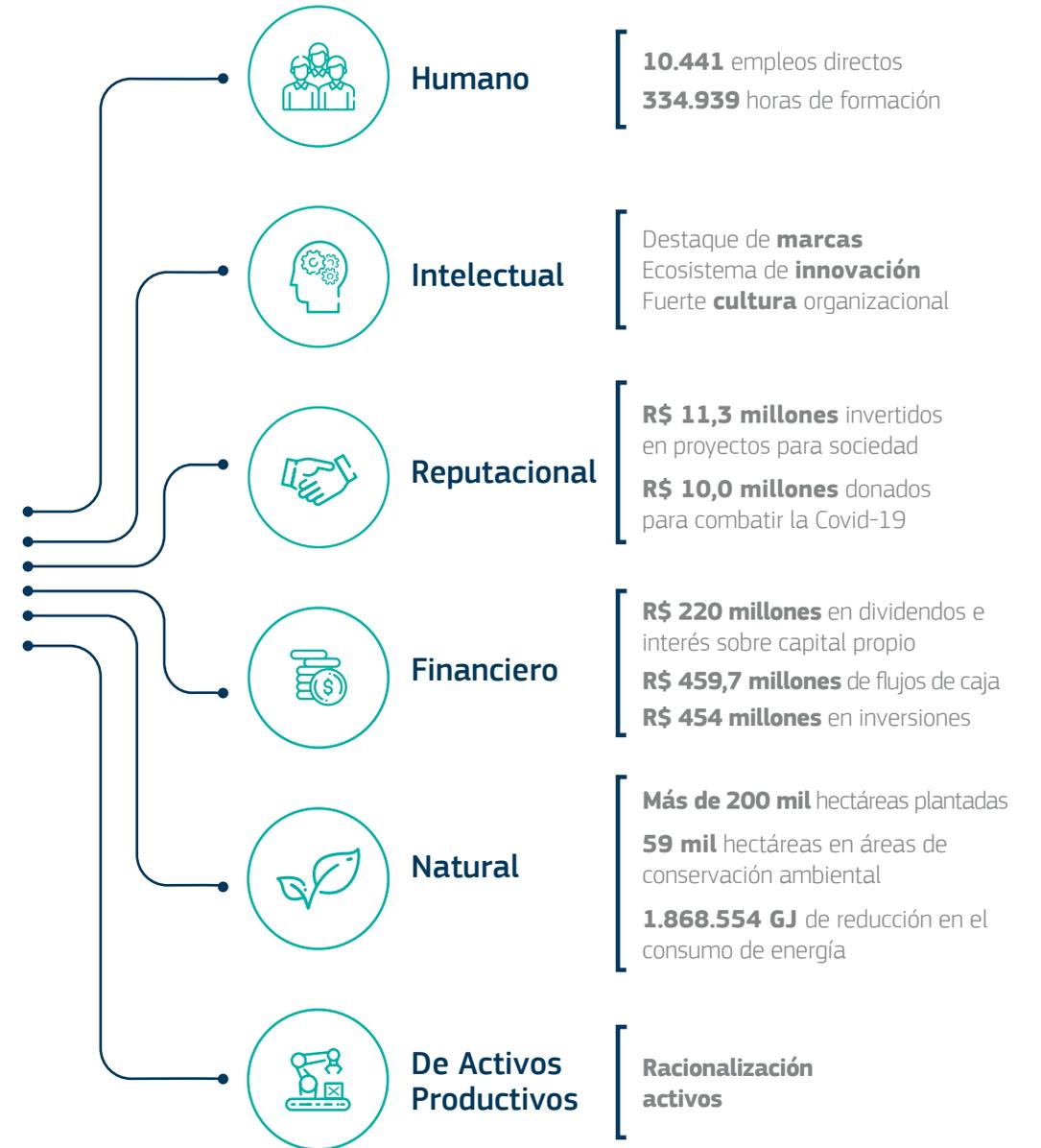
Capitales



Concepción de la Creación de Valor



Indicadores de Negocio



Ecosistema y Entregas 2019



Madera



3,2%

de aumento en los ingresos unitarios

Aumento de las ventas de paneles de mayor valor añadido

36% de descenso en el consumo de agua*

51% de reducción en la generación de desechos

92% de la matriz de energía es de origen renovable

Revestimientos Cerámicos



31 millones

de m²/año de producción

5 veces de aumento de la capacidad productiva

3% en la eliminación de residuos a vertedero

Inicio de la producción de la nueva línea, primera Industria 4.0



1 Madera

2 Deca

3 Revestimientos Cerámicos

Deca



R\$ 16,0

millones en aumento de productividad (McKinsey, 28 estrategias)

1,7% de aumento en el margen de EBITDA

39% de reducción en la generación de desechos

6% de descenso en el consumo de energía

Foco en el pilar de Eficiencia industrial y logística

LD Celulose



R\$ 5,2

mil millones en inversión

500 mil toneladas de capacidad de producción de celulosa soluble

100% de la producción vendida

Previsión de inauguración para el primer trimestre de 2022

Creación de Valor – Indicadores

Creación de valor para los inversores

44%
de Total shareholder return (TSR)

Creación de valor ambiental

Balance positivo

205
mil tCO₂e

Creación de valor para la sociedad

Impuestos pagados

R\$ 542,6
millones

Remuneración y beneficios a los empleados

R\$ 790,6 millones

* Desactivación de las operaciones en Botucatu.

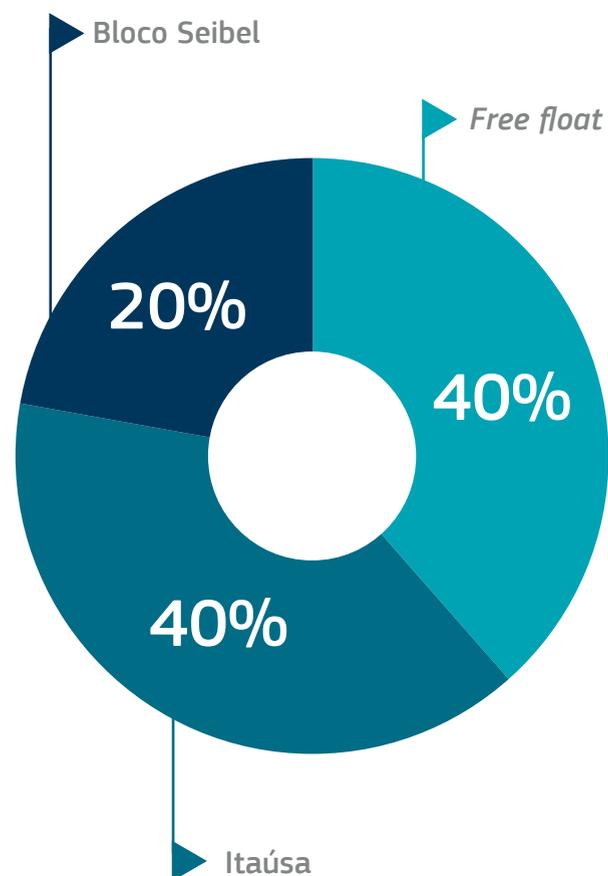
Gobernanza Corporativa

Como sociedad anónima, negociamos nuestras acciones en el Nuevo Mercado de B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (B3), bajo el código DTEX3, con el 100% de *tag along*. Durante más de diez años también hemos formado parte del ISE de B3, que sirve como guía de referencia para la inversión responsable en Brasil. En 2019, fuimos seleccionados para permanecer en la cartera que se extenderá desde el 6 de enero de 2020 hasta el 1 de enero de 2021. Este logro refleja nuestro compromiso de considerar criterios sociales y ambientales en la toma de decisiones. [\[102-5\]](#)

También adherimos al Código de Autorregulación y Buenas Prácticas de las Sociedades Anónimas de Abrasca (Asociación Brasileña de las Sociedades Anónimas), de la cual somos miembros. De esta manera, tenemos en cuenta las mejores prácticas del mercado y los principios de transparencia, equidad, rendición de cuentas y responsabilidad empresarial.

Nuestras prácticas avalan la reputación intachable de nuestros accionistas mayoritarios: Itaúsa, que orienta las estrategias de inversión en las áreas financiera e industrial, además de gestionar instituciones de carácter social; y el Bloco Seibel, que reúne inversiones en las áreas minorista, industrial, de generación de energía, inmobiliaria, agrícola y financiera.

Composición Accionaria de Duratex S.A. [\[102-1, 102-5\]](#)



Competencias y Aptitudes de los Ejecutivos [\[103-2 y 103-3: Diversidad e igualdad de oportunidades\]](#)

Las candidaturas para los puestos ejecutivos deberán ser personas que no hayan cumplido los 65 años de edad, en el caso de los directores, y los 70, en el caso de los consejeros, en la fecha de elección. Los candidatos también deben tener experiencia reconocida y comprobada en las funciones para las que serán seleccionados.

En los últimos cuatro años, nos hemos esforzado por fortalecer los pilares de nuestra cultura que sostendrán el crecimiento a largo plazo. En este sentido, las revisiones del organismo gestor fueran necesarias para disminuir las jerarquías y ampliar la participación de todos los equipos en nuestra estrategia.

Con la mirada puesta en las innovaciones que queremos que liderar en el sector, entendemos que la diversidad de conocimientos del Consejo de Administración y Directorio Ejecutivo es fundamental. Por lo tanto, buscamos integrar ejecutivos con experiencia profesional en los más distintos sectores de la economía: construcción civil, alimentación, tecnología, comercio minorista, entre otros. Además, valoramos los distintos antecedentes académicos ya que esto amplía las formas de percibir e interpretar el mercado y la sociedad.



Para conocer más sobre nuestras prácticas y compromisos, así como las composiciones y atribuciones de los órganos de gobernanza, acceda **aquí**.

Estructura de Gobernanza [102-18]

Asamblea General
de Accionistas

Consejo de
Administración

Directorio Ejecutivo

Comités

- ▶ Auditoría y Gestión de Riesgos
- ▶ Valoración de las Transacciones con Grupos de Interés
- ▶ Divulgación y Negociación
- ▶ Personas, Gobernanza y Nombramiento
- ▶ Sostenibilidad
- ▶ TI e Innovación Informática

Asamblea General de Accionistas

- ▶ Elige a los miembros del Consejo de Administración, decide sobre los estados financieros y la asignación de beneficios, decide sobre cualquier forma de reorganización empresarial, entre otros deberes;
- ▶ las reuniones se convocan de conformidad con la Ley de Sociedades Anónimas de Brasil (Ley 6404/1976).

Consejo de Administración

- ▶ Compuesto por nueve miembros, tres de los cuales son independientes; responsable por la orientación general de los negocios;
- ▶ se reúne ordinariamente seis veces al año y extraordinariamente cuando demandado;
- ▶ los consejeros son evaluados al final de cada período de mandato, que dura un año, y se permite su reelección;
- ▶ sólo recibe la remuneración fija definida en la Asamblea General. [\[102-35\]](#)

Comités

- ▶ Asesoran al Consejo de Administración sobre cuestiones estratégicas (véase el recuadro al lado).

Directorio Ejecutivo

- ▶ Compuesta por 11 miembros, elegidos y removibles por el Consejo de Administración por un período de un año y se permite su reelección;
- ▶ responsable de la gestión efectiva del negocio;
- ▶ recibe una remuneración fija, establecida a partir de encuestas de mercado; y una renta variable, vinculada al logro de objetivos establecidos en base a nuestra planificación estratégica. [\[102-35\]](#)

Integridad en los Negocios |102-16, 102-17,

103-2 y 103-3: Anticorrupción, 103-2 y 103-3: Competencia desleal, 103-2 y 103-3: Conformidad medioambiental|

Nuestra Manera de Ser y Hacer es guiada por ética, legalidad y justicia. Por lo tanto, para garantizar la alineación del comportamiento, todos los empleados y subcontratados son invitados a firmar nuestro Código de Conducta.

Este material fue preparado para orientar a los profesionales en sus relaciones diarias con los accionistas, clientes, consumidores y competidores, proveedores, comunidades, los poderes públicos e incluso en las relaciones establecidas internamente entre nuestros empleados y terceros.

En 2019, intensificamos la difusión del contenido del Código de Conducta de la empresa, revisado el año anterior, mediante reuniones presenciales que sensibilizaron al 77% de los profesionales que integran nuestro equipo para que reflexionaran sobre las situaciones delicadas que se pueden vivir diariamente.

Asimismo, desde 2015 hemos instituido la Política Anticorrupción, que establece las obligaciones y sanciones aplicables a las personas o empresas que representen nuestra marca ante la Administración Pública.

Nuestra estructura de *Compliance* es responsable de la prevención y detección de los riesgos de corrupción a través de las actividades previstas en nuestro Programa de Integridad y las prácticas definidas en nuestro Código de Conducta y Política Anticorrupción. |102-16|

Para la aclaración de dudas o el registro de preocupaciones sobre acciones que puedan violar el Código de Conducta y las leyes aplicables, ponemos a disposición del Mediador, un canal accesible por teléfono, correo electrónico, sitio web y correo, y también disponible en persona en la ciudad de São Paulo, con cita previa. De acuerdo con las mejores prácticas, se garantiza el anonimato del denunciante. Esto por que una empresa externa se encarga de recibir, examinar y analizar previamente los registros. Para cada contacto, se genera un número de protocolo para hacer un seguimiento de cada caso hasta su resolución.

Los casos de fraude y corrupción se remiten a la auditoría interna, mientras que las situaciones de desacuerdo con la Ley contra la corrupción se dirigen al ámbito de la Gobernanza Empresarial. Nuestro Directorio sigue periódicamente el trabajo del Mediador a través de informes. Cualquier situación de conflicto de intereses u otras que no estén previstas en el Código de Conducta o en nuestras normas institucionales son decididas por el Comité de Ética o, si se trata de un miembro del Consejo de Administración, por el Consejo de Administración, con la opinión del Comité de Personas, Gobernanza y Nombramiento. Cada seis meses, también hay una rendición de cuentas a los Comités de Personas, Gobernanza y Nombramiento y Auditoría y Gestión de Riesgos.

La historia de nuestra área de Mediación fue contada, en 2019, en el libro Los mejores casos de mediación en Brasil, lanzado por la Editora Leader, con el apoyo de la Asociación Brasileña de Relaciones Empresas Clientes (Abrarec). El libro reúne ejemplos del éxito de 16 em-

CANALES DE CONTACTO

Teléfono: 0800 55 75 77

Sitio: www.ouvidoria.duratex.com.br

E-mail: ouvidoria@duratex.com.br

Carta: A/C Mediación Duratex – Caja Postal 521 – CEP 06320-971 – Barueri (SP)

presas premiadas durante las siete ediciones del Premio Mediaciones de Brasil, en el que somos la única empresa del sector de Materiales de Construcción que ha sido reconocida ([más información aquí](#)).

En Colombia, dudas y quejas se registran a través del canal Te Escuchamos, disponible por teléfono, correo electrónico, sitio web y en las propias oficinas físicas. El área de Auditoría Interna es responsable por la gestión; sin embargo, como en Brasil, se preserva la identidad del denunciante.

Como posición institucional, también suscribimos el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y el Pacto Empresarial para la Integridad y contra la Corrupción del Instituto Ethos. También participamos en el Grupo de Trabajo para la Integridad y Contra la Corrupción del Instituto Ethos y del Comité Aberje Comunicación Gobernanza, Ética y Cumplimiento de la Asociación Brasileña de Comunicación Empresarial (Aberje).

Gestión de Procesos

Nuestras operaciones son apoyadas por el SGD. Lanzado en 2015 para proporcionar ahorros de costes y gastos, la herramienta está ganando en alcance. En 2019, el Comité de Gestión del SGD, que se había puesto en marcha el año anterior, fue consolidado y la plataforma también comenzó a considerar las áreas de Marketing, Recursos Humanos y Tecnología de la Información de Deca, y en este momento se está preparando su aplicación por la división de Revestimientos Cerámicos en los próximos años.

Actualmente, el SGD constituye un importante aliado para la gestión de los objetivos corporativos, operativos y de sostenibilidad, acompañados de hitos que indican la conclusión de las fases, según calendarios y planes de acción.

Otro avance significativo del año fue la consolidación del Centro de Servicios Compartidos (CSC). Con la nueva estructura, ubicada en Jundiaí (SP), los procesos internos que antes eran llevados a cabo por varios equipos de diferentes áreas se realizan ahora de manera unificada. Desde mayo de 2019, la unidad ha tenido un equipo de 90 empleados en el control de todas las operaciones comerciales – desde la compra hasta el pago, desde la venta hasta la recepción y así sucesivamente. [|102-10|](#)



Los profesionales tienen sistemas y procedimientos estandarizados. Se destacan, en este sentido, el *Robotic Process Automation* (RPA), una herramienta tecnológica que automatiza partes o actividades enteras de los procesos, ayudando a eliminar las repeticiones y reducir los errores, y el Catálogo de Servicios, que documenta todos los procedimientos realizados por el equipo de CSC. La perspectiva para el próximo año es concentrar en la estructura las actividades relacionadas con la gestión de personas, además de hacer un seguimiento de los estudios de oportunidades con miras a las sinergias entre los equipos y la optimización de los procesos. Con nuestro Sistema de Gestión Duratex (SGD), todos los procesos se controlan con vistas a obtener los mejores resultados.

Con nuestro Sistema de Gestión Duratex (SGD), todos los procesos se monitorizan con vistas a obtener los mejores resultados.

Gestión de Riesgos [102-29]

En mayo de 2019, el Consejo de Administración ha revisado nuestra Política de Gestión de Riesgos. En el documento se establecen directrices para identificar, evaluar y vigilar los riesgos inherentes a nuestros procesos, así como para mantener los riesgos residuales para los niveles de apetito de riesgo en los entornos de control.

El proceso de gestión de riesgos está guiado por la Alta Dirección y se lleva a cabo en tres niveles de defensa: en el primero, los gestores, que son responsables de comprender los riesgos a los que están expuestas sus áreas y establecer medidas de control y mitigación; en el segundo, los agentes de control interno, riesgo y cumplimiento apoyan a los gestores en la identificación de las causas y consecuencias asociadas a los riesgos; y, por último, la auditoría interna, que tiene la independencia para evaluar y certificar los controles aplicados.

El objetivo es desafiar a cada directivo a que identifique y controle los riesgos inherentes a los procesos de su área, especialmente aquellos cuyas actividades puedan afectar nuestros resultados, nuestra reputación y/o el logro de los objetivos estipulados en la planificación estratégica.

En 2018 se completó un trabajo de cartografía de riesgos preciso. Con el apoyo de Deloitte Brasil, se identificaron 59 riesgos graves, clasificados como Críticos, Altos, Medios y Bajos.

De acuerdo con la Política de Gestión de Riesgos, buscamos protección asociada a las siguientes categorías:

- ▶ Riesgos estratégicos: relacionados con la toma de decisiones. Se gestionan por el Consejo de Administración y Directorio Ejecutivo, con el apoyo de los comités ejecutivos ([más información aquí](#));
- ▶ Riesgos financieros: relacionados con la exposición de nuestras operaciones financieras (volatilidad de los intereses, variación de la inflación, fluctuación de los tipos de cambio, entre otros factores);
- ▶ Riesgos operacionales: resultantes de fallas operacionales y de procedimiento, obsolescencia del equipo, fraude, entre otros factores, además de eventos externos como catástrofes que perjudican el desempeño de las operaciones;
- ▶ Riesgos normativos: derivados de posibles cambios en la legislación que pueden afectar a la rentabilidad de nuestras actividades.

Para determinar la eficacia de la Política de Gestión de Riesgos, la Gobernanza Corporativo proporciona aclaraciones sobre la evolución de la labor de cartografía y mitigación al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos, que asesora al Consejo de Administración.

 Para más información sobre gestión de riesgos, acceda a nuestro Formulario de Referencia [aquí](#).



Gestión de la Cultura



Objetivo conexo
de la Estrategia
de Sostenibilidad

Para el 2025, tener el 85% o más de adherencia a la nueva cultura (más información [aquí](#)).

Público interno

Cerramos el 2019 con 10.441 empleados apoyando nuestro viaje de transformación cultural. Desarrollada a partir de un diagnóstico concluido en 2015, la iniciativa tiene como objetivo asegurar la práctica de la Manera de Ser y Hacer en todas las empresas, a través de comportamientos que reflejen los atributos Personas, Clientes, Procesos y Resultados.

En el atributo Personas, creemos que las personas son la fuerza y que conducen nuestros Procesos, haciéndolos beneficiosos, de una manera simple y segura. Trabajamos para ser la mejor opción para nuestros Clientes y buscamos un alto rendimiento sostenible en nuestros resultados. Nuestro programa prioritario ha sido evolucionar en el camino de la transformación cultural, mediante una gobernanza sólida y transversal, estructurada en tres pilares: el apoyo cultural mediante el liderazgo, el examen de los procesos y las prácticas a la luz de la Manera de Ser y Hacer y la supervisión de los indicadores de éxito.

A lo largo de 2019 se realizaron acciones en todas las localidades en las que operamos – en Brasil y Colombia – con el fin de concienciar a los empleados de los cambios ya incorporados, así como de fortalecer los comportamientos que ponen en práctica los elementos de nuestra cultura. Estas acciones han involucrado al 100% de la dirección y los empleados, siendo la dirección el principal impulsor del proceso de renegociación de la cultura con sus equipos.

A finales de año, medimos los avances en la práctica de la Manera de Ser y Hacer. La investigación, llevada a cabo por la consultoría independiente que nos apoya a lo largo del camino de la transformación cultural, se realizó por muestreo, de manera confidencial y en dos formatos: cualitativo y cuantitativo. Como resultado de este proceso, verificamos la evolución y obtuvimos un porcentaje por encima de la meta estimada, considerando todo el viaje.

También participamos en la Encuesta de las Mejores Empresas para Trabajar, obteniendo una adhesión del 87% de los empleados, y mantuvimos el sello de *Great Place to Work* (GPTW). También se llevaron a cabo otras iniciativas de investigación a nivel interno, lo que demuestra el alto grado de compromiso de los empleados y que vamos por buen camino para consolidar una nueva cultura organizativa.

Desarrollo y Sucesión [404-2, 103-2 y 103-3: Formación y educación]

A través del Ciclo de Desempeño, evaluamos a nuestros empleados (nivel de analista sénior y superior), teniendo en cuenta los comportamientos de la Manera de Ser y Hacer y los objetivos fijados para el año. Este proceso ayuda a asegurar la alineación entre la estrategia corporativa y los objetivos individuales, así como a reconocer los mejores resultados a través de dos dimensiones: la entrega y el comportamiento. El objetivo es desarrollar y retener a las personas adecuadas en los puestos adecuados, asegurando la práctica de la meritocracia.

Además, llevamos a cabo un período anual de retroalimentación y información sobre lo que se ha entregado durante el año y, lo que es más importante, cómo se han hecho esas entregas (comportamientos demostrados), así como la alineación de las expectativas y el plan de acción para el año siguiente. Para otros públicos, cada empresa lleva a cabo su Ciclo de Evaluación, en un formato más acorde con sus necesidades, pero asegurando un diálogo franco sobre el desempeño presentado y la alineación con la cultura organizacional. Cada año, hay más rigor y compromiso en las discusiones de calibración, lo que indica el progreso continuo de este importante proceso.

El año también se caracterizó por la puesta en marcha de programas de desarrollo de liderazgo y talento, cuyo objetivo es identificar y formar líderes cada vez más preparados para los retos futuros. Los programas proporcionan una mayor base para la toma de decisiones sobre las personas, utilizando herramientas que permiten una mayor claridad sobre las necesidades y oportunidades de desarrollo de los profesionales cartografiados.

Para apoyar el desarrollo de los empleados, se ponen a disposición programas específicos y de capacitación que satisfacen las necesidades de las distintas áreas. Se ofrecen recorridos de carrera, cursos de formación, como calificación técnico y de comportamiento que tienen como objetivo el desarrollo de habilidades para el ejercicio de la función, academias segmentadas, entre otras acciones. También hemos trabajado internamente en la pauta de protagonismo y autoría del empleado en el desarrollo profesional y la gestión de la carrera, en la que animamos a nuestros equipos a intensificar las acciones en el trabajo, con la multiplicación interna de conocimientos y a invertir en su autodesarrollo.

También se ofrecen otras iniciativas para complementar la capacitación, por ejemplo, la destacada en el *Guía Exame de Sustentabilidade*, publicada en 2019, y Ciranda D, un programa de educación en línea para la sostenibilidad. La iniciativa utiliza los recursos de la ludificación para fomentar la participación en las actividades. También permite a los empleados ponerse en contacto con nuestro equipo de Sostenibilidad para responder preguntas y hacer sugerencias.



Para saber más, acceda [aquí](#).



Atracción |103-2 y 103-3: Empleo|

Nuestro Programa de Aprendizaje es una herramienta importante para la formación de futuros profesionales. En enero de 2019, otra nueva clase de recién graduados se unió a nuestro equipo. El programa tiene una duración de 18 meses, durante los cuales se recorre el camino del desarrollo institucional, que consiste en la inmersión en nuestra empresa, además de acciones educativas con un enfoque técnico y de comportamiento, desarrollo de proyectos y actividades en las áreas, junto con el incentivo continuo al autoconocimiento y al autodesarrollo.

Los programas de Preparación de Gestores Forestales (PPGF) y los programas de pasantías son también puertas de entrada a nuestro equipo, diversificando así las opciones para atraer talentos. El primero está organizado específicamente para las unidades forestales, a través de un consorcio en el Instituto de Investigación y Estudios Forestales (IPEF), y está dirigido a los recién graduados en Ingeniería Forestal. El programa de pasantías ofrece a los estudiantes de varios cursos universitarios y técnicos la oportunidad de desarrollar habilidades y asumir, siempre que sea posible, un puesto en nuestra plantilla. El programa de desarrollo fomenta el aprendizaje en la práctica, con el apoyo de un mentor y acciones educativas de autodesarrollo. En 2019, intensificamos nuestra presencia en las ferias estudiantiles para promover la marca y acercarnos al público universitario.



Actuando para el desarrollo local de las regiones donde tenemos operaciones, fomentamos la inserción de los jóvenes en el mercado laboral a través del Programa de Jóvenes Aprendices. Algunos de nuestros socios son el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (Senai), el Centro de Integración Empresa-Escuela (CIEE) y varias otras entidades locales donde se encuentran las unidades de Duratex. También promovemos, con la Fundación Iochpe, el Programa Social y el Aprendiz Formare. La iniciativa de aprendizaje consiste en ofrecer cursos de capacitación técnica en nuestras unidades de Agudos (SP), Itapetininga (SP), Jundiaí (SP) y João Pessoa (PB). En nuestra unidad de Uberaba (MG), el programa tiene un sello social. Las clases son impartidas por empleados que asumen la función de educadores voluntarios. |103-2 y 103-3: Presencia de mercado|

Además de estas iniciativas, en Jundiaí (SP), en Deca, empezamos un piloto en 2019 con Taqe, una de las startups aceleradas dentro del Garaje Duratex (más información [aquí](#)). La iniciativa consiste en el uso de una aplicación que adopta la ludificación para contratar profesionales operacionales y técnicos. Durante la selección, la herramienta proporciona la calificación de los candidatos, que siguen un camino pedagógico. Durante el proceso, la tecnología identifica a las personas más involucradas en las actividades y las que viven más cerca de la unidad. La intención es ampliar el uso de la tecnología para apoyar los procesos de atracción y selección de la empresa.

Valoración e Inclusión [|103-2 y 103-3: Diversidad e igualdad de oportunidades|](#)

Elaboramos un plan de empleos y salarios basado en el peso relativo de los empleos, los valores fijados por el mercado y el equilibrio interno de las funciones, que permite la progresión salarial, tanto horizontal (dentro de la misma franja salarial) como vertical (promociones).

Se realizan encuestas sobre sueldos, comparando las prácticas de otras empresas en los más distintos campos de actividad y las distintas regiones en las que operamos. Los resultados guían los ajustes, si procede, para mantener nuestra competitividad en el mercado laboral y asegurar la retención del talento.

Los ajustes salariales se realizan también de acuerdo con los índices definidos en los contratos colectivos, negociados con cada una de las respectivas categorías de trabajadores. A finales de 2019, teníamos el 100% de nuestros empleados en Brasil cubiertos por acuerdos o convenios colectivos de trabajo. En Colombia, el 22,6% de la fuerza de trabajo está cubierta por este tipo de negociación. El resto mantiene acuerdos de beneficios individuales. [|102-41|](#)

También negociamos con los sindicatos las condiciones para la aplicación del Programa de Participación en los Beneficios, al que tienen derecho todos los empleados, con el fin de fomentar el rendimiento individual, el trabajo en equipo y la participación en la creación de valor.

El respeto a la diversidad es otra forma de valorar el potencial de cada persona de nuestro equipo. Una serie de iniciativas demuestran nuestro compromiso con la creación de un ambiente de trabajo inclusivo. Una de ellas es nuestro compromiso con las acciones dedicadas a los profesionales con discapacidades. Trabajamos en asociación con varias instituciones para atraer a profesionales con discapacidades, además de ofrecer un programa de aprendices administrativos y tenemos, en las unidades, cursos de formación en Lengua de Signos Brasileña (Libras) con el objetivo de mejorar la comunicación con nuestros profesionales sordos.

También trabajamos en la búsqueda de una mayor equidad de género en la sociedad. En este sentido, somos signatarios, desde 2016, del Movimiento Mujer 360, una asociación independiente sin fines de lucro compuesta por más de 50 organizaciones empresariales brasileñas. [|102-12|](#)

Comunicación Accesible a los Sordos

En 2019, anunciamos la implementación de la herramienta de accesibilidad en Libras en nuestro sitio web institucional y la intranet. La traducción se hace simultáneamente, del portugués al Libras, en todos los contenidos de texto y video.



Salud y Seguridad | 403-1, 403-2, 403-4, 403-5, 103-2 y

103-3: Salud y seguridad en el trabajo



Objetivo conexo de la Estrategia de Sostenibilidad

Hasta el 2025, tener una Tasa de Frecuencia (ATF) con permisos iguales o inferiores a uno para empleados propios y terceros (más información [aquí](#)).

En el marco del Programa de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo – DuraSeg – realizamos eventos y sesiones de formación destinadas a difundir la cultura del tema entre los equipos. Tenemos la intención de lograr un índice de frecuencia de accidentes con tiempo libre igual o inferior a uno para empleados propios y subcontratados para el año 2025.

Para ello, los indicadores son seguidos por medio del Sistema de Gestión Duratex – SGD ([más información aquí](#)), con la participación de los líderes en reuniones periódicas. Los líderes también participan en el Programa de Observación de Seguridad Total (STOP) en todas las unidades.

Se orienta y sensibiliza a los trabajadores para que vigilen constantemente el entorno laboral a fin de identificar los riesgos y adoptar medidas correctivas y preventivas, así como para que propongan mejoras, piensen y actúen para prevenir incidentes y accidentes laborales e informen inmediatamente de las desviaciones, situaciones de riesgo, incidentes y accidentes.

También reciben orientación sobre el derecho a negarse y se garantiza a todos los trabajadores el derecho a negarse a iniciar una actividad o a interrumpirla porque creen que entraña un riesgo grave e inminente para su seguridad y salud o la de los demás. Una vez comprobada la situación de riesgo, el trabajador debe informar inmediatamente a su superior o al técnico de seguridad que, si es necesario, debe tomar las medidas oportunas para eliminar o neutralizar el riesgo sin represalias.

DuraSeg está certificada en la norma OHSAS18001 y contempla todos los negocios, estando en diferentes etapas de implementación de acuerdo a las adquisiciones de cada unidad.

También se prevé la identificación y el análisis sistemáticos de incidentes críticos en el marco de DuraSeg, en el que se informa ampliamente sobre los posibles acontecimientos que pueden dar lugar a un accidente mortal o que cambie la vida, y se les da tratamiento independientemente de que se produzcan lesiones. El sistema también incluye la identificación de los precursores de incidentes críticos (evento, condición o acción razonablemente detectable que sirve como señal de alerta de un evento con potencial de resultar en un incidente crítico). Todos los trabajadores que realizan actividades en nuestras instalaciones pasan por un sistema de integración, en el que se transmiten los peligros, los riesgos y las medidas de control previstas.

En cumplimiento de la legislación, nuestras instalaciones cuentan con Comités Internos de Prevención de Accidentes (CIPA), compuestos por representantes elegidos por los empleados y nombrados directamente por la Dirección, que evalúan mensualmente los resultados de las inspecciones de seguridad y las estadísticas.

En lo que respecta a la salud de nuestros equipos, en 2019 lanzamos el programa Cuidar Juntos, con el objetivo de promover e influir cada vez más en la salud integral y el bienestar de nuestros empleados. La iniciativa firma acciones internas en relación con el bienestar (físico y psicológico), la alimentación sana, la prevención de enfermedades, entre otros temas. En este sentido, se destacan la educación y la comunicación en materia de salud; las acciones de intervenciones preventivas; la instalación y las redes de apoyo para reducir el sedentarismo y promover la actividad física; los exámenes preventivos; las conferencias y los talleres interactivos con los operadores de la salud; la preparación para la jubilación; etc.

Las comunicaciones relativas a la salud y la seguridad para el público interno también incluyen los siguientes canales: diálogo entre directivos y empleados, capacitación y uso de vehículos de comunicación institucional, como los tableros de Gestión Transparente y de anuncios; comunicación interna impresa y electrónica; Semana Interna para la Prevención de Accidentes Laborales (Sipat); y en el debate de temas conexos. Así como en la integración de los empleados directos e indirectos y los visitantes; en el Momento DuraSeg; en la cartografía y análisis de los incidentes; entre otros.

Proveedores [102-9, 102-43, 103-2 y 103-3: Prácticas de compras]



Objetivo conexo de la Estrategia de Sostenibilidad

Para 2025, tener el 80% de los proveedores estratégicos con un índice de rendimiento igual o superior a ocho; y el 100% de las compras estratégicas considerando criterios sociales y medioambientales (más información [aquí](#)).

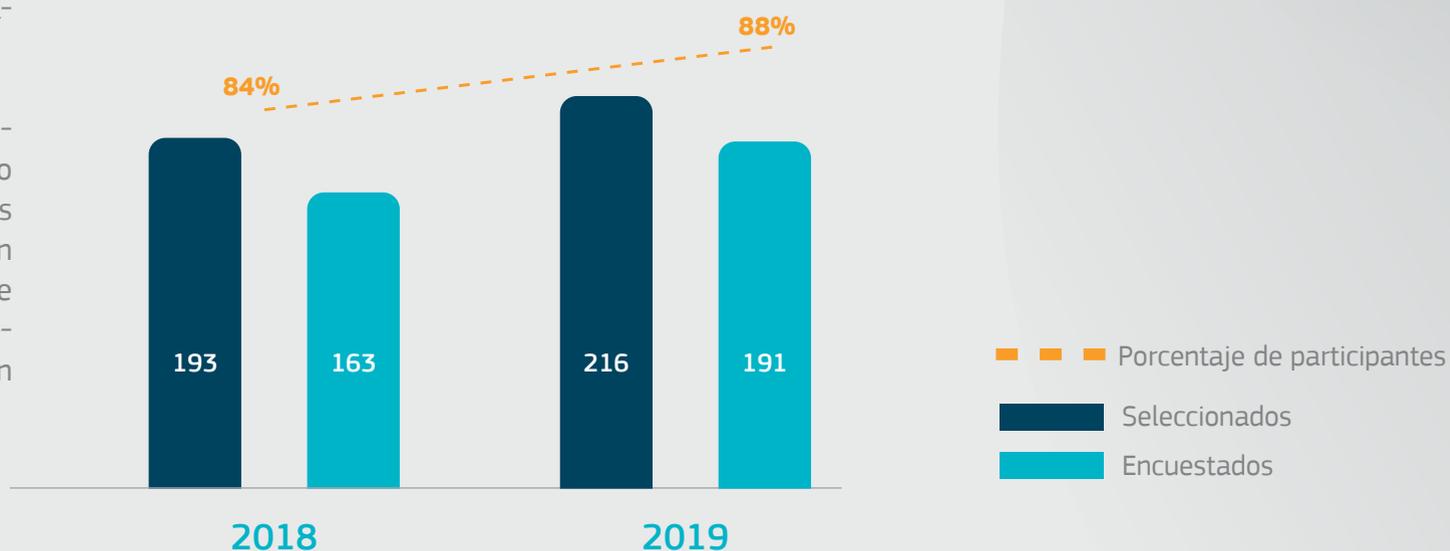
La sostenibilidad de nuestro negocio depende de una cadena de suministro que comparta nuestros principios y compromisos. Por este motivo, desarrollamos el programa de Gestión de Proveedores Duratex (GFD), creado hace 7 años, un proceso estructurado que evalúa a los proveedores estratégicos en base a criterios socioambientales, económicos y de calidad, reconociendo, a través del Premio a los Mejores Proveedores, a aquellos que presentaron prácticas de destaque dentro del programa.

Cada año, seleccionamos proveedores estratégicos de nuestra base de relaciones para unirse a la GFD. Este proceso consiste en organizar la información de todas las compras en una matriz crítica. De este modo, los datos se analizan en función del riesgo y la pertinencia para los cuadrantes de operación, lo que da lugar a la clasificación de los proveedores. Los socios evaluados como críticos y muy críticos son priorizados en el programa. (más información [aquí](#)).

Desde su creación en 2012, en GFD ya han participado alrededor de 400 asociados estratégicos de distintos segmentos. Sólo en 2019, se contrataron 191 socios, lo que representa más del 50% de los gastos. En la última edición, se destacan la inclusión de proveedores de Ceusa, la marca de revestimientos cerámicos que adquirimos en 2017, y el aumento del compromiso de los proveedores invitados, como se muestra en el gráfico siguiente. [\[102-10, 102-44\]](#)

Como resultado, mejoramos el desempeño en el indicador de cartografía del programa, alcanzando el promedio de 7.6 en consolidado, sin la ocurrencia de proveedores con puntajes inferiores a cinco. También tuvimos más del 70% de los participantes con un rendimiento igual o superior a siete.

Involucración de los Proveedores en el GFD



Aunque el GFD no incluye todavía la cadena de suministro colombiana, puesto que las adaptaciones de ese proceso están todavía en estudio, hacemos parte del programa de Empresas Multinacionales que nos sirven tanto en Brasil como en el país vecino – para que consideren, aunque sea indirectamente, las operaciones de los proveedores que operan en Colombia. Aún así, la operación en el país vecino realiza la evaluación a través de una metodología propia, en la que considera como proveedor crítico al que ofrece un bien o servicio que, si falla, puede generar no conformidades importantes que afectarían la satisfacción del cliente, la seguridad en el trabajo o el medioambiente. Si en la evaluación de los proveedores se pone de manifiesto algún tipo de riesgo o no conformidad, se debe crear un plan de acción y vigilar periódicamente sus resultados.

En el año, ofrecimos a 34 participantes del GFD talleres sobre ética y conducta. En 2018, otras 42 empresas ya habían sido capacitadas, totalizando 76 en los últimos dos años ([más información aquí](#)). Los actos del 2019 se celebraron en São Paulo (SP) y Urussanga (SC) y contaron con la participación de representantes de 34 empresas. La actividad integra el Módulo Proveedor de nuestra Academia de Suministros, creado en 2018 para incluir a los socios en formación cuyo acceso estaba restringido, anteriormente, a nuestro equipo. [102-16, 102-43, 103-2 y 103-3: Competencia desleal](#)

Otro avance en 2019 fue la aplicación de un cuestionario social y ambiental a los proveedores críticos, muy críticos y considerados estratégicos, según la definición del GFD. Luego, estamos en línea con el objetivo de evaluar el 100% de las adquisiciones estratégicas basadas en criterios de sostenibilidad.

Desde 2017, hemos mantenido un sistema de diligencia debida para la adquisición de madera, a través del cual garantizamos la conformidad por parte de nuestros proveedores de madera no certificada, incluyendo incentivos, de la legislación laboral, ambiental, agraria, fiscal y de salud y seguridad en el trabajo, instituyendo la base para una futura certificación.

En total, nuestra cadena de suministro comprende 6.553 proveedores en todo Brasil. Las adquisiciones totalizaron R\$ 2.700 millones* en 2019, de las cuales el 22% fueran destinados a proveedores ubicados en los alrededores de nuestras instalaciones.

* El volumen de 2.700 millones de dólares no incluye a Cecrisa.





**SOLUCIONES
PARA VIVIR MEJOR**

Productos y Servicios

El año fue caracterizado por varios lanzamientos en todas las divisiones, lo que refuerza nuestro propósito de ofrecer Soluciones para Vivir Mejor. El proceso de desarrollo del producto incluye distintas pruebas de resistencia y rendimiento, así como evaluaciones en foros de calidad. También cumple con estándares internos más estrictos que los requisitos reglamentarios, lo que se comprueba mediante pruebas realizadas por un departamento técnico cualificado, que garantizan un mejor rendimiento y una mayor durabilidad en el uso, así como la satisfacción del cliente. Los productos Deca e Hydra también se someten a certificaciones obligatorias y electivas como Asfamas, Tesis, Inmetro y Anvisa, cuando proceda. Además, el gres porcelánico y los pavimentos cerámicos de las marcas Ceusa y Portinari llevan certificados de calidad emitidos tras auditorías, con el 100% de cumplimiento cinco veces consecutivas. [\[416-1\]](#)

En 2019, la división Madera presentó al mercado nuevas colecciones de suelos vinílico y laminado, especialmente las líneas Durafloor Street y Unique, que son resistentes a la hu-

medad y pueden aplicarse en cocinas y baños. Las fábricas del segmento también avanzaron en la impresión digital en MDF y papel decorativo, con versatilidad de colores y patrones.

Deca ha ampliado la exposición de la marca en cocinas, con el lanzamiento de los fregaderos de acero inoxidable. Una novedad es la línea Wish, disponible en diferentes tamaños y con protección bactericida y antirruidos, tablero multiusos y sifón descentralizado, que permite un uso más adecuado del espacio interno del armario. Otra innovación es la línea Dream, en las versiones de cobre o estaño, con un acabado resistente a los rayos ultravioleta y por lo tanto puede ser instalada en lugares con incidencia solar. Estos productos entraron en el mercado en sólo cuatro meses, lo que muestra el proceso de innovación cada vez más ágil de la división. De destacarse el hecho de que no se fabrican internamente, lo que refuerza el modelo de negocio en lo que controlamos la menor cantidad posible de activos, a la vez que accedemos a todos los recursos necesarios para la operación.



La división también ha aumentado su catálogo de lavabos para baños y retretes de color con Rose Millennial, un color que no mancha ni destiñe y que está en alza en las ferias de decoración. El acabado está disponible en los modelos superpuestos L.131.C, que tiene una jabonera con diseño de rejilla y permite combinar el grifo y el mezclador con el acabado; y el soporte L.737, con la solución *Plug&Play*, que sustituye la fregadera ovalada empotrada (L.37) sin necesidad de cambiar o romper la encimera, con un tamaño capaz de cubrir el corte universal de las encimeras ya existentes, además de ayudar a aprovechar la perforación de la encimera para la instalación de los metales.

También a fin de facilitar cada vez más la vida de los clientes, Deca ha lanzado juegos de inodoros que contienen todos los elementos necesarios para la instalación. Cada juego tiene un inodoro, una cisterna acoplada (dependiendo del), un asiento, un juego de fijación, una conexión de malla de acero flexible, una junta tórica y tornillos para la fijación lateral.

Tras la adquisición de Portinari, la división de Revestimientos Cerámicos presentó una innovadora escala cromática para facilitar la armonización de los productos – *Color Connection*. La colección está formada por cinco grupos de tonos: *Bone White*, *Warm Gray*, *Natural Honey*, *Urban Brown* y *Essential Black*.

Con la marca Ceusa, la novedad fue el concepto “Cada casa es un caso”, con soluciones distintas inspiradas en las cuatro estaciones del año, asegurando ambientes con combinaciones audaces y, al mismo tiempo, armoniosas. Con esta marca, somos pioneros en Brasil en la impresión digital sobre los revestimientos y los únicos que ofrecen el sistema Junta Seca, que permite colocar baldosas cerámicas en suelos y paredes sin necesidad de hacer juntas.

Relaciones con los Clientes

|102-43, 103-2 y 103-3: Presencia de mercado|



Objetivos conexos de la Estrategia de Sostenibilidad

Para 2025, tener el 50% de la cartera de productos desarrollada en modelo de co-creación (10% en la Ceusa); tener el 90% de los ebanistas, fontaneros y electricistas habilitados; y tener la marca preferida del 60% de los ebanistas y colonos y el 70% de los fontaneros y electricistas (más información [aquí](#)).

Nuestra manera de Ser y Hacer es dialogar con los clientes y consumidores para entender las demandas y anticipar las tendencias. En este sentido, el Comité de Clientes es una herramienta importante de acercamiento y fuente de inspiración para desarrollar Soluciones para Vivir Mejor en todas las divisiones de negocios.

Ayoyándose en esta estructura, el área Madera maduró en 2019 la estrategia adoptada el año anterior de reducir los ciclos de lanzamiento de productos de dos años a sólo uno. Esta relación estrecha también permite obtener beneficios en nuestras operaciones logísticas, como la previsibilidad de las demandas y la reducción de los existencias, ya que se integran con las áreas de compra de los clientes. Además, el servicio es cada vez más personalizado, lo que añade valor a los productos y servicios.

Durante el año, la división intensificó, en Brasil y Colombia, el acercamiento con los ebanistas, arquitectos y influenciadores. Se les ofrece a estos profesionales formación para que conozcan y apliquen mejor nuestros paneles, suelos y acabados. También se han mantenido asociaciones con las empresas constructoras para que nuestras marcas estén presentes en los modelos decorados.

El año 2019 se caracterizó por lanzamientos e innovaciones en todos los sectores en los que operamos.

La comunicación con este público también se incrementó con el nuevo sitio web de la división que tiene secciones interactivas para ayudar a los usuarios a encontrar la solución ideal para decorar el ambiente. El área de búsqueda permite buscar productos por tipo, línea, ambiente, color, entre otras características. Además, la página incluye una gran galería de imágenes y un *blog* con consejos, información e inspiración para cada proyecto.

Otra novedad en el entorno digital fue la aplicación *Carpintex*, una versión colombiana de *Marcenaria D*, lanzada el año anterior. Con la herramienta, los usuarios pueden, a través de teléfonos inteligentes o tabletas, diseñar muebles en 3D, planificar los cortes y la cantidad de placas, solicitar cotizaciones, encontrar las tiendas más cercanas donde se pueden comprar nuestras placas, consultar nuestro catálogo y conocer las tendencias del mercado.

Deca también trabajó con el apoyo del Comité de Clientes en 2019. La división ha puesto en marcha un nuevo proceso de innovación basado en las percepciones de los consumidores, a partir del cual ha buscado sinergias entre las marcas Deca e Hydra. Como resultado, su cartera ha disminuido de 180 a 58 proyectos, centrándose más en los atributos percibidos como diferenciales por los clientes.



Para más información sobre las relaciones con los clientes de la división Madera, visite el sitio web **aquí**.

Estos pueden experimentar las soluciones de la división en espacios físicos, como Deca Exclusive Resellers (RED) o Boutiques Asociadas, donde exponemos líneas exclusivas en ambientes completos, además de establecer relaciones a través de plataformas de comercio electrónico y redes sociales (*Facebook* e *Instagram*), canales en los que la presencia de las marcas se reforzó a lo largo del año.

Con miras a la fidelización, la división mantuvo el programa Deca Club Exclusivo. Entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2019, el programa de relaciones que conecta a los profesionales de los productos específicos de Deca con experiencias exclusivas – promoviendo la participación del público involucrado, como profesionales, dueños de tiendas y vendedores – tuvo como principal premio un viaje de exploración a través del circuito Explora. Al final del año, el programa contaba con más de 13.000 participantes registrados y R\$ 110 millones en ventas registradas.

La división de Revestimientos Cerámicos divulgó el nuevo sitio web de la Ceusa, con experiencias diferentes para cada público: consumidor final, especificador, tendero y equipo comercial. También ha lanzado dos aplicaciones para aumentar la experiencia digital del público con la marca. El primero es Ead Ceusa, una platafor-



Para más información sobre las relaciones con los clientes de la división Deca, visite el sitio web **aquí**.

ma de video-lecciones online que superó los 370 registrados en su primer mes. El segundo es el Simulador de Entornos, que utiliza la realidad aumentada para que los usuarios simulen la aplicación de los productos en el entorno, una innovación que ya ha registrado un promedio de 4 mil accesos por mes.

Bajo la marca Portinari, la división mantuvo su presencia en las redes sociales (*Facebook* e *Instagram*) con canales que lideran la audiencia en el segmento. También creó un amplio programa de relaciones con los especificadores, en el que se promovieron concursos, eventos en las tiendas y visitas a las fábricas, entre otras acciones.

En Buenos Aires, Argentina, la marca inauguró la primera Galería de Cerámica Portinari fuera de Brasil. El espacio está dedicado a la exposición de todos los productos de la cartera. Una de las novedades es la integración de los canales del mundo físico y del entorno digital. Así, los clientes pueden empezar a elegir productos por Internet, sin salir de casa, a través de la aplicación Guía de Uso, y terminar su compra en la tienda, con el apoyo del grupo de orientación. La Galería Cerámica Portinari de São Paulo ahora también cuenta con esta innovación.



Para más información sobre las relaciones con los clientes de la división Revestimientos Cerámicos, visite el sitio web **aquí**.

Para apoyar a los promotores comerciales, la marca también lanzó *Agile Promoter*, un software que permite la comunicación directa con la fábrica y ofrece una base de información sobre el punto de venta para mejorar las estrategias de ventas.



Resultados Financieros

|103-2 y 103-3: Desempeño económico|

Inversiones

Las inversiones consolidadas en 2019 totalizaron R\$ 455,7 millones, por debajo de los R\$ 500 millones previstos en el presupuesto. De este total, se desembolsaron R\$ 179,2 millones en la formación de activos biológicos y se invirtieron R\$ 276,5 millones en activos fijos e intangibles, lo que incluye el desembolso de R\$ 85,9 millones en la nueva línea de baldosas cerámicas.

En el período, se descantan los R\$ 289,8 millones asignados a la adquisición de Cecrisa Revestimentos Cerâmicos S.A., además de la incorporación de pasivos por un monto de R\$ 438,5 millones. También en el año, se pagaron R\$ 45,4 millones en contingencias civiles, fiscales y laborales, cantidad prevista en el precio adicional de hasta R\$ 275 millones en caso de verificación futura de ciertas condiciones suspensivas.

Durante el año también se recibieron R\$ 816 millones por la venta de tierras y bosques, de los cuales R\$ 395,3 millones corresponden a la venta a Suzano en julio de 2018, que se sumaron a los R\$ 420,7 millones de la venta de activos a Bracell en el segundo semestre de 2019 debido al cierre de las operaciones de Botucatu.

Flujo de Caja

La generación de caja libre en 2019 fue de R\$ 459,7 millones, más del doble de lo generado en 2018. Este resultado refleja el buen desempeño en la gestión del capital circulante, lo que se debe principalmente a la estricta política de pago a los proveedores y los mejores plazos de pago de los clientes.

Como resultado, el ciclo financiero se redujo en 22 días, cerrando el año con un plazo total de 60 días, en comparación con los 82 días del año anterior. Otro aspecto destacado fue la reducción de los gastos de mantenimiento del CAPEX observada en el período, resultante principalmente de la reestructuración de los activos. Al considerar los efectos no recurrentes de los gastos con el proyecto de expansión de la División de Revestimientos Cerámicos, la adquisición de Cecrisa y el recibo relacionado con la venta de activos forestales, la generación de efectivo en el año fue de R\$ 744,2 millones.

Ingresos Netos

Los ingresos netos totalizaron R\$ 5.011,7 millones, un 1,3% más que en 2018. Sin embargo, si se descarta la venta de activos forestales y el ingreso relacionado con el último tramo de la venta de activos biológicos a Suzano S.A. y Bracell, hubo un aumento del 4,8% en relación con el año anterior. Este aumento se debe principalmente a la aplicación de los aumentos de precios en la división Deca y a la incorporación de los resultados de Cecrisa.

Específicamente en Colombia, la devaluación de la moneda combinada con el deterioro del escenario competitivo impactó los ingresos netos, que disminuyeron un 6,4% en 2018. Asimismo, el aumento del costo de los fletes internacionales redujo la rentabilidad de nuestros productos en el mercado internacional, lo que hizo que la parte de los ingresos procedentes del mercado exterior representara el 16,6% del total calculado, frente al 19,2% del año anterior.

Endeudamiento

La deuda neta registrada al final del año fue de R\$ 1.705,3 millones de reales, lo que elevó el índice de apalancamiento a 1,88x de Deuda Neta/EBITDA Ajustado y Recurrente. El resultado se debió a la mayor generación de caja en el período y el cobro relacionado con la venta de activos forestales, a pesar de la incorporación de la deuda de Cocrisa.

Valor Añadido |201-1, 103-2 y 103-3:

Desempeño económico|

El valor añadido en el año ascendió a R\$ 2.001,7 millones. De este monto, R\$ 542,6 millones (27,1%) se pagaron a los gobiernos federal, estatales y municipales en forma de impuestos y contribuciones.

Estado de Valor Añadido – EVA (R\$ M) 201-1	2019	2018	2017
Accionistas (rendimiento del capital)	405.727	431.796	185.015
Empleados (remuneración, beneficios y cargos para los empleados)	790.557	776.924	712.914
Administración pública (impuestos, tasas y contribuciones)	542.558	620.527	483.621
Suministradores de capital de terceros (intereses y rentas)	262.905	272.163	367.769



Para saber más, visite nuestro sitio web [aquí](#).



Eco-eficiencia y Gestión Medioambiental

Ordenación Forestal [102-11]



Objetivos conexos de la Estrategia de Sostenibilidad

Para 2025, reducir el uso de defensivos por hectárea de plantación efectiva en un 5%, manteniendo los niveles de producción deseables; duplicar la base genética; y garantizar que el 100% de las áreas propias estén bajo manejo certificado (más información [aquí](#)).

En 2019, nos sometimos a una evaluación de consulta internacional que clasificó nuestras prácticas de gestión entre los mejores estándares mundiales, reflejando nuestro compromiso con el desarrollo sostenible desde el comienzo de nuestras operaciones. [\[103-2 y 103-3: Biodiversidad\]](#)

Con más de 200.000 hectáreas de áreas propias y alquiladas, certificadas según las normas del FSC®, en 2019 empezamos el proceso de implicación de los productores asociados con el fin de orientarlos para la obtención del sello.

Alrededor de 50 de estos socios incentivados participaron en una reunión en la que se presentaron conceptos relacionados con la certificación y una visión general de los ajustes necesarios para el proceso de obtención del certificado. Se espera que en el 2020, tengamos los primeros socios incentivados certificados con el sello en base a estos requisitos, conocidos en todo el mundo.

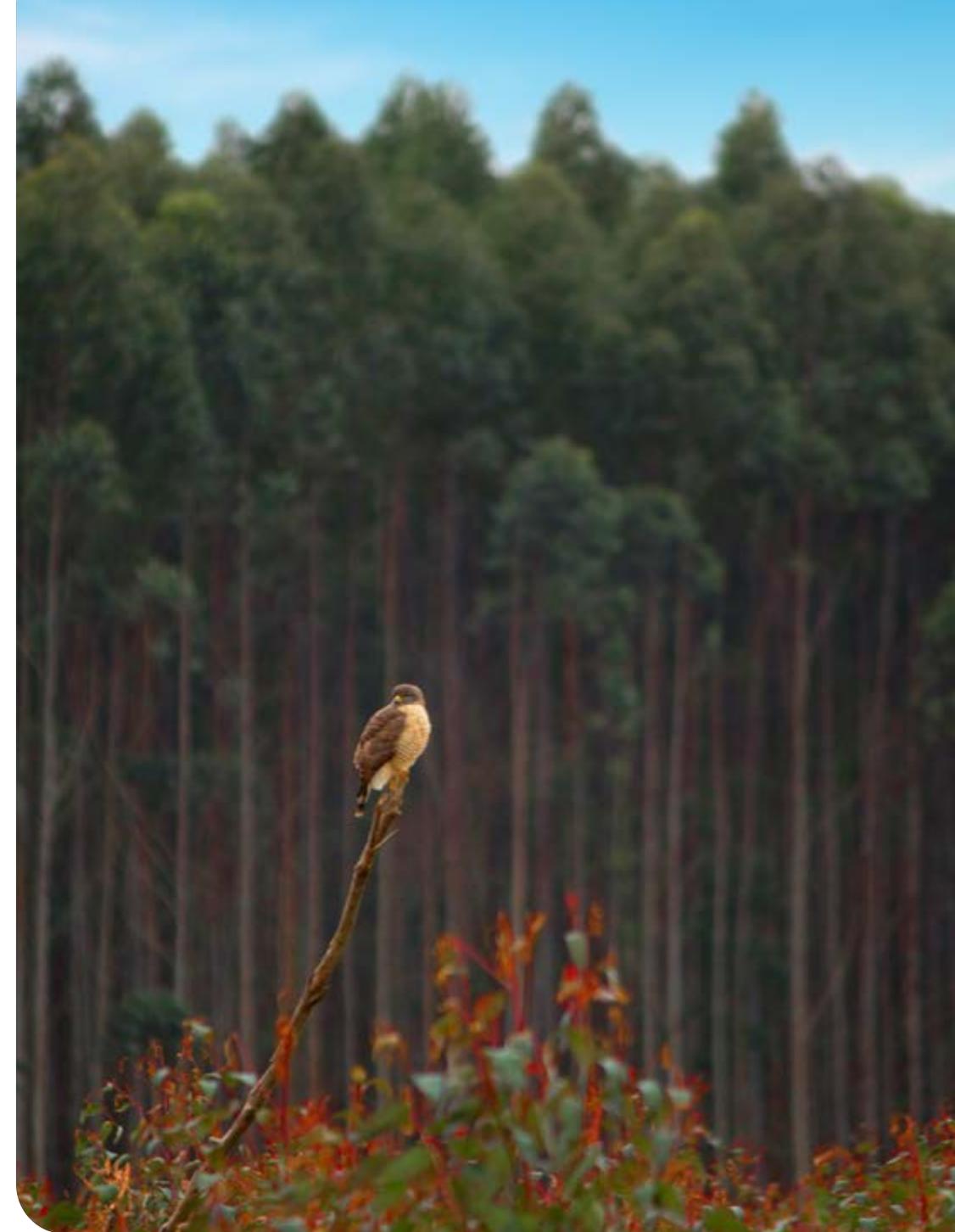
Tratamos de inspirar con el ejemplo, adoptando las mejores prácticas y tecnologías avanzadas. A este respecto, cabe destacar la utilización de drones para vigilar los bosques y las zonas de conservación.



La marca de la gestión forestal responsable



La marca del manejo forestal responsable



Para combatir posibles incendios, mantenemos nuestros equipos de la unidad forestal preparados a por medio de formación y calificación, para que podamos actuar con prontitud y asertividad en las emergencias. En 2019, reemplazamos las motocicletas por vehículos menos vulnerables a los accidentes y con equipos de respuesta rápida para combatir cualquier indicio de fuego. Los sistemas de radio, cámaras y dispositivos de vigilancia por satélite instalados en nuestros bosques nos permiten controlar la seguridad de nuestros activos en tiempo real.

Somos conscientes de la diversidad de la flora y fauna que se encuentra en nuestras zonas forestales, con, respectivamente, 1.383 y 1.059 especies registradas desde los años 70, cuando empezamos nuestros proyectos de investigación de la biodiversidad. Nuestros empleados se guían por el cuidado que se debe tener durante las operaciones para evitar o minimizar los impactos de nuestras operaciones en el medioambiente, como por ejemplo no cortar árboles nativos y no invadir áreas de conservación.

Desde 2008, hemos participado en el programa de la Torre de Flujo. Se trata de una iniciativa de cooperación coordinada por el Instituto de Investigación y Estudios Forestales (IPEF), el Centro Francés de Investigación Agrícola (Cirad) y la Escuela de Agricultura “Luiz de Queiroz” de la Universidad de São Paulo (Esalq/USP), que trabaja para recopilar periódicamente datos relativos a los flujos de carbono, agua y nutrientes de los bosques plantados. La intención es reunir cada vez más aportaciones para la investigación sobre las mejores prácticas de gestión responsable, que combinen la productividad y la sostenibilidad. En 2019, renovamos nuestra participación en el programa por siete años más.

También llevamos a cabo un programa de mejoramiento genético que permite el desarrollo de variedades que producen árboles más adaptados al cambio climático, con mayor productividad y más resistentes a plagas y enfermedades, además de otras características deseables. Durante el año, inauguramos el primer vivero de árboles de Colombia, ubicado en la ciudad de Barbosa. El espacio mira aumentar la productividad y mejorar la calidad de la madera utilizada en los procesos industriales. Nuestro programa de mejoramiento genético también considera la evaluación de las especies más adecuadas para suplir la demanda de la futura fábrica de celulosa soluble, que se construirá en Minas Gerais con Lenzing AG ([más información aquí](#)).



Nuestras prácticas de ordenación se encuentran entre los mejores estándares del mundo.

Eco-eficiencia



Objetivos conexos de la Estrategia de Sostenibilidad

Para el 2025, reducir la eliminación relativa de residuos a vertederos en un 20%; y reducir el consumo relativo de energía de Deca y Hydra en un 20% (más información [aquí](#)).

Nuestro Sistema de Gestión Ambiental (SGA) certificado por la ISO 14.001 está activado en el 47% de nuestras unidades y controlamos constantemente el desempeño en términos de agua, aguas residuales, emisiones, energía y desechos en todas nuestras fábricas y operaciones forestales con vistas a las respectivas reducciones. [|103-2 y 103-3: Agua | 103-2 y 103-3: Energía | 103-2 y 103-3: Desechos y aguas residuales, 103-2 y 103-3: Emisiones, 103-2 y 103-3: Materiales|](#)

Más de 3,2 millones de metros cúbicos de agua se consumieron en todas nuestras unidades durante el año, de los cuales el 10% fue suministrado por concesionarios, el 81% provino de la recolección subterránea y el 9% de las aguas superficiales. También reutilizamos alrededor de 215 mil m³ (más información [aquí](#)). [|303-1, 303-3|](#)

El consumo de agua en la división Forestal fue un 12,91% inferior en comparación con el año anterior, lo que refleja el aprendizaje adquirido bajo los programas Torre de Flujo y mejoramiento genético ([más información aquí](#)). En este sentido, se ha avanzado en la adopción de acondicionador de suelos, que son polímeros mitigadores de la posible no disponibilidad de frecuencia de los recursos hídricos, y el riego intermitente, aplicado sólo en el lugar de la plantación y cuando no hay lluvias.

La búsqueda de alternativas para garantizar la eco-eficiencia en la generación de residuos y efluentes también forma parte de la vida cotidiana de nuestras unidades. En la división Deca, por ejemplo, las unidades de Metales adoptan una tecnología que recupera y reutiliza todo el bronce y latón sobrantes del proceso de fundición en otras etapas de producción. Desde febrero de 2019, en la unidad de Metales de São Paulo, hemos alcanzado la marca de cero desechos enviados a vertederos. Los desechos de los restaurantes comenzaron a ser enviados al compostaje y la basura común comenzó a ser transformada en combustible para la generación de energía. Junto con esta acción, evaluamos la posibilidad de cambiar los cubos por un compactador, lo que permitió llevar a cabo el proyecto sin costo adicional.

En la división Madera, la fábrica de Itapetininga (SP) dejó de enviar el papel impregnado a los vertederos, después de encontrar alternativas para la eliminación. Para el año 2020, en Agudos (SP), ampliaremos la fábrica de compostaje orgánico, aumentando su capacidad y eficiencia en el compostaje de lodos y cenizas.

También prestamos atención al tema de las aguas residuales: en el año, eliminamos más de 895 mil m³ de aguas residuales para un tratamiento ambientalmente adecuado, lo que representa una generación 49,2% menor en comparación con el año 2018 ([más información aquí](#)).



Riesgos Climáticos |102-29, 103-2 y 103-3: Emisiones|

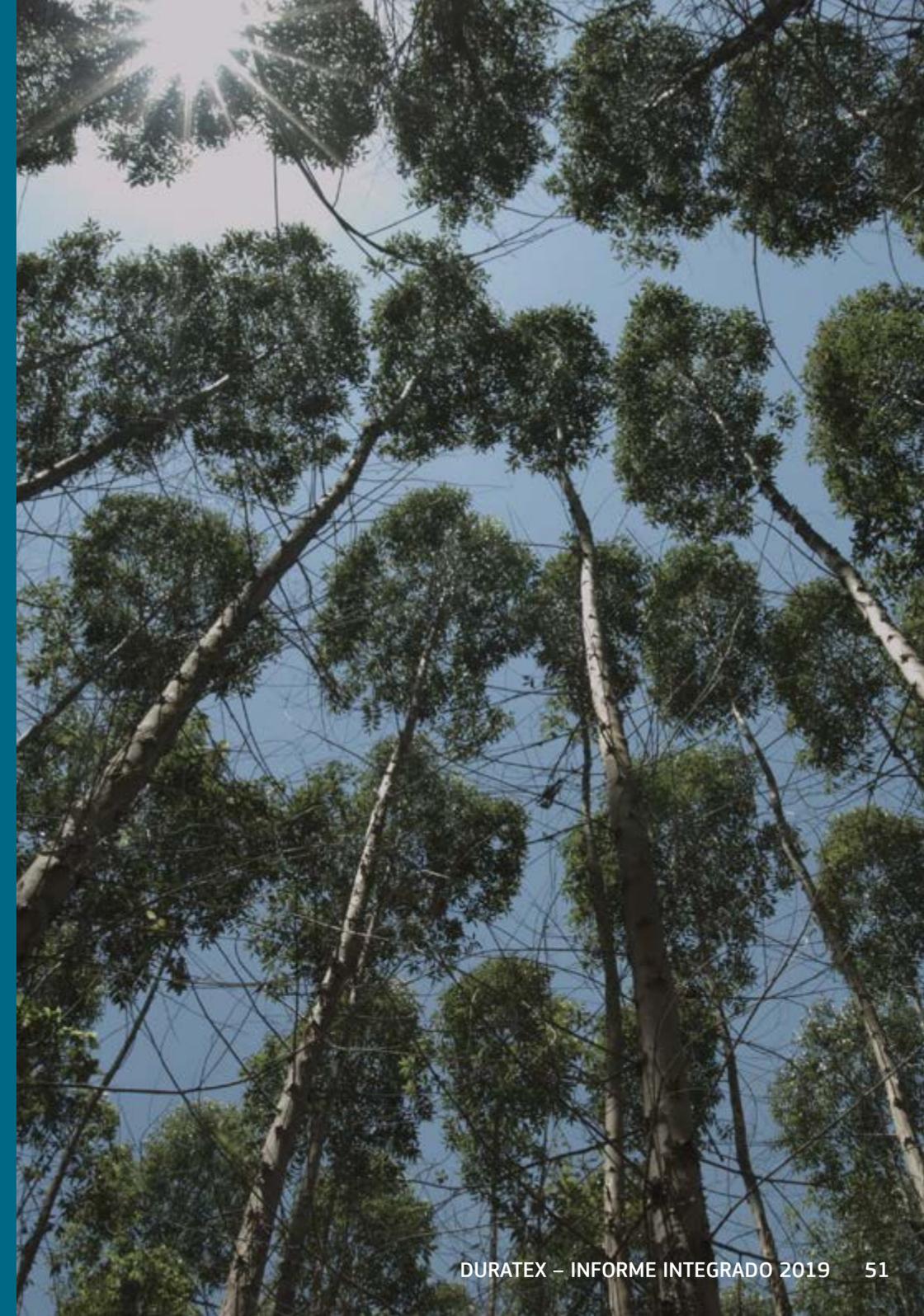
En asociación con la Empresa Brasileña de Investigación Agrícola (Embrapa), en 2019 creamos condiciones específicas para la gestión de los bosques, de acuerdo con la zonificación del suelo y el clima de cada región. A través de este trabajo, se cartografiaron las posibles vulnerabilidades durante las cuatro décadas siguientes con el fin de prever escenarios para la planificación de la operación.

Más que estar preparados, buscamos contribuir a la lucha contra el cambio climático. Esta actitud implica la sustitución del uso de combustibles fósiles por alternativas renovables y la adopción de equipos nuevos y menos contaminantes en nuestros procesos industriales. En 2019, alrededor del 74% de nuestra energía total provenía de fuentes renovables, con el mayor destaque para nuestras operaciones de paneles en Brasil, que tiene el 92% de su matriz energética compuesta de energía renovable.

Cada año, contabilizamos las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de nuestras actividades. Para ello, seguimos las directrices del *The Greenhouse Gas Protocol* – la principal referencia internacional para la cuantificación de las emisiones empresariales – y su versión nacional, el Programa Brasileño *GHG Protocol* (más información [aquí](#)).

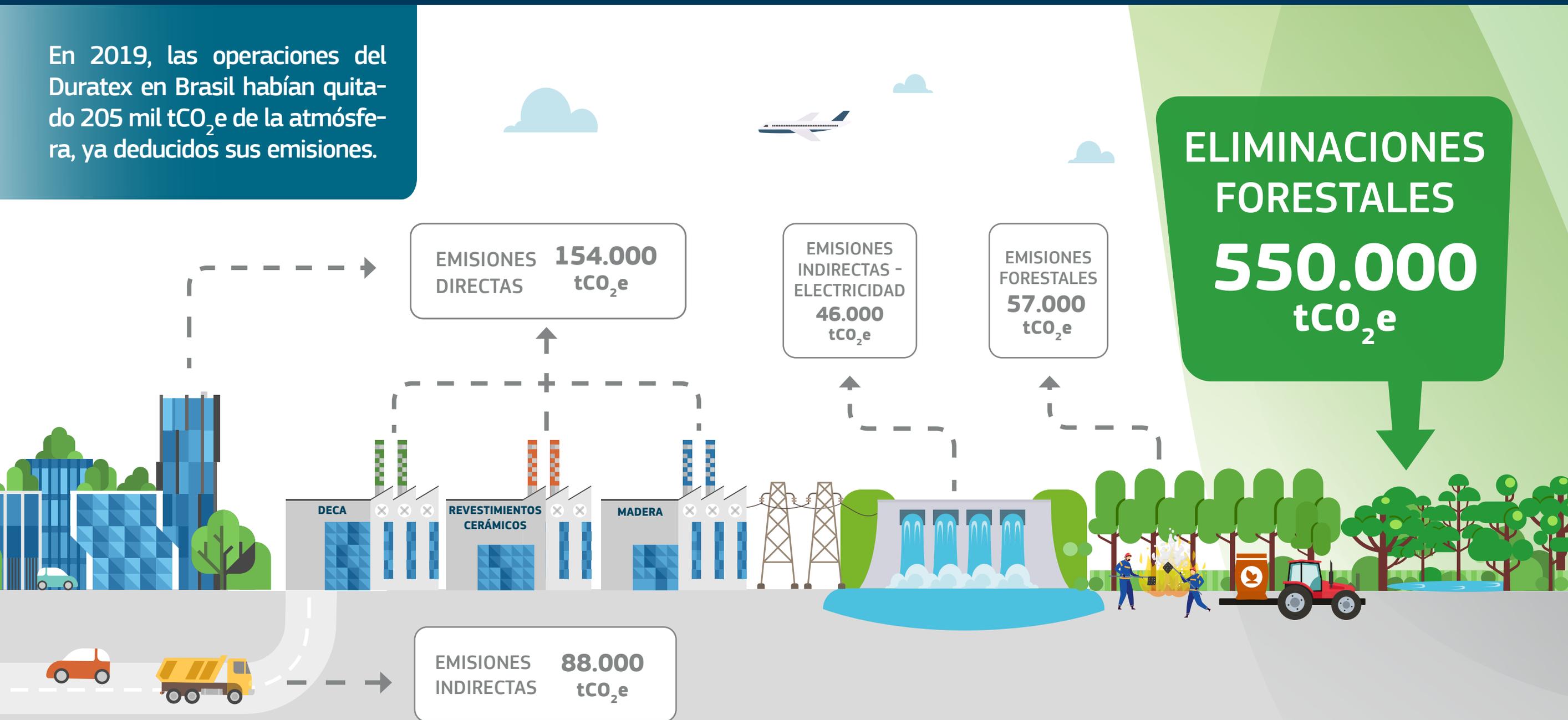
Entre 2018 y 2019, realizamos una revisión de nuestra contabilidad de las emisiones de GEI. Evaluamos críticamente nuestras existencias de emisiones industriales, así como nuestro inventario de emisiones agrícolas, con el apoyo de la consultoría Plantar Carbon. Con las sugerencias que hicimos, mejoramos especialmente nuestro inventario agrícola, con mejoras en el enfoque metodológico para las áreas nativas, áreas plantadas y la presentación de nuestro balance de emisiones y absorciones y siguiendo la norma ABNT NBR ISO 14064:2007. Presentamos a continuación nuestro balance positivo de carbono en 2019, con el secuestro de 205.000 toneladas de carbono.

En Colombia, mantenemos el programa Carvida Duratex – Bono de Carbono, que entre los años 2010 y 2017, garantizó la captura de 956.000 toneladas de gas carbónico de la atmósfera, a través de los bosques que se mantienen en Brasil. Este monto equivale a la misma cantidad emitida durante 14 días por todos los vehículos que circulan en el área metropolitana del Valle de Aburrá, la segunda más poblada de Colombia. Con estos resultados, tenemos el Certificado de Compensación Forestal Icontec, que garantiza a la iniciativa el título del mayor programa de compensación forestal de GEI de Colombia.



Balance de Carbono Duratex 2019

En 2019, las operaciones del Duratex en Brasil habían quitado 205 mil tCO₂e de la atmósfera, ya deducidos sus emisiones.



Clientes Conscientes [102-43]



Objetivos conexos de la Estrategia de Sostenibilidad

Para 2025, tener ingresos de R\$ 20 millones de los servicios de ProÁgua y liderar la implementación de un modelo de logística inversa (más información [aquí](#)).

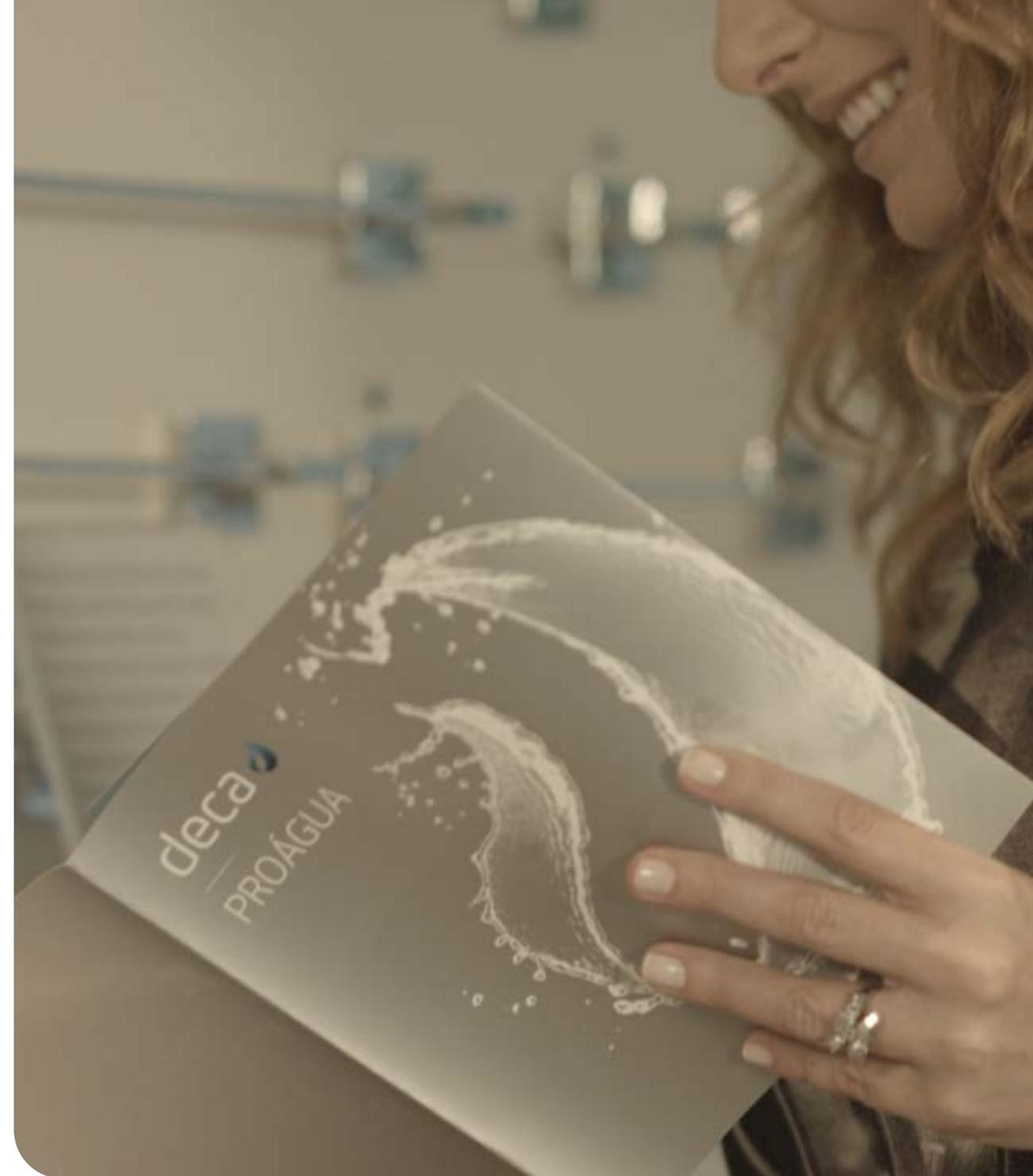
Las soluciones que aportamos al mercado traducen el compromiso de apoyar a nuestros clientes en elecciones cada vez más conscientes y sostenibles cuando se trata de construir, renovar y decorar.

Entre las prácticas que destacan esta posición está el programa Deca ProÁgua. La iniciativa mira ayudar a los clientes residenciales, comerciales e industriales a hacer un uso más eficiente del agua en sus edificios. Tras estudiar los hábitos de consumo, el proyecto aporta planes de acción personalizados, elaborados gratuitamente por los profesionales de Deca, con su-

gerencias de soluciones de ahorro que pueden instalarse en los entornos para evitar el desperdicio y/o promover la reutilización del agua. Desde 2013, año en que se puso en marcha, la iniciativa ha implicado más de 606 proyectos, 151 de los cuales se llevaron a cabo sólo en 2019 ([más información aquí](#)).

En 2019, lanzamos el canal Elecciones que Durarán, en *YouTube* ([acceda aquí](#)), que reúne ideas, consejos y mucha información sobre los diferenciales de nuestros productos para ayudar a los consumidores a tomar decisiones conscientes en el momento de la compra.

A través de Uni Duni Tex, presentamos a los clientes, de manera lúdica, los atributos de innovación y sostenibilidad que ofrecemos por medio de nuestros productos. Este es un espacio itinerante, instalado en las tiendas de la red Leroy Merlin, un socio del proyecto. En 2019, el último año de la iniciativa, se creó la Uni Duni Tex en Campinas (SP). En el año anterior, había pasado por las ciudades de São Paulo y Sorocaba (SP). En total, unas 4.000 personas visitaron la instalación.



Con el objetivo de estrechar las relaciones con los clientes y las comunidades, en 2017 abrimos las puertas del Espacio Arvorar, ubicado en nuestra unidad forestal de Agudos (SP). El sitio permite visitas gratuitas a los grupos de interés, mediante un programa previo, durante el cual presentamos la historia de la madera en la sociedad a través de experiencias sensoriales que promueven el conocimiento de manera creativa e innovadora. En 2019, más de 8 mil personas pasaron por el sitio, en su mayoría estudiantes de escuelas de la región.

El año también estuvo marcado por el proyecto piloto Eliminación Consciente, de logística inversa. Primeramente lanzada por Deca en tres ciudades del interior de São Paulo – Indaiatuba, Sorocaba e Itu – la iniciativa tenía como objetivo reducir la eliminación incorrecta de materiales de metal y plástico. El proyecto contó con la colaboración de Sinctronics, una empresa experta en economía circular. La intención era que los consumidores pudieran

depositar los productos de Deca, Hydra o otros fabricantes, independientemente del tiempo de uso, en los recolectores personalizados en los puntos autorizados participantes de nuestras marcas. En el primer año, ya se han recogido 274 kilos de material, que regresaron como materia prima para la industria (no necesariamente para nosotros). Para el 2020, hemos diseñado una expansión piloto que tendrá lugar en la segundo semestre.



Para saber más, acceda [aquí](#).

Cómo Funciona la Eliminación Consciente



Primer paso:

Los clientes llevan los productos post-consumo al punto de recolección autorizado.



Segundo paso:

El punto de recolección pesa y almacena el material.



Tercer paso:

El equipo de Sinctronics se desplaza al lugar para recoger el material.



Cuarto paso:

El material se separa, clasifica y envía a un socio aprobado, responsable de recuperar la materia prima y devolverla debidamente para su uso en la industria.



Desarrollo Social

[102-44, 103-2 y 103-3: Comunidades locales, 103-2 y 103-3: Impactos económicos indirectos]



Objetivo conexo de la Estrategia de Sostenibilidad

Para 2025, tener diez empleados por unidad operativa como agentes de implicación calificados para dialogar con la comunidad (más información [aquí](#)).

Ofrecer Soluciones para Vivir Mejor incluye contribuir al desarrollo social alrededor de nuestras operaciones. Con el objetivo de que este apoyo sea cada vez más eficaz, reforzamos año tras año un proceso de escucha activa, realizado a través de Ruedas de Diálogo con las comunidades que rodean nuestras instalaciones. Tratamos de invitar a la población local de manera heterogénea para que tengamos diferentes perspectivas sobre cada comunidad.

Al mismo tiempo, entablamos un diálogo con las autoridades locales para comprender los planes gubernamentales y las demandas prioritarias, a partir del cual preparamos diagnósticos que orientan los proyectos que se han de ejecutar en cada lugar.

Este trabajo lo realizan empleados que reciben una formación específica para actuar como agentes de compromiso local y forman parte del programa de Agentes de la Gente. Estos profesionales, formados para el diálogo con la comunidad, actúan como importantes aliados en la divulgación interna de las acciones y en el estímulo del voluntariado, alineado con las estrategias empresariales, entre los demás miembros de sus equipos. En 2019, formamos 130 agentes en 12 unidades.

Las iniciativas de acercamiento (Ruedas de Diálogo y Agentes de la Gente) se ampliaron durante el año a más lugares después de que se cerrara el ciclo de ejecución del programa en las unidades de revestimiento cerámico de Urussanga e Hydra. El próximo año, un trabajo similar empezará en las recién adquiridas unidades de revestimientos cerámicos en Criciúma (SC). ([más información aquí](#)).

En las unidades forestales se hace un seguimiento personalizado, donde también se lleva a cabo el Diálogo con la Comunidad, proceso en el que las partes afectadas por nuestra gestión se comunican acerca de nuestras operaciones y pueden colaborar en la identificación de los posibles impactos sociales. Como

parte de esta iniciativa, se realizan acercamientos antes, durante y después de las operaciones. El objetivo es asegurar la eficacia de las medidas adoptadas para mitigar los impactos.

La transferencia de recursos propios o incentivados* se mejoró a lo largo del año. La selección se lleva a cabo ahora a través de un canal unificado, un sitio web en el que los proponentes requieren una mayor verificación de las instalaciones de la organización a través de nuestro equipo del área social y la aprobación del Comité de Sostenibilidad. Sólo en 2019 se evaluaron más de 400 proyectos, 13 de los cuales se ejecutarán a partir del próximo año.

Entre los criterios analizados, observamos la alineación con nuestra Estrategia de Sostenibilidad y los pilares de la Estrategia de Inversión Social; la relevancia de los impactos sociales y ambientales del proyecto; y el potencial de replicación. En 2019, se invirtieron más de R\$ 11 millones en 47 proyectos, totalizando 24.000 personas impactadas. [\[203-1, 413-1\]](#)

* Ley Rouanet, Ley de Incentivos al Deportes, Fondos Municipales para la Infancia y la Adolescencia, entre otros recursos.



Para saber más, acceda [aquí](#).

Relación con las Comunidades Locales



Primer paso:
Agentes de implicación local

Segundo paso:
Proceso de escucha

Tercer paso:
Diagnóstico social

Cuarto paso:
Cartografía y priorización

Quinto paso:
Plan Privado de Inversión Social

Principales Proyectos Sociales Emprendidos en 2019 [203-1, 413-1]

Cuidar Bien

Tratar sistemáticamente la delicada cuestión de la explotación sexual de niños y adolescentes. La propuesta incluye el estudio del diagnóstico situacional y la capacitación de la red de protección e iniciativas que involucren a la comunidad (veja mais informações na página a seguir).

Municipios: João Pessoa - PB

Resultados: 102 agentes de la red municipal de protección, 5 instituciones/escuelas, 12 educadores, 400 niños y adolescentes y 60 familias.

De Palma a Palma

El proyecto promueve la inclusión social a través del arte, estimulando la creatividad, autoestima y el protagonismo de los niños y adolescentes en situaciones de vulnerabilidad social. La iniciativa también valora al artista local y rescata la cultura regional. El programa incluye talleres de música, danza, teatro, cultura popular y cortometrajes. Al final, un festival producido por los niños se presenta gratuitamente a la comunidad.

Municipios: Itapetininga - SP, Queimados - RJ, São Leopoldo - RS, Cabo de Santo Agostinho - PE, João Pessoa - PB e Aracaju - SE

Resultados: 6 escuelas, 6 artistas locales y 729 estudiantes.

Caminos del Agua y de la Biodiversidad

Proyecto de educación medioambiental centrado en el consumo consciente de agua y la importancia de los bosques plantados. El programa incluye formación de los educadores, trabajo en clase, concurso de dibujo y taller de grafito – en el que participan las escuelas ganadoras.

Municipios: Aracaju - SE, Cabo de Santo Agostinho - PE, João Pessoa - PB, Jundiá - SP, Queimados - RJ, Urussanga - SC, Itapetininga - SP, Agudos - SP, São Paulo - SP, Jacareí - SP, Jundiá - SP, Uberaba - MG e Taquari - RS

Resultados: 90 escuelas, 238 profesores y 6.643 estudiantes.

Héroes en Acción

La intención del proyecto es hacer que la comunidad trabaje en conjunto e identificar oportunidades para mejorar el medioambiente. El programa comienza con un juego llamado “Donde vivo”, para el cual se capacita a los educadores para que apoyen a los estudiantes en la encuesta de mejoras para la comunidad. Al final, los estudiantes ejecutan proyectos que aportan soluciones a los problemas sociales.

Municipios: Jacareí - SP, Uberaba - MG e Taquari - RS

Resultados: 15 proyectos por escuela, 104 educadores y 270 estudiantes.

Jóvenes Talentos Empresariales

La iniciativa mira preparar a los adolescentes en situación vulnerable para el mercado laboral a partir del espíritu empresarial y protagonismo de los jóvenes.

Municipios: Crisiúma - SC e Urussanga - SC

Resultados: 410 jóvenes, de los cuales 169 se incorporarán al mercado laboral con un contrato formal.

Rincones de Lectura

Con el fin de estimular la lectura, el proyecto amplía la importancia del libro para la educación y formación de los ciudadanos, creando una visión del mundo. Dentro del proyecto se implementan estructuras con más de 1.200 libros, de acuerdo con los temas trabajados.

Municipios: Uberaba - MG, Bauru - SP e Itapetininga - SP

Resultados: 3 escuelas y organizaciones no gubernamentales (ONG), 65 profesores y 1.500 estudiantes.

Futebol de Rua

Proposta educativa baseada na prática do futebol como desenvolvimento humano. O objetivo é potencializar as ações de ensino e aprendizagem. Nesse sentido, o projeto promove ainda um acompanhamento de desempenho escolar das crianças e das relações familiares.

Municipios: Uberaba - MG

Resultados: 160 niños y adolescentes.



Enfrentando la Explotación Sexual de Niños y Adolescentes |102-12 | 413-1|

Desde 2007, formamos parte de Na Mão Certa, el programa de *Childhood* Brasil que se centra en la prevención y el enfrentamiento de la violencia sexual contra niños y adolescentes en el país. Desde entonces, hemos llevado a cabo campañas anuales en nuestras unidades con el fin de concienciar, especialmente a nuestros transportistas, a los que también se les anima a denunciar cualquier abuso que se haya observado.

En 2019, además de continuar este trabajo, avanzamos con el proyecto Cuidar Bien, también realizado en asociación con *Childhood* Brasil y la ONG Aldeas Brasil SOS, en la construcción del Plan Municipal de Lucha Contra la Violencia Sexual contra Niños y Adolescentes en João Pessoa (PB). El proyecto es una respuesta a las altas tasas observadas en el municipio. Los datos del Disque 100 indican que en 2017 se registraron 338 denuncias de violencia sexual contra niños y adolescentes en Paraíba, de las cuales 56 fueron en João Pessoa.

El proyecto *Bem Cuidar* contó con la formación y calificación de la Red de Protección Local, con el apoyo del gobierno municipal y acciones dirigidas a los niños y las familias de las comunidades de João Pessoa.

Otra iniciativa, basada en una asociación entre *Childhood*, Duratex, Intercement y Aldeas SOS, e inspirada en el programa *On the Right Track*, fue la Semana *On the Right Track*, cuyo objetivo era posicionar a João Pessoa como un municipio pionero en la lucha contra la violencia contra los niños y adolescentes y ampliar el debate sobre el tema.

Con ese fin, se llevaron a cabo acciones integradas para sensibilizar a los niños y adolescentes, capacitar a las familias sobre la forma de abordar el tema con los jóvenes, además de sensibilizar a las comunidades, a terceros y a los empleados. Alrededor de 806 personas fueron impactadas sólo en el primer año de la iniciativa.

Trabajo Voluntario

D+ Valor, nuestro programa de voluntariado, busca promover el desarrollo local de las comunidades donde operamos a través de acciones dirigidas por los empleados. La idea es comprometerlos para que puedan liderar los cambios sociales en las regiones donde trabajan y a menudo viven con sus familias. En 2019, los empleados de todas las unidades participaron en acciones que beneficiaron a instituciones que atienden a público de bajos ingresos, en regiones con alta vulnerabilidad social, incluyendo niños, ancianos y discapacitados físicos e intelectuales.

Los empleados pueden conectarse, a través de nuestra intranet, al Portal de Voluntarios, que ayuda a localizar acciones cercanas e instituciones en las que pueden participar.

El objetivo para 2020 es trabajar en la reestructuración del programa con miras a crear una participación aún mayor de los voluntarios en proyectos sociales alentados a intensificar nuestro potencial de transformación social sobre la base de las prioridades identificadas en cada región.





RECONOCIMIENTOS

Referencia en la lucha contra la explotación sexual infantil | Fuimos destacados en la categoría “Soluciones y Herramientas – Comunidad” en la 12ª Reunión Anual del programa Na Mão Certa (Por el buen camino), de *Childhood* Brasil. El reconocimiento refleja principalmente el trabajo realizado en João Pessoa (PB), donde operamos a través de la marca Deca, en el ámbito del proyecto Proteger y Sonreír en la Red. En 2019, iniciamos el Plan Municipal de Lucha Contra la Violencia Sexual contra Niños y Adolescentes (más información [aquí](#)).

Referencia para la empleabilidad de los grupos minoritarios | Desde 2018, en asociación con el Instituto Leo Maderas y la movilización social Entrega por SP, mantenemos la formación gratuita en ebanistería para la población de la calle de la ciudad de São Paulo (SP). Este año, la iniciativa fue uno de los casos presentados en el Congreso sobre Diversidad e Inclusión Empresarial, en el panel “Empleabilidad: Conectando la Diversidad”, que se considera una referencia en la empleabilidad de las personas sin hogar.

Premio Imec 2019 | Promovido por el Instituto de Ingeniería Civil de Minas Gerais (Imec), la iniciativa reconoce anualmente a los mejores proveedores del país en el sector de los materiales de construcción. A través de la marca Deca, hemos sido premiados por la innovación y calidad de nuestras soluciones en artículos de baño de porcelana y metal.

Referencia en la gestión del agua | La forma en que gestionamos nuestros recursos hídricos fue considerada una referencia por el *Carbon Disclosure Project* (CDP), una organización internacional que actúa en la prevención del cambio climático y el daño ambiental. Con una nota de la edición de 2018 del informe sobre seguridad hídrica, avanzamos a la categoría de “Liderazgo”. Somos una de las 30 empresas latinoamericanas entre las más de 680 que llenaron el cuestionario, lo que también muestra nuestra transparencia con el mercado.

Liderazgo en Compromiso de Proveedores para la Sostenibilidad | CDP también nos otorgó un certificado de liderazgo en la categoría de *Supplier Engagement* durante el evento Conexión CDP 2019, que reunió a representantes de empresas de Latinoamérica en São Paulo (SP) que informan sobre sus iniciativas de Clima, Agua y Bosques a través de cuestionarios. Desde 2012, una de nuestras acciones ha sido el programa GFD, que evalúa a nuestros proveedores estratégicos en base a criterios sociales, ambientales, económicos y de calidad (más información [aquí](#)).

Premio Sostenibilidad en la Cadena de Suministro MRV | Fuimos considerados como la gran empresa más sostenible y elegidos como destaque en la categoría medioambiental por MRV, la mayor empresa de construcción de inmuebles residenciales de América Latina.

Guia Exame de Sustentabilidade | Por quinta vez (y cuarta consecutiva), fuimos destacados en el sector de “Material de Construcción” en la 20ª edición de *Guia Exame de Sustentabilidade*, entre las 77 empresas consideradas como las más sostenibles clasificadas en 19 sectores. Nuestro segmento del Programa de Educación para la Sostenibilidad en formato EAD, Ciranda D (conheça [aquí](#)), fue destacado en la publicación de la revista.

Best in Show 2019 | Fuimos uno de los grandes ganadores del premio *Best in Show* 2019, una iniciativa que premia los mejores productos exhibidos en Expo Revestir, la mayor feria de arquitectura y construcción de Brasil. Por cuarta vez fuimos elegidos por un jurado especializado, formado por arquitectos, diseñadores de interiores, periodistas e influenciadores del segmento.

Premio Mediaciones Brasil 2019 | Por tercer año consecutivo, nuestros mediadores ganaron el Premio Mediaciones Brasil, promovido por Abrarec, con el apoyo de la Asociación Brasileña de Mediadores/Ombudsman (ABO), Federación Brasileña de Bancos (FEBRABAN), Banco Central de Brasil (Bacen) y Mediador General de la Unión (OGU). Entre las instituciones públicas y privadas de distintos sectores, somos los únicos de los materiales de construcción que se reconocen.



Para saber más, visite nuestro sitio web [aquí](#).

Valor Inovação Brasil 2019 | Estamos entre las cinco empresas más innovadoras del país en la categoría Materiales de Construcción y Decoración en el *ranking* de *Valor Inovação Brasil*. En la clasificación general, ocupamos la posición 33. Una de las iniciativas que contribuyeron al reconocimiento fue nuestro programa en asociación con Endeavor, que apoya a los empresarios de alto crecimiento (más información [aquí](#)).

Las 100 más innovadoras en el uso de la TI 2019 | Conseguimos el primer puesto en el premio Las 100 más innovadoras en el uso de la TI 2019, categoría Industria de Ingeniería y Construcción, con el Programa Imagine, que anima a los empleados a presentar ideas creativas que resuelvan los contratiempos diarios de nuestras actividades. El premio, realizado por IT Mídia, en asociación con PricewaterhouseCoopers (PwC), tiene como objetivo estimular la innovación en las mayores empresas del país (más información [aquí](#)).

Top Of Mind | Deca es la principal marcas en la mente de los consumidores cuando se les pregunta por artículos de baño de porcelana y metal. La conquista se ve coronada por la edición 2019 del *Top of Mind*, el premio de marca más importante y respetada de Brasil, otorgado por Datafolha. La categoría Artículos de baño de porcelana y metal fue creada en 2016 y siempre ha sido ganada por el Deca, que muestra su fuerza en el imaginario de los consumidores brasileños.



ANEXO GRI

Objetivos de la Estrategia de Sostenibilidad 2025 [GRI 102-15]

Pilar	Tema	Objetivo	Status	Comentarios
Personas	Condiciones de trabajo y desarrollo de los trabajadores	Tener una tasa de frecuencia (TFA) con baja igual o inferior a uno para los empleados propios y terceros.		Hemos tenido una reducción en el Índice de Frecuencia de Accidentes (IFA).
		Tener un índice igual o superior al 85% de adhesión a la nueva cultura.		Los indicadores calculados por consultores independientes ya han superado el objetivo previsto. Este objetivo será revisado para el próximo ciclo.
		Estar entre las mejores empresas para trabajar en 2020.		Hemos mantenido el sello Great Place to Work (GPTW).
		Tener el 80% de los líderes reconocidos por el diálogo franco y abierto y por el desarrollo de las personas.		Objetivo cumplido. Resultado medido por la evaluación de las competencias realizadas en el año.
		Tener el 70% de las vacantes llenas internamente.		Con la revisión del proceso de selección, la difusión de la Manera de Ser y Hacer y la evaluación cualitativa de cultura, se están desarrollando acciones para la evolución del indicador.
	Involucración de clientes y consumidores	Tener el 50% de la cartera de productos desarrollados en el modelo de co-creación (10% en Ceusa).		Avanzamos en la práctica de la co-creación a través de talleres y visitas de especificación con los clientes para recoger sus percepciones e incluirlas en el proceso de desarrollo de prototipos y productos.
		Tener el 90% de los ebanistas, fontaneros y electricistas formados.		En 2019, más de 21.600 personas fueron formadas, entre ebanistas, fontaneros, especificadores y vendedores.
		Ser la marca preferida por el 60% de los ebanistas y 70% de los fontaneros y electricistas.		Hemos tenido avances en el compromiso de los trabajadores de la ebanistería en el Club Duratex, Fiesta del Ebanista y <i>app</i> Marcenaria D.
		Tener el 20% de ingresos de las asistencias técnicas oficiales (PAATs) Madera proveniente de nuevos servicios.		Hubo un aumento en los ingresos de los PAATs por servicios proporcionada por Durafloor.
		Tener el reconocimiento de los atributos de la sostenibilidad e innovación por parte del 90% de los consumidores en el mercado interno.		Participamos en medios sociales digitales, ferias y eventos para fortalecer nuestras marcas en términos de sostenibilidad y atributos de innovación. En 2019, se realizaron investigaciones con clientes del mercado extranjero para identificar la comprensión de los atributos de la sostenibilidad y innovación.
	Relación con las comunidades y desarrollo local	Tener el 80% de aprobación del proceso de compromiso con la comunidad.		Se realizaron investigaciones con todos los interesados que participan en proyectos sociales estratégicos para comprender la eficacia y contribución de nuestras acciones a las comunidades locales.
		Tener el 100% de los gerentes expuestos a una experiencia en la comunidad local.		Los directivos participaron en las Ruedas de Diálogo y la formación de comités internos de compromiso a través del liderazgo local.
		Tener diez empleados por unidad operativa como agentes de implicación calificados para dialogar con la comunidad.		Objetivo cumplido. Agentes formados por encima del número previsto. Este objetivo será revisado para el próximo ciclo.
		Influir en dos políticas públicas (aprobadas) por lugar donde está presente Duratex.		Actuamos en la articulación de la política para hacer frente a la explotación sexual de los niños y adolescentes en João Pessoa.
		Tener el 75% del reconocimiento del atributo de responsabilidad socioambiental en las comunidades donde están presentes las unidades operativas.		Se realizaron investigaciones con todos los públicos que participan en los proyectos sociales para comprender la eficacia y la contribución de nuestras acciones y nuestra imagen ante las comunidades locales.
		Medir y comunicar los impactos positivos en el 100% de las comunidades donde están presentes las unidades operativas.		Existe un sistema de divulgación externa de todas las iniciativas de impacto social y sus resultados.

Pilar

Tema

Objetivo

Status

Comentarios

Procesos

Eco-eficiencia

Reducir el consumo relativo de agua en un 10% (20% en Ceusa).



Se destaca la representatividad del negocio Paneles en relación con la recogida total de agua. Con la suspensión de las actividades de la Unidad de Paneles de Botucatu a partir del segundo semestre de 2018, se produjo una reducción significativa del consumo absoluto de agua en 2019, en comparación con el año anterior. Este factor se reflejó considerablemente en el consumo relativo de la división Paneles Brasil y, por consiguiente, en el consumo general.

Reducir la eliminación relativa de los desechos en los vertederos en un 20% (100% en la Ceusa).



Los negocios Cerámica y Ceusa, que representan un porcentaje mayor de la eliminación de desechos en vertederos, tuvieron reducciones significativas en relación con la eliminación absoluta y relativa.

Tener el 95% de la matriz energética de fuentes renovables para la generación de energía térmica en Paneles (hasta 2018).



Hubo un avance en el uso de fuentes renovables de energía en el negocio Paneles Brasil, alcanzando el 92,25%.

Reducir el consumo relativo de energía en Deca e Hydra en un 20%.



Los negocios Cerámica y Ceusa representaran un porcentaje significativo en cuanto al consumo absoluto de energía de las Divisiones Deca | Hydra | Ceusa y, en ambos negocios, hubo reducciones significativas en el consumo absoluto y relativo.

Considerar los criterios socioambientales en un 100% el desarrollo de nuevos proyectos.



Se está analizando el enfoque de los criterios socioambientales en el desarrollo de nuevos proyectos.

Realizar la Evaluación del Ciclo de Vida (ECV) del producto con el mayor volumen de cada negocio.



Los estudios de ECV en las divisiones Paneles e Hydra han avanzado y siguen en curso.

Implementar el programa socioambiental en hasta dos años en las empresas adquiridas.



La implementación del Programa Socioambiental se ha completado en los negocios Hydra, Duratex Colombia y Ceusa y está en fase de ejecución en Portinari.

Cambio climático

Reducir las emisiones absolutas de GEI de Duratex en un 25% (Ámbito 1).



El objetivo previsto ha sido superado.

Reducir las emisiones relativas de GEI de Paneles en un 50% (Ámbito 1).



Las emisiones relativas de la división Paneles superaron el objetivo.

Reducir las emisiones relativas de GEI de Deca e Hydra en un 10% (Ámbito 1).



Las emisiones relativas en Deca Cerámica han disminuido significativamente, contribuyendo a mucho con el resultado general debido a su representatividad en la División Deca | Hydra.

Aumentar la medición de las emisiones del Ámbito 3 en un 50%.



La medición del Alcance 3 se ha ampliado de forma significativa y constante.

Reducir el uso de plaguicidas por hectárea de plantación efectiva en un 5%, manteniendo los niveles de producción deseables.



Se están revisando las métricas y los supuestos relacionados con este objetivo, a fin de perfeccionar y difundir mejor un indicador.

Reducir el consumo de agua de riego por hectárea de plantación en un 50%.



Objetivo superado.

Influir en la conectividad regional el 100% de los dueños de las zonas de conservación vecinas de más de 500 hectáreas y en un radio de 2 km.



Las actividades planificadas con vistas a este objetivo comenzarán a partir de 2020.

Tener el 100% de las comunidades involucradas en planificación de la cosecha.



La implicación con este público ha superado el objetivo. Tenemos procedimientos para gestionar los posibles impactos sociales y hemos implementado una aplicación para facilitar la interfaz con la comunidad.

Doblar las bases genéticas.



La expansión de las bases genéticas se está haciendo de acuerdo con la planificación, de forma inherente al negocio forestal, superando el objetivo.

Garantizar que el 100% de la ordenación de las áreas propias es certificada.



Tenemos el 94% de nuestras propias áreas certificadas, con planes de expansión para el 2020.

Aumentar la masa seca por hectárea en un 10% (para 2035).



El aumento de la masa seca se está produciendo según lo previsto.

Tener el 80% de las áreas fomentadas estén certificadas (para 2035).



Realizamos una reunión con los productores de Taquari, donde se concentran las zonas, indicando las exigencias necesarias para la certificación y cómo pretendemos apoyarlos en este proceso.

Pilar	Tema	Objetivo	Status	Comentarios
Procesos	Cadena de suministro responsable	Tener el 80% de los proveedores estratégicos con índice de rendimiento igual o superior a ocho.		El 74% de los proveedores críticos tienen una puntuación superior a siete y el 35% ya tiene una puntuación superior a ocho. El promedio global de los proveedores fue de 7,62.
		Tener el 100% de las compras estratégicas considerando criterios socioambientales.		Se inició un proceso de evaluación de criterios socioambientales en las compras estratégicas.
		Hacer que el 100% de los proveedores críticos sean evaluados hasta el segundo nivel de la cadena de suministro.		Se está elaborando la metodología de evaluación de segundo nivel.
Productos y servicios	Productos y servicios	Tener el 100% de los productos de Madera con E2 reducido para el 2018 y con E1 para el 2021.		La emisión de E2 sigue siendo controlada de manera inherente al proceso.
		Desarrollar dos alternativas de materias primas renovables para la fabricación de productos Deca e Hydra.		El uso de materias primas renovables para componentes de productos Deca e Hydra está en la fase de pruebas.
		Tener un ingreso de R\$ 20 millones por los servicios de ProÁgua.		Los ingresos netos fueron de R\$ 666.600,00.
		Tener el 100% de la cartera de metales acabados y inodoros Deca eco-eficientes.		El 30% de la cartera de cerámica y el 100% de la grifería de baño se destacan por su eco-eficiencia.
		Tener el 35% del volumen de ventas de Hydra de productos eco-eficientes.		Hydra está trabajando en el desarrollo de productos electrónicos y digitales.
		Liderar la implementación de un modelo de logística inversa.		Proyecto piloto desarrollado en Deca metales en 2019, con la ampliación del punto de recogida.

Compromisos internos para 2019:

-  Cumplidos o superados, con las actividades planificadas realizadas.
-  Cumplidos parcialmente, con actividades previstas parcialmente realizadas.
-  No cumplidos, con las actividades planificadas aplazadas o no realizadas.

Divulgaciones

102-8 – Información sobre empleados y otros trabajadores

Número de colaboradores en las operaciones de Brasil y Colombia, por sexo

	2019				2018				2017									
	Corporativo, Madera y Deca ⁽¹⁾		Revestimiento Cerámico ⁽²⁾		Colombia ⁽²⁾		Corporativo, Madera y Deca ⁽¹⁾		Revestimiento Cerámico ⁽²⁾		Colombia ⁽²⁾		Corporativo, Madera y Deca ⁽¹⁾		Revestimiento Cerámico ⁽²⁾		Colombia ⁽⁴⁾	
	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)
Hombres	7.887	82	294	88	436	80	8.513	83,21	291	79,95	424	79,25	8.735	84	258	78	-	-
Mujeres	1.675	18	41	12	108	20	1.718	16,79	73	20,05	111	20,75	1.697	16	73	22	-	-
Total	9.562	100	335	100	544	100	10.231	100	364	100	535	100	10.432	100	331	100	-	-

(1) Los datos incluyen a todos los empleados contratados bajo el Código Laboral (CLT) y los aprendices.

(2) No incluye aprendices.

(3) Del total de empleados en 2017, 12 eran aprendices, que eran los únicos que trabajaban a media jornada y con un contrato laboral de duración determinada (temporal).

(4) En 2017, no informamos como información sobre el número de empleados segmentados por género y contrato de trabajo para Colombia.

Número de colaboradores en las operaciones de Brasil y Colombia, por contrato laboral

	2019				2018				2017									
	Corporativo, Madera y Deca ⁽¹⁾		Revestimiento Cerámico ⁽²⁾		Colombia ⁽²⁾		Corporativo, Madera y Deca ⁽¹⁾		Revestimiento Cerámico ⁽²⁾		Colombia ⁽²⁾		Corporativo, Madera y Deca ⁽¹⁾		Revestimiento Cerámico		Colombia ⁽³⁾	
	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)	Número de empleados	Porcentaje (%)
Permanente	9.097	95	323	96	283	52	9.951	97,26	364	100	297	55,51	10.131	97	319	96	-	-
Temporal	465	5	12	4	261	48	280	2,74	0	0	238	44,49	301	3	12	4	-	-
Total	9.562	100	335	100	544	100	10.231	100	364	100	535	100	10.432	100	331	100	-	-

(1) Los datos incluyen a todos los empleados contratados bajo el Código Laboral (CLT) y los aprendices.

(2) No incluye aprendices.

(3) Del total de empleados en 2017, 12 eran aprendices, que eran los únicos que trabajaban a media jornada y con un contrato laboral de duración determinada (temporal).

Número de empleados en las divisiones de Deca, Madera e Hydra de Brasil, por contrato laboral y sexo*

	2019				2018				2017			
	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)
Hombres	7.575	83	312	67	8.335	83,76	178	63,57	8.532	84,22	203	67,44
Mujeres	1.522	17	153	33	1.616	16,24	102	36,43	1.599	15,78	98	32,56
Total	9.097	100	465	100	9.951	100,00	280	100,00	10.131	100,00	301	100,00

* Los datos incluyen a todos los empleados contratados bajo el Código Laboral (CLT) y los aprendices. Entre 2018 y 2019 se produjo una reducción del número total de empleados debido principalmente a la disminución de las actividades en la unidad forestal de Lençóis Paulista y a la venta de las operaciones industriales de Botucatu.

Número de empleados en las divisiones de Deca, Madera e Hydra de Brasil, por contrato laboral y región⁽¹⁾

	2019				2018				2017 ⁽²⁾			
	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)
Nordeste	2.254	25	99	21	2.334	23,45	77	27,50	2.078	20,51	99	32,89
Sudeste	6.425	71	348	75	6.517	65,49	167	59,64	6.963	68,73	170	56,48
Sur	418	4	18	4	1.100	11,05	36	12,86	1.090	10,76	32	10,63
Total	9.097	100	465	100	9.951	100,00	280	100,00	10.131	100,00	301	100,00

(1) Los datos incluyen a todos los empleados contratados bajo el Código Laboral (CLT) y los aprendices.

(2) Considera las unidades de las divisiones Deca, Madera y Oficina Central. Además, a finales de 2017 teníamos 331 empleados de Cerámica, adquirida en la segunda mitad del año. Todos estos profesionales estaban cubiertos por acuerdos o convenios colectivos de trabajo. En la segmentación de género, el 22% eran mujeres y el 78% hombres. Del total, 12 eran aprendices, siendo los únicos que trabajaban a media jornada y con un contrato laboral de duración determinada (temporal).

Número de empleados en Corporativo y las divisiones Deca y Madera de Brasil, por tipo de contrato laboral y sexo⁽¹⁾

	2019				2018				2017			
	Jornada completa ⁽²⁾	Porcentaje (%)	Media jornada ⁽³⁾	Porcentaje (%)	Jornada completa ⁽²⁾	Porcentaje (%)	Media jornada ⁽³⁾	Porcentaje (%)	Jornada completa ⁽²⁾	Porcentaje (%)	Media jornada ⁽³⁾	Porcentaje (%)
Hombres	7.776	83	131	52	8.353	83,76	160	61,78	8.569	84,26	166	63,36
Mujeres	1.552	17	123	48	1.619	16,24	99	38,22	1.601	15,74	96	36,64
Total	9.308	100	254	100	9.972	100,00	259	100,00	10.170	100,00	262	100,00

(1) Los datos incluyen a todos los empleados contratados bajo el Código Laboral (CLT) y los aprendices.

(2) Entre 150 y 220 horas de trabajo al mes.

(3) Hasta 120 horas de trabajo al mes.

Número de empleados en operaciones de Revestimiento Cerámico, por contrato laboral y sexo⁽¹⁾

	2019				2018			
	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)
Hombres	289	89	5	42	-	-	291	80
Mujeres	34	11	7	58	-	-	73	20
Total⁽²⁾	323	100	12	100	-	-	364	100

(1) Los datos si refieren solamente a la Ceusa.

(2) Todos estos empleados trabajan en la región Sur de Brasil.

Número de empleados en operaciones de Revestimiento Cerámico, por tipo de contrato laboral y sexo⁽¹⁾

	2019				2018			
	Jornada completa ⁽²⁾	Porcentaje (%)	Media jornada ⁽³⁾	Porcentaje (%)	Jornada completa ⁽²⁾	Porcentaje (%)	Media jornada ⁽³⁾	Porcentaje (%)
Hombres	288	89	6	46	291	79,95	-	-
Mujeres	34	11	7	54	73	20,05	-	-
Total⁽²⁾	322	100	13	100	364	100,00	-	-

(1) Los datos si refieren solamente a la Ceusa.

(2) Entre 150 y 220 horas de trabajo al mes.

(3) Hasta 120 horas de trabajo al mes.

Número de empleados en las operaciones de Colombia, por contrato laboral y región*

	2019				2018			
	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)
Fábrica Barbosa	100	35	73	28	117	39,39	61	25,63
Fábrica Yarumal	78	28	107	41	88	29,63	90	37,82
Fábrica Manizales	6	2	70	27	4	1,35	72	30,25
Principal y regionales	99	35	11	4	88	29,63	15	6,30
Total	283	100	261	100	297	100,00	238	100,00

* En este caso, los datos se consideran según la distribución regional de las fábricas y los bosques (Barbosa, Yarumal, Manizales, etc.).

Número de empleados en operaciones de Colombia, por tipo de contrato laboral y sexo⁽¹⁾

	2019				2018			
	Jornada completa ⁽²⁾	Porcentaje (%)	Media jornada	Porcentaje (%)	Jornada completa ⁽²⁾	Porcentaje (%)	Media jornada	Porcentaje (%)
Hombres	436	80	-	-	424	79,25	-	-
Mujeres	108	20	-	-	111	20,75	-	-
Total	544	100	-	-	535	100,00	-	-

(1) No incluye aprendices.

(2) En Colombia, el trabajo a jornada completa genera un total de 240 horas mensuales. No hay empleados a media jornada.

Número de empleados en las operaciones de Colombia, por contrato laboral y sexo*

	2019				2018			
	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)
Hombres	206	73	230	88	222	74,75	202	84,87
Mujeres	77	27	31	12	75	25,25	36	15,13
Total	283	100	261	100	297	100,00	238	100,00

* Los aprendices no están contabilizados en estos datos.

Número de empleados en las operaciones de Colombia, por contrato laboral y región

	2019				2018			
	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)	Permanente	Porcentaje (%)	Temporal	Porcentaje (%)
Fábrica Barbosa	100	35	73	28	117	39,39	61	25,63
Fábrica Yarumal	78	28	107	41	88	29,63	90	37,82
Fábrica Manizales	6	2	70	27	4	1,35	72	30,25
Principal y regionales	99	35	11	4	88	29,63	15	6,30
Total	283	100	261	100	297	100,00	238	100,00

102-34 – Naturaleza y número total de preocupaciones críticas |103-2 y 103-3: Anticorrupción|

Nuestra Política de Mediación define qué quejas relativas al acoso moral y sexual, así como los casos de discriminación, deben comunicarse al director encargado de la mencionada área con copias enviadas a los vicepresidentes y al presidente, así como a los miembros del directorio. La investigación es responsabilidad de la propia Oficina del Mediación, que, según el caso, también puede llamar la Auditoría Interna, que recibe e investiga las manifestaciones de fraude y corrupción, también enviadas a los presidentes del Directorio Ejecutivo y del Consejo de Administración. El mismo personal directivo, además del presidente del Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos, también recibe copias de los informes sobre casos de corrupción relacionados con organismos públicos – en el ámbito de la Ley Anticorrupción nº 12.846/2013 – , que son tramitados por el Área de Cumplimiento Legal (que, para la investigación, puede solicitar el apoyo de la Auditoría Interna).

Cada seis meses, el Mediador presenta sus actividades al Comité Ejecutivo del Directorio y los principales indicadores al Comité de Personas, Gobernanza y Nombramiento, además de informar sobre su desempeño al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos y, cuando se le solicita, al Consejo de Administración.

En agosto de 2018, pusimos en marcha un modelo de operación de proveedores, que se encargaba de recibir, examinar y analizar previamente las manifestaciones, y el tratamiento y la verificación de los informes siguió siendo realizado por nuestro equipo interno. Este nuevo proceso, con la recepción por un canal in-

dependiente, garantiza más independencia y seguridad en la recepción y tratamiento de las manifestaciones. Como resultado, registramos una reducción del acceso al canal en 2019 – con una mayor calidad de las manifestaciones recibidas, que puede medirse por el porcentaje de manifestaciones tramitadas. Además, desde agosto de 2018, los contactos de las empresas y profesionales que desean ser nuestros proveedores y/o empleados ya no se cuentan como contactos del Mediador (aunque reciben respuestas estándar), lo que también ha contribuido a la reducción del volumen anual de contactos registrados.

Los casos en que intervienen administradores se comunican al Presidente, al Presidente del Consejo de Administración y al Presidente del Comité de Pueblo, Gobierno y Nombramiento, a quienes se presentan los hechos, conservando los nombres del manifestante y de las personas que colaboraron en la investigación. Si se demuestra la denuncia, los resultados también se transmiten al Presidente del Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos.

Nuestra Política Anticorrupción establece que el Comité Ejecutivo toma decisiones basadas en las investigaciones y las orientaciones emitidas por el Área de Cumplimiento Legal y Ético, mientras que la Junta Directiva es responsable de las decisiones que involucran directamente a los miembros de la Junta Directiva, según lo recomendado por el Comité de Personas, Gobierno y Nombramiento.

Manifestaciones recibidas por la Oficina del Mediador

	2019	2018	2017
Empleados			
Total de manifestaciones recibidas	298	378	535
Manifestaciones tramitadas por el procedimiento oficial del Mediador ⁽¹⁾	251	304	372
Cuestiones derivadas de las manifestaciones transmitidas ⁽²⁾	251	338	453
Proveedores			
Total de manifestaciones recibidas	60	70	65
Manifestaciones tramitadas por el procedimiento oficial del Mediador ⁽¹⁾	45	53	40
Manifestaciones dirigidas al trámite a través del canal de primera instancia	10	11	17
Manifestaciones que no han sido abordadas	5	6	8
Las cuestiones generadas por las manifestaciones tramitadas formalmente por el Mediador ⁽²⁾	45	53	42
Otros públicos			
Total de manifestaciones recibidas⁽³⁾	409	766	769
Total de contactos	767	1.214	1.369

(1) Las demás manifestaciones recibidas no fueron abordadas por falta de información, retirada del manifestante, resolución ante el proceso de la Oficina del Mediador o remisión a la vía de primera instancia.

(2) A partir de agosto de 2018, el número de cuestiones generadas fue el mismo que el número de manifestaciones debido a los cambios en la metodología de la Oficina del Mediador.

(3) La Oficina del Mediador se ocupó de los contactos de los demás públicos en los canales de primera instancia.

Manifestaciones abordadas por el Mediador por tipo (%)

	2019 ⁽¹⁾	2018	2017
Crítica	77,8	79,3	77,8
Denuncia	21,2	15,9	15,8
Sugerencia ⁽²⁾	N.A.	0,3	1,6
Consulta	1,0	2,6	1,2
Elogio	N.A.	2,0	3,6
Total	100	100	100

1) A partir de 2019: cifras calculadas sobre la base del número total de manifestaciones tramitadas por la Oficina del Mediador de todos los públicos de relación que accedieron al canal. De 2012 a 2018, las cifras se calcularon sobre la base del número total de cuestiones tratadas por la Oficina del Mediador, aportadas por las audiencias atendidas formalmente por el canal (empleados y proveedores).

2) Desde agosto de 2018, la Oficina del Mediador ya no atiende a sugerencias y elogios, que deberían hacerse directamente a los directivos.

Denuncias recibidas por la Oficina del Mediador por estatus

	2019	2018	2017
Procedentes	25	13	28
Improcedentes	17	13	10
Improcedente	15	11	5
No investigadas*	7	4	13
Bajo investigación	18	21	23
Total	82	62	79

* Denuncias relacionadas con casos ya examinados o que no contenían suficiente información para la investigación.

Número de preocupaciones críticas remitidas al Consejo de Administración

	2019	2018	2017
Número de preocupaciones críticas	82	62	79

102-35 – Políticas de remuneración

[103-2 y 103-3: Empleo, 103-2 y 103-3: Presencia de mercado]

En 2019, revisamos nuestras reglas de Remuneración fija y progresión de sueldos y Remuneración de ejecutivos. La primera, aplicable a todos los empleados con contratos de duración indefinida, establece directrices para la gestión de la estructura de cargos y sueldos, así como los movimientos de personal en nuestro equipo. El segundo abarca todos los gerentes, directores, vicepresidentes y presidente registrados en la Oficina Central y Duratex Florestal Ltda. y está en conformidad con la Ley N° 10.101 de 19/12/2000, modificada por la Ley N° 12.832 de 20/06/2013. En el caso del Consejo de Administración, el paquete de paquete remunerativo en un sueldo básico y complementos salariales por presidente de comité (con la excepción de los presidentes de comité que son accionistas). En el caso del grupo de ejecutivos, el paquete de compensación está compuesto por el salario base, los incentivos a corto plazo (ICP), los incentivos a largo plazo (ILP) y

los beneficios. Los elementos ICP y ILP hacen parte de la retribución variable y están condicionados a objetivos empresariales, comerciales e individuales, alineados con nuestra estrategia, e incluyen aspectos de desempeño socioambiental. En caso de exoneración, el Consejo de Administración es responsable de aprobar la extinción de las opciones de acciones (de acuerdo con el punto 7.3 del reglamento del Plan de Incentivos a Largo Plazo (ILP) y en caso de que las opciones no se extingan, el ex ejecutivo podrá ejercer el número total de opciones de que dispone sin que le afecte el periodo de fidelización y devengo, durante un período de hasta tres años. Considerando el proceso de exoneración de este grupo, también destacamos que no hay ninguna diferencia en comparación con el proceso utilizado para los demás empleados, salvo las directrices legales que debemos seguir en la modalidad de contratación estatutaria.

202-1 – Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local

Operaciones en Brasil

No hay diferencia en el salario de categoría inicial de hombres frente a mujeres.

Ratio del salario de categoría inicial frente al salario mínimo*

	2019			2018			2017		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Número de empleados que reciben el salario de categoría mínimo	803	423	1.226	587	498	1.085	337	288	625
Importe más bajo pagado como salario de categoría mínimo (R\$)	1.007	1.007	1.007	954	954	954	950	950	950
Salario mínimo nacional (R\$)	998	998	998	954	954	954	937	937	937
Ratio del salario de categoría inicial frente al salario mínimo (%)	101	101	101	100	100	100	99	99	99

* Los datos no incluyen aún las unidades de Revestimiento Cerámico para Cecrisa debido a su reciente adquisición.

Operaciones en Colombia

Ratio del salario de categoría inicial frente al salario mínimo

	2019		2018	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Número de empleados que reciben el salario de categoría mínimo	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Menor importe pagado como salario de categoría mínimo (en pesos colombianos)	903.125	828.116	849.600	849.600
Salario mínimo nacional* (en pesos colombianos)	828.116	828.116	781.242	781.242
Ratio del salario de categoría inicial frente al salario mínimo (%)	109	100	108,7	108,7

* El salario mínimo en Colombia es definido por el gobierno y los sindicatos en enero de cada año.

103-1 – Explicación del tema material y su cobertura

102-46 – Definición de los contenidos del informes y las coberturas de los temas materiales

102-47 – Lista de temas materiales

102-49 – Cambios en la elaboración de informes

Pilar	Tema 2019	Evaluación de la Materialidad	Impactos		Tópico GRI	Divulgaciones GRI
			Dentro	Fuera	Forma de gestión 103-1 103-2 103-3	
Entorno empresarial adecuado	Ética y <i>compliance</i>	Prioridad alta	X		Anticorrupción	205-1; 205-2; 205-3
	Innovación y digitalización	Prioridad media	X		Conformidad ambiental	307-1
	Generación de caja y financiación	Prioridad media	X		No hay tópico GRI relacionado	
	Diversificación de la cartera de negocios	Prioridad baja	X	X	Desempeño económico	201-1
Gente que transforma	Salud y seguridad	Prioridad alta	X	X	Prácticas de adquisición	204-1
					Salud y seguridad del cliente	403-1; 403-2; 403-4; 403-5; 403-9
					Salud y seguridad del cliente	416-1
					Evaluación social de proveedores	414-2
	Diversidad	Prioridad baja	X		Conformidad socioeconómica	419-1
	Calificación profesional	Prioridad alta	X		Diversidad e igualdad de oportunidades	405-1; 405-2
	Desarrollo local	Prioridad baja		X	Formación y educación	404-1; 404-2; 404-3
Educación medioambiental	Prioridad baja			X	Impactos económicos indirectos	203-1
					Comunidades locales	413-1; 413-2
					Impactos económicos indirectos	203-1
Procesos responsables	Cadena de suministro	Prioridad alta	X	X	Comunidades locales	413-1; 413-2
					Evaluación ambiental de proveedores	204-1
					Evaluación social de proveedores	306-2
	Ordenación forestal	Prioridad media	X	X	Evaluación social de proveedores	414-2
					Biodiversidad	304-3
					Evaluación ambiental de proveedores	306-2
	Desempeño medioambiental	Prioridad alta	X	X	Conformidad ambiental	307-1
					Evaluación ambiental de proveedores	306-2
					Materiales	301-1; 301-2
					Energía	302-1
Cambio climático	Prioridad baja			X	Agua	303-1; 303-3
					Emisiones	305-1; 305-2; 305-3; 305-4
					Efluentes y desechos	306-1; 306-2; 306-3
					Conformidad ambiental	307-1
Soluciones sostenibles	Soluciones eco eficientes	Prioridad baja			X	No hay tópico GRI relacionado
	Soluciones del ambiente	Prioridad media			X	No hay tópico GRI relacionado

204-1 – Proporción de gasto en proveedores locales

Operaciones Duratex Brasil*

Proporción de gasto en proveedores locales (en R\$)

	2019	2018
Total de gastos con proveedores	2.701.312.844,05	2.635.900.406,93
Gastos con proveedores locales (en el mismo municipio que las unidades)	584.114.888,49	499.955.442,98
Porcentaje de gasto en proveedores locales (%)	22	19

*Para el cálculo de los proveedores locales en 2019 para las operaciones de Duratex Brasil, se volvió a utilizar la ubicación por código postal, considerando los dos primeros dígitos de este código, que representan, según la definición de los Correos, la ciudad principal y sus alrededores, que componen la subregión de una localidad. De esta manera, obtuvimos un valor más cercano al real al considerar el criterio de "proveedor local", entendiendo que los proveedores potenciales de la subregión (alrededor de la unidad industrial/forestal) podrían contratarse para la contratación, siempre que se cumplieran los criterios comerciales y de calidad.

Operações Colômbia*

Proporción de gasto en proveedores (en pesos colombianos)

	2019	2018
Total de gastos con proveedores	175.329.182.351,00	196.492.308.500,00
Gastos con proveedores locales (en el mismo municipio que las unidades)	40.155.736.820,00	10.040.287.185,00
Porcentaje de gasto en proveedores locales (%)	23	5

*En el caso de Colombia, en 2019, la determinación fue similar a la de Duratex Brasil, basada en la ciudad donde se encuentran las fábricas y áreas vecinas y no sólo los proveedores que operan en las mismas ciudades que nuestras fábricas de Yarumal, Barbosa y Manizales.

205-3 – Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas

Casos de corrupción privada⁽¹⁾

	2019	2018	2017
Casos justificados	-	2	3
Casos injustificados	1	2	1
Casos no concluyentes	1	-	1
Casos no investigados ⁽²⁾	-	2	2
Casos bajo investigación	-	0	0
Total de denuncias recibidas relacionadas a los casos de corrupción privada	2	6	7

(1) Duratex no registra ningún caso de corrupción pública. Las denuncias hechas abordan la corrupción privada relacionada con la mala conducta y la recepción de beneficios indebidos. También informamos de que ninguno de los casos justificados ha tenido un impacto material en los estados financieros y la información de la empresa.

(2) Casos no investigados: denuncias que no proporcionaron suficiente información para abrir el proceso de investigación.

301-1 – Materiales utilizados por peso o volumen

Materiales consumidos en Deca (Metales y Cerámica)

Materiales de origen renovable (t)

	2019	2018	2017
Envases de papel y cartón	2.407,6	2.185,4	1.583,3
Envases de madera	3.896,5	3.885,9	4.806,2
Total de materiales consumidos de origen renovable	6.304,1	6.071,2	6.389,5

Materiales de origen no renovable (t)

	2019	2018	2017
Envases de plástico	540,6	513,9	527,9
Químicos	1.109,2	1.137,0	1.384,8
Yeso	7.847,0	8.402,5	9.103,1
Insumos para esmaltado ⁽¹⁾	2.114,0	2.513,5	2.710,0
Insumos para masilla ⁽²⁾	48.050,3	53.189,0	53.726,4
Arena de moldeado	1.828,0	1.951,2	1.795,3
Clamshell	14,1	16,5	12,5
Fundición de bronce	12.891,0	14.862,1	13.367,8
Fundición de latón	6.866,5	8.408,3	5.184,3
Latón	3.600,6	3.869,1	3.582,1
Plástico	1.500,0	1.601,8	1.103,4
Zamac	573,6	557,2	457,0
Total de materiales consumidos de origen no renovable	86.935,9	97.021,8	92.954,6

(1) Los insumos para esmaltado incluyen feldespato, silicato, carbonato y colorantes de óxido de zinc.

(2) Los insumos para masilla incluyen caolín, arcilla, grava, granito, cuarzo y filita.

Porcentaje de materiales de origen no renovable

	2019	2018	2017
Total de materiales consumidos de origen renovable y no renovable (t)	93.240,0	103.093,1	99.344,1
Porcentaje de materiales de origen no renovable (%)	6,8	5,9	6,4

Materiales de origen no renovable (unidad)

	2019	2018	2017
Componentes importados	16.821.001,0	15.825.458,0	15.563.037,0
Componentes nacionales	86.143.288,0	83.357.661,0	77.377.492,0
Ruedas y lijas	149.188,0	144.367,0	152.193,0
Total de materiales consumidos de origen no renovable	103.113.477,0	99.327.486,0	93.092.722,0

Materiales consumidos en Deca (Hydra)

Materiales de origen renovable (unidad)

	2019	2018	2017
Envases de papel y cartón	18.014.524,5	24.507.127,0	25.269.169,0
Total de materiales consumidos de origen renovable	18.014.524,5	24.507.127,0	25.269.169,0

Materiales de origen no renovable (t)

	2019	2018	2017
Acero	12,2	16,8	17,8
Resina	2.537,1	2.676,5	2.496,4
Tira de latón	46,8	55,8	55,1
Cable de resistencia	103,9	104,3	136,7
Cobre	8,8	13,1	7,4
Otros	0,7	1,1	-
Total de materiales consumidos de origen no renovable	2.709,5	2.867,5	2.713,4

Porcentaje de materiales de origen no renovable

	2019	2018	2017
Porcentaje de materiales de origen no renovable (%)	N.D.	N.D.	N.D.

Materiales de origen no renovable (unidad)

	2019	2018	2017
Componentes importados	12.596.247,0	12.556.095,0	16.353.740,0
Componentes nacionales	116.772.901,0	105.013.832,0	106.168.989,0
Total de materiales consumidos de origen no renovable	129.369.148,0	117.569.927,0	122.522.729,0

Materiales de origen no renovable (m)

	2019	2018	2017
Alambres, cables y aislamientos	9.476.381,5	10.266.116,1	10.176.206,6
Otros	49.580,8	42.400,1	40.597,8
Total de materiales consumidos de origen no renovable	9.525.962,4	10.308.516,2	10.216.804,4

Materiales consumidos en Madera

Materiales de origen renovable (t)

	2019	2018	2017
Abonos tipo compuesto orgánico	28.304,0	34.206,1	20.475,8
Madera transformada (base húmeda)	3.485.745,6	3.096.369,3	3.240.769,1
Madera aserrada (base húmeda)	-	4.233,4	565,9
Papel	10.836,3	11.072,4	10.481,8
Total de materiales consumidos de origen renovable	3.524.885,9	3.145.881,2	3.272.292,6

Materiales de origen no renovable (t)

	2019	2018	2017
Adobos tradicionales	29.834,3	33.104,0	34.497,3
Emulsión de parafina	8.691,8	9.190,2	7.579,2
Formaldehído*	59.591,8	89.553,7	90.347,0
Lubricantes	447,8	693,3	916,1
Melamina	6.116,1	5.632,6	5.583,4
Metanol	45.208,2	59.250,6	60.108,7
Resina	90.458,7	86.178,8	65.526,4
Sulfato de aluminio	1.068,2	1.365,0	1.632,1
Sulfato de amonio	2.019,9	2.109,7	1.839,3
Pintura	64,2	1.374,4	1.356,2
Urea	63.524,9	87.236,7	83.329,6
Otros materiales	9.368,5	10.085,5	8.675,6
Total de materiales consumidos de origen no renovable	316.394,4	385.774,5	361.391,0

* Para el formaldehído, la unidad utilizada es la tonelada neta (tn).

Porcentaje de materiales de origen no renovable

	2019	2018	2017
Total de materiales consumidos de origen renovable y no renovable (t)	3.841.280,2	3.531.655,8	3.633.683,6
Porcentaje de materiales de origen no renovable (%)	91,8	89,1	90,1

Materiales consumidos en Revestimiento Cerámico*

Materiales de origen renovable (t)

	2019	2018
Envases de papel	636,0	692,8
Paletas	2.296,8	2.291,1
Total de materiales consumidos de origen renovable	2.932,8	2.983,9

* No incluye Ceccrisa.

Materiales de origen no renovable (t)

	2019	2018
Insumos para masilla ⁽¹⁾	164.076,6	152.816,7
Defloculantes	1.251,7	1.256,3
Aditivos para masilla	52,1	55,9
Insumos para esmaltado ⁽²⁾	4.601,0	4.587,0
Tintes inorgánicos	11,8	18,8
Tintas digitales	43,3	46,7
Gránulos y vítreos	155,3	266,4
Metales preciosos	0,01	0,03
Vehículos y colas	142,4	133,0
Aditivos del esmaltado	1,5	8,8
Impermeabilizante	2,8	9,6
Total de materiales consumidos de origen no renovable	170.338,4	159.199,3

(1) Los insumos para masilla incluyen arcillas, caolín, feldespato, filita y lutita.

(2) Los insumos para esmaltado incluyen esmaltes, engobes, micronizados y materias primas crudas.

Porcentaje de materiales de origen no renovable

	2019	2018
Total de materiales consumidos de origen renovable y no renovable (t)	173.271,2	162.183,2
Porcentaje de materiales de origen no renovable (%)	1,7	1,8

* No incluye Cecrisa.

Materiales consumidos en Colombia

Materiales de origen renovable (t)

	2019	2018
Madera transformada (base húmeda)	343.256,2	376.936,1
Papel	906,4	1.074,7
Total de materiales consumidos de origen renovable	344.162,5	378.010,8

Materiales de origen no renovable (t)

	2019	2018
Emulsión de parafina	1.637,2	1.684,0
Formaldehído	1.061,8	1.543,3
Lubricantes	49,8	48,6
Melamina	2.269,1	2.189,4
Metanol	8.171,1	8.536,0
Resina de producción propia	27.060,1	30.747,9
Resina adquirida externamente	199,6	1.109,8
Pintura	2,9	3,3
Colorantes	38,7	38,2
Urea	9.612,5	10.241,5
Otros materiales	329,4	316,6
Total de materiales consumidos de origen no renovable	50.432,0	56.458,4

Porcentaje de materiales de origen no renovable

	2019	2018
Total de materiales consumidos de origen renovable y no renovable (t)	393.688,2	433.394,5
Porcentaje de materiales de origen no renovable (%)	87,2	87,0

301-2 – Insumos reciclados

División de negocio	Materiales reaprovechados (t)	2019	2018
Deca	Fundición de bronce	12.891,0	14.862,1
Deca	Fundición de latón	6.866,5	8.408,3
Deca	Zamac	573,6	557,2
Deca	Polímeros	-	10,0
Deca	Residuos de masilla	27.348,9	25.588,4
Deca	Esmalte	2.526,5	2.147,2
Deca	Resina reaprovechada (Hydra)	92,0	43,4
Revestimiento Cerámico	Residuos de masilla	11.339,1	9.262,8
	Total de materiales reaprovechados	61.637,6	60.879,3
	Total de materiales (301-1) de los negocios Deca/ Hydra y Revestimiento Cerámico	269.221,1	268.143,9
	Porcentaje de materiales reaprovechados (%)	22,9	22,7

302-1 – Consumo energético dentro de la organización

Consumo energético en Brasil (GJ)

	2019 ⁽¹⁾	2018	2017
A. Energía generada por el consumo de combustible			
Biomasa	4.356.304,8	5.600.065,3	5.174.451,3
Diésel	291.100,8	331.571,5	302.877,3
Biodiesel	31.083,3	33.169,0	25.623,0
Etanol	17.297,3	13.366,4	8.179,3
Gas natural	1.501.948,5	1.537.907,0	1.444.336,2
Gasolina	5.682,1	8.750,0	14.666,9
GLP	73.619,6	57.111,7	46.600,1
Óleo BPF	41.925,8	274.860,7	258.091,1
Subtotal	6.318.962,22	7.856.801,5	7.274.825,1
Porcentaje de energía generada por de combustibles de origen renovable (%)⁽²⁾	69,7	71,9	71,6
B. Energía comprada			
Electricidad de origen renovable ⁽³⁾	2.105.171,1	2.610.207,0	2.131.073,3
Electricidad – origen no renovable	380.829,4	437.976,0	422.063,1
C. Total			
Total de energía consumida (A + B)	8.804.962,7	10.904.984,6	9.827.961,56
Porcentaje de energía de fuentes renovables sobre el total de energía consumida (%)	73,9	79,7	74,7

- (1) Con el fin de las operaciones en Madera y Deca y la adquisición de Ceusa tuvimos un cambio significativo en los combustibles consumidos y el porcentaje de fuentes renovables en nuestra matriz energética. El cierre de las operaciones de Botucatu y Louças Sul hizo que disminuyera el consumo de biomasa y Óleo BPF y con la adquisición de Ceusa aumentó el consumo de gas natural, lo que contribuyó a la reducción del porcentaje de Duratex en las operaciones brasileñas.
- (2) Para calcularse el porcentaje de combustibles de origen renovable se consideraron el etanol, la biomasa y los porcentajes de biodiesel (diésel) y etanol anhidro (gasolina), según los parámetros de la Agencia Nacional del Petróleo (ANP), y la energía eléctrica renovable adquirida.
- (3) En lo que respecta a la electricidad de fuentes renovables, se consideran los porcentajes de la Matriz de Producción de Energía de Brasil, presentados en el boletín mensual de seguimiento del Sistema Eléctrico Brasileño (diciembre de 2019), del Ministerio de Minas y Energía. Sólo adquirimos electricidad (no la vendemos).

Consumo de energía en Colombia (GJ)

	2019	2018
A. Energía generada por el consumo de combustible		
Biomasa	360.379,7	110.610,1
Diésel	9.365,4	9.292,0
Biodiesel	-	-
Etanol	-	-
Gas natural	66.491,5	70.667,1
Gasolina	-	-
GLP	120.164,4	134.100,1
Óleo BPF	-	-
Subtotal	556.400,9	324.669,3
Porcentaje de energía generada por de combustibles de origen renovable (%)	64,8	34,1
B. Energía comprada		
Electricidad – origen renovable	187.946,7	188.176,23
Electricidad – origen no renovable	28.084,0	28.118,29
C. Total		
Total de energía consumida (A + B)	772.431,6	540.963,77
Porcentaje de energía de fuentes renovables sobre el total de energía consumida (%)*	71,0	55,2

* Se consideran combustibles de origen renovable: etanol, biomasa, biodiesel y energía eléctrica. Sólo adquirimos electricidad (no la vendemos).

303-1 – Total de extracción de agua por fuente

303-3 – Agua reciclada y reutilizada

Consumo de agua en Brasil (m3)*

	2019	2018	2017
Agua captada			
Agua superficial	158.602,1	1.535.348,5	1.676.624,2
Aguas subterránea	2.604.397,3	2.498.306,9	2.318.916,8
Agua de lluvia recogida directamente	-	-	-
Efluentes de otras organizaciones	-	-	-
Empresas de servicios públicos o especializadas	308.863,5	342.289,1	290.196,8
Total	3.071.862,8	4.375.944,5	4.285.737,8
Agua reutilizada			
Volumen de agua reutilizada	214.458,0	1.032.792,1	1.338.006,2
Porcentaje de agua reutilizada sobre el total recogido (%)	7,0	23,6	31,2

* Los datos no incluyen información de las operaciones de Cecrisa. Reducción significativa del consumo de agua (especialmente de las agua superficial) debido al fin de las operaciones de Botucatu por parte de Duratex (que fabricaba tableros de fibra, que consumía un volumen importante de agua y era responsable de gran parte de la reutilización del agua en la Compañía y generación de grandes cantidades de efluentes industriales).

Consumo de agua en Colombia (m3)

	2019	2018	2017
Agua superficial	141.416,0	121.540,4	131.564,2
Aguas subterránea	5.387,0	5.139,0	6.042,0
Agua de lluvia recogida directamente	1.444,9	1.443,5	-
Efluentes de otras organizaciones	-	-	-
Empresas de servicios públicos o especializadas	6.498,4	13.051,1	14.920,2
Total	154.746,2	141.173,0	152.526,4
Volumen de agua reutilizada	591,0	257,0	-
Porcentaje de agua reutilizada sobre el total recogido (%)	0,4	0,2	-

304-3 – Hábitats protegidos o restaurados

En 2019, llevamos a cabo la venta de los bosques comerciales y sus respectivas áreas de conservación, además de negociaciones más pequeñas, hechos que reflejan la diferencia de áreas entre los dos últimos años.

Brasil

Zonas forestales propias y alquiladas por estado (ha)

		2019			2018			2017		
		Bosques plantados	Mejoramientos	Conservación	Bosques plantados	Mejoramientos	Conservación	Bosques plantados	Mejoramientos	Conservación
São Paulo	Alquiler	11.124,2	921,2	5.963,0	21.343,7	1.236,5	7.655,1	17.816,3	1.235,1	7.240,3
	Propia	43.560,9	3.003,9	17.652,6	52.986,1	3.479,5	19.681,0	74.403,9	4.388,1	25.370,1
Minas Gerais	Alquiler	75.396,0	3.712,2	29.532,0	76.084,4	3.320,5	28.978,8	75.607,0	3.314,4	29.188,5
	Propia	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rio Grande do Sul	Alquiler	1.555,9	190,8	804,8	1.555,9	183,4	812,2	1.564,2	187,2	800,6
	Propia	3.232,6	248,1	2.507,1	3.232,6	200,1	2.555,1	3.268,3	191,0	2.532,0
Total		134.869,6	8.076,2	56.459,5	155.202,6	8.420,0	59.682,2	172.659,70	9.315,80	65.131,50

Zonas forestales fomentadas por estado (has)

		2019			2018			2017		
Relaciones de tenencia		Bosques plantados	Mejoramientos	Conservación	Bosques plantados	Mejoramientos	Conservación	Bosques plantados	Mejoramientos	Conservación
São Paulo	Fomento	1.340,6	660,3	-	1.340,6	660,3	-	1.340,6	660,3	-
Minas Gerais	Fomento	542,0	267,0	-	542	267,0	-	877,9	432,4	-
Rio Grande do Sul	Fomento	13.694,6	11.204,6	-	13.301,0	10.882,6	-	13.630,9	11.152,5	-
Total		15.577,2	12.131,9	-	15.183,6	11.809,9	-	15.849,4	12.245,2	-

Colombia

Zonas forestales de Duratex en 2019 (ha)

	Total	Plantada	Por plantar	Bosques y otros usos
Propias				
Norte de Antioquia	3.333	2.254	-	1.079
Nordeste de Antioquia	2.154	1.080	61	1.013
Tolima	1.554	783	-	771
Caldas	411	270	6	135
Magdalena Medio	216	114	20	82
Subtotal de zonas propias	7.668	4.501	87	3.080
Con terceros				
Nordeste de Antioquia	1.894	1.876	19	
Magdalena Medio	1.200	682	-	518
Subtotal de terceros	3.094	2.558	19	518
Total	10.762	7.059	106	3.598

305-1 – Emisiones directas de GEI – alcance 1

305-2 – Emisiones indirectas de GEI – alcance 2

305-3 – Emisiones indirectas de GEI – alcance 3

Inventario de emisiones de gases de efecto invernadero de Duratex en Brasil (tCO₂e)⁽¹⁾⁽²⁾

	2019	2018	2017
Alcance 1	154.478,7	168.046,5	156.280,6
Alcance 2 ⁽³⁾	51.548,2	66.209,2	64.277,2
Alcance 3	87.973,1	98.778,7	164.184,6
Total	294.000,0	333.034,5	384.742,4

(1) Nuestro inventario completo de emisiones de GEI está disponible en la plataforma en línea del Protocolo de GEI de Brasil.

(2) En 2019, las emisiones de las operaciones de Cecrisa no se incluyeron en el cálculo.

(3) Resultado de la emisión basado en la localización (*location-based*).

El inventario de emisiones de gases el invernadero de Duratex en Colombia (tCO₂e)

	2019	2018	2017
Alcance 1	12.714,9	13.335,3	9.905,20
Alcance 2	12.599,5	12.614,9	11.436,00
Total	25.314,4	25.950,2	21.341,30

305-4 – Intensidad de las emisiones de GEI

Indicadores de intensidad de las emisiones de GEI*

	2019	2018	2017
Deca Metais (tCO ₂ e/pieza)	0,000251721	0,000224908	0,000229763
Deca Louças (tCO ₂ e/kg)	0,000540043	0,000574634	0,000617542
Hydra (tCO ₂ e/pieza)	0,00000766	0,000013071	0,000020847
Paneles (tCO ₂ e/m ³)	0,014576077	0,030171279	0,035128473
Ceusa (tCO ₂ e/m ²)	0,005729975	0,006166693	N.D.
Colombia (tCO ₂ e/m ³)	0,054033760	0,053054413	N.D.

* Para el cálculo sólo se consideró el Alcance 1. No se contabilizaron las emisiones de las operaciones de Cecrisa.

306-1 – Vertido total de aguas en función de su calidad y destino

Operaciones Brasil (Deca, Madera y Revestimiento Cerámico)*

Por destino	2019	2018
Vertido de efluente en la red pública	374.948,9	417.297,3
Vertido de efluente en cuerpos de agua	394.950,7	318.033,0
Vertido de efluente en fosas sépticas	10.791,4	9.139,2
Vertido de efluente en un campo de riego	-	874.355,9
Total	780.690,9	1.618.825,4
Por método de tratamiento		
Sólo tratamiento físico-químico	124.526,7	99.706,0
Sólo tratamiento biológico	13.777,0	18.196,5
Tratamiento físico-químico y biológico	631.595,9	618.786,3
No tratado (permitido por ley)	10.791,4	882.136,6
Total	780.690,9	1.618.825,4

* Reducción del vertido de efluentes debido a la discontinuidad de la operación de la línea de Botucatu, que representaba una parte importante del consumo de agua y generación de efluentes.

Operaciones Colombia*

Por destino	2019	2018
Vertido de efluente en la red pública	-	-
Vertido de efluente en cuerpos de agua	115.051,4	143.395,8
Vertido de efluente en fosas sépticas	-	-
Vertido de efluente en un campo de riego	-	-
Total	115.051,4	143.395,8
Por método de tratamiento		
Sólo tratamiento físico-químico	-	-
Sólo tratamiento biológico	-	-
Tratamiento físico-químico y biológico	115.051,4	143.395,8
No tratado (permitido por ley)	-	-
Total	115.051,4	143.395,8

* En las operaciones de Colombia, a diferencia de las de Brasil, sólo trabajamos con una forma de eliminación y tratamiento de agua.

306-2 – Peso total de los residuos, desglosado por tipo y método de eliminación

Eliminación de residuos (t)

Operaciones en Brasil	2019	2018	2017
Por clase			
Peligrosos	4.130,6	5303,3	4.792,7
No peligrosos	82.477,0	119.732,9	127.817,2
Total	86.607,6	125.067,8	132.609,9
Por método de destino			
Reciclaje	30.439,6	40.344,4	27.714,9
Reutilización	6.595,0	17.357,6	19.761,8
Vertedero	489,5	9.864,3	7.092,6
Vertedero industrial	22.561,2	9.453,8	15.926,8
Coprocesamiento	4.463,8	2.489,1	2.174,7
Incineración	1,4	4,2	1,5
Compostaje	7.938,9	10.852,8	11.298,1
Autoclave	0,7	0,1	0,1
Generación de energía	12.792,5	32.318,8	46.055,9
Devolución al proveedor	41,1	528,4	510,4
Descontaminación	50,3	80,6	40,5
Tratamiento químico	1.233,7	1.775,5	2.032,7
Total	86.607,6	125.067,8	132.609,9

Operaciones en Colombia	2019
Por clase	
Peligrosos	80,7
Comunes	3.975,9
Reciclables	3.207,7
Total	7.264,3
Por método de destino	
Reciclaje	195,3
Reutilización	0,5
Vertedero	263,5
Vertedero industrial	3.415,1
Coprocesamiento	-
Incineración	0,2
Compostaje	297,4
Autoclave	-
Generación de energía	3.012,4
Devolución al proveedor	-
Descontaminación	-
Tratamiento químico	80,0
Reutilización	0,5
Total	7.264,3

103-2 y 103-3: Evaluación ambiental de proveedores

103-2 y 103-3: Evaluación social de los proveedores

103-2 y 103-3: Trabajo forzoso u obligatorio

En 2019, introducimos el formulario de evaluación de cumplimiento y criterios sociales y ambientales para los proveedores estratégicos en Brasil, que participan de las licitaciones y enmarcados en las categorías de crítico y muy crítico. El modelo se aplicó como prueba, obteniendo experiencias en la retroalimentación de los involucrados en los procesos de compra. El análisis es similar al cuestionario enviado a los participantes del GFD, pero más resumido y dividido en sólo dos materiales: uno para las empresas de logística, debido a las características específicas del sector, y otro para los proveedores en general. Con la autoevaluación contestada por el proveedor, es posible generar un puntaje de desempeño y compararlo

con los demás participantes de la licitación, puesto que no es un factor de decisión único en la elección, sino un complemento en los casos en que pueda existir un riesgo de cumplimiento o impacto socioambiental en la empresa.

En el GFD, los proveedores estratégicos contestan diversas preguntas ambientales y sociales, una de las siete dimensiones evaluadas en el programa. Las preguntas ambientales incluyen estudios sobre permisos ambientales; acceso y consumo de agua y energía; derrames; impactos y conservación de la biodiversidad; emisiones atmosféricas; eliminación de residuos; infracciones ambientales, entre otros. En cuanto a las

preguntas sociales, los proveedores estratégicos contestan distintas preguntas sobre los derechos humanos y los compromisos que han asumido en la materia, por ejemplo, al formalizar en su Código de Ética y Conducta el repudio de las prácticas de trabajo análogas a la esclavitud, la explotación infantil, la corrupción y la presentación de prácticas que atestiguan motivaciones de impacto social, inclusión, relación con el medioambiente y apoyo a la lucha contra la explotación sexual de niños y adolescentes. Sin embargo, el objetivo de esta encuesta es observar la manera en que los proveedores trabajan con la gestión del tema, sin que se pida datos numéricos, a fin de no afectar a la posible información confidencial o causar molestias en

la relación comercial. Los proveedores que se seleccionen aleatoriamente para la visita deben presentar pruebas que demuestren la veracidad de la información declarada en el cuestionario de autoevaluación.

También evaluamos a nuestros proveedores de tratamiento de residuos según criterios medioambientales, siguiendo procedimientos internos para la aprobación de los receptores de estos materiales. Las visitas se realizan independientemente de la clasificación de los residuos a eliminar o del tamaño de la empresa receptora. Tras la evaluación y aprobación del personal técnico, se inicia el proceso de registro y contratación del proveedor.

308-2 – Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas

414-2 – Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas

Evaluación de los proveedores en impactos ambientales y sociales	2019	2018	2017
Número de proveedores que contestaran el cuestionario de autoevaluación	191	161	145
Número de proveedores visitados	31	31	31
Total de proveedores evaluados	216⁽¹⁾	190	171
Número de proveedores en los que se identificó una irregularidad	7 (presentaron puntos de atención en la visita y se les hará un seguimiento en 2020, pero están por encima de 5)	2 (bloqueados por razones fiscales) + 5 (GFD)	4
Porcentaje de proveedores con impacto significativo para los que hay un plan de acción (%)	100	100	100
Porcentaje de proveedores con impacto significativo cuyo contrato ha sido rescindido (%)	-	-	-

(1) Número de empresas identificadas por la matriz de criticidad del programa GFD, con 191 encuestados.

Al final del año, todos los proveedores que participan en el GFD reciben un informe de retroalimentación, que incluye una evaluación socioambiental (por medio de indicadores), un análisis de cómo está la empresa en relación con otros en el segmento y sugerencias de mejoras basadas en las mejores prácticas del mercado. Con esto, se espera que los proveedores desarrollen planes de acción que permitan la mejora continua de su desempeño.

401-1 – Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal

Operaciones en Brasil

Número de contrataciones y despidos	2019		2018		2017	
	Contrataciones	Despidos	Contrataciones	Despidos	Contrataciones	Despidos
Por sexo						
Mujeres	625	687	709	677	448	491
Hombres	1.899	2.529	2.185	2.413	1.264	1.628
Por grupo de edad						
Hasta 30 años	1.539	1.488	1.760	1.538	1.095	1.099
Entre 31 y 50 años	928	1.528	1.089	1.338	596	895
A partir de 51 años	35	200	45	214	21	125
Por región						
Nordeste	678	623	746	605	481	540
Sudeste	1.669	1.885	1.922	2.290	962	1.246
Sur	637	708	226	195	269	333
Total	2.524	3.216	2.894	3.090	1.712	2.119

Tasas de contratación y rotación (%)	2019		2018		2017	
	Tasa de contratación ⁽¹⁾	Tasa de rotación ⁽²⁾	Tasa de contratación ⁽¹⁾	Tasa de rotación ⁽²⁾	Tasa de contratación ⁽¹⁾	Tasa de rotación ⁽²⁾
Por sexo						
Mujeres	36,4	38,2	41	40	26,4	27,7
Hombres	23,2	27,0	26	27	14,5	16,6
Por grupo de edad						
Hasta 30 años	44,8	43,9	49	46	29,3	29,4
Entre 31 y 50 años	16,3	21,2	18	21	10,0	12,5
A partir de 51 años	4,7	15,7	6	18	2,8	9,8
Por región						
Nordeste	28,6	27,4	31	28	22,1	23,4
Sudeste	24,3	25,8	29	32	13,5	15,5
Sur	22,8	56,9 ⁽³⁾	20	19	24,0	26,8
Total	5,1	32,0	28	29	16,4	18,4

(1) Número de contrataciones sobre el total de empleados al final del período.

(2) Promedio entre contrataciones y despidos sobre el total de empleados al final del período

(3) Diferencia entre 2019 y 2018 debido al cierre de la unidad de cerámica de São Leopoldo (RS).

Operaciones en Colombia

Número de contrataciones y despidos	2019		2018	
	Contrataciones	Despidos	Contrataciones	Despidos
Por sexo				
Mujeres	20	24	20	19
Hombres	92	77	46	49
Por grupo de edad				
Hasta 30 años	66	46	34	26
Entre 31 y 50 años	45	46	32	32
A partir de 51 años	1	9	-	10
Por región				
Fábrica Barbosa	43	41	23	25
Fábrica Yarumal	37	30	15	11
Fábrica Manizales	6	7	6	10
Principal y regionales	26	23	22	22
Total	112	101	66	68

Tasas de contratación y rotación	2019		2018	
	Tasa de contratación ⁽¹⁾	Tasa de rotación ⁽²⁾	Tasa de contratación ⁽¹⁾	Tasa de rotación ⁽²⁾
Por sexo				
Mujeres	0,04	0,1	-	0,1
Hombres	0,2	0,3	0,1	0,2
Por grupo de edad				
Hasta 30 años	0,1	0,2	0,1	0,1
Entre 31 y 50 años	0,1	0,2	0,1	0,1
A partir de 51 años	0,002	0,018	-	-
Por región				
Fábrica Barbosa	0,1	0,2	-	0,1
Fábrica Yarumal	0,1	0,1	-	-
Fábrica Manizales	0,01	0,024	-	-
Principal y regionales	0,05	0,1	-	0,1
Total	0,2	0,4	0,1	0,3

(1) Número de contrataciones sobre el total de empleados al final del período.

(2) Promedio entre contrataciones y despidos sobre el total de empleados al final del período.

401-3 – Permiso parental

Permiso parental en las operaciones de Brasil

	2019		2018		2017	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Total de empleados que han tenido derecho a permiso parental ⁽¹⁾	7.887	1.675	8.513	1.718	341	93
Total de empleados que se han acogido al permiso parental	295	65	293	68	341	93
Total de empleados que han regresado al trabajo después de terminar el permiso parental ⁽²⁾	288	62	293	68	341	68
Total de empleados que después de terminar el permiso parental seguían siendo empleados 12 meses después de regresar al trabajo	270	63	260	50	N.D.	N.D.
Tasa de regreso después del permiso parental (%)	98	95	100	100	100	73
Tasa de retención de después del permiso parental (%)	94	83	89	74	N.D.	N.D.

(1) En 2019, a diferencia de años anteriores, todos los empleados activos al 31 de diciembre de 2019 se consideraron con derecho a licencia parental.

(2) Para este cálculo, se consideraron todos los empleados que regresaran al menos un día después del final de su permiso.

Permiso parental en las operaciones de Colombia

	2019		2018	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Total de empleados que han tenido derecho a permiso parental	436	108	424	111
Total de empleados que se han acogido al permiso parental	5	1	10	2
Total de empleados que han regresado al trabajo después de terminar el permiso parental	5	-	10	2
Total de empleados que después de terminar el permiso parental seguían siendo empleados 12 meses después de regresar al trabajo	5	-	10	-
Tasa de regreso después del permiso parental (%) ⁽¹⁾	100	100	100	100
Tasa de retención después del permiso parental (%) ⁽²⁾	-	-	100	-

(1) Empleados que regresaran al trabajo después del permiso, incluso si fueron despedidos en 2019.

(2) Empleados que regresaran al trabajo después del permiso y seguían en nuestro equipo en 2019.

403-9 – Lesiones por accidente laboral

Operaciones en Brasil

Tasas de frecuencia y gravedad de los accidentes y absentismo de los empleados (%)⁽¹⁾

Por negocio	2019			2018			2017		
	Tasa de frecuencia	Tasa de gravedad	Absentismo	Tasa de frecuencia	Tasa de gravedad	Absentismo	Tasa de frecuencia	Tasa de gravedad	Absentismo
Forestal	1,45	155,73	2,98	1,82	23,24	0,87	3,1	110,6	N.D.
Paneles	1,06	59,14	2,25	2,66	24,93	0,74	5,2	1.586,9	N.D.
Deca	2,65	84,91	3,59	2,65	67,54	1,46	4,8	155,6	N.D.
Hydra ⁽²⁾				0,77	20,32	1,80	5,3	37,3	N.D.
Cerámica	1,08	17,31	1,19	3,63	284,07	N.D	N.D	N.D	N.D.
Oficina central	1,92	16,35	1,98	-	-	0,47	-	-	N.D.
Consolidado Duratex⁽³⁾	2,11	80,28	3,16	2,24	53,75	1,24	4,5	438,1	3,4⁽⁴⁾

(1) Las tasas se calculan de acuerdo con las directrices de la ABNT NBR 14.280. La tasa de frecuencia de accidentes es igual al número de accidentes típicos con licencia por cada millón de horas-hombre de exposición al riesgo. La tasa de gravedad de los accidentes es igual al número de días perdidos o cobrados por cada millón de horas-hombre de exposición al riesgo.

(2) Hydra fue considerada en Deca.

(3) Consolidado Duratex, Absentismo de no incluye datos de Ceusa.

(4) Hasta 2017, la tasa de absentismo no se calculaba por unidad.

La comunicación interna de los trabajadores se planifica a través de nuestro sistema de gestión de la salud y seguridad, DURASEG, donde existe un sistema de registro de incidentes documentado e implementado, clasificándolos según el potencial de generar cambios de vida y fallecimientos – del sistema de incidentes críticos también llamado Serious Injuries and Fatalities (SIF). También lo llevan a cabo los directivos y gerentes mediante la difusión de indicadores de rendimiento, conferencias, cursos, concienciación, tableros de gestión transparente y/o reuniones específicas. Se orienta y sensibiliza a los trabajadores para que vigilen constantemente el entorno laboral a fin de identificar los riesgos; adoptar medidas correctivas y preventivas; proponer mejoras; pensar y actuar para prevenir incidentes y accidentes laborales; e informar inmediatamente de las desviaciones, situaciones de riesgo, incidentes y accidentes.

Los trabajadores reciben orientación y son sensibilizados sobre el derecho a negarse y se garantiza a todos el derecho a negarse a iniciar una actividad o a interrumpirla porque creen que entraña un riesgo grave e inminente para su seguridad y salud o la de los demás. Una vez comprobada la situación de riesgo, el trabajador debe informar inmediatamente a su superior o al técnico de seguridad que, si es necesario, debe tomar las medidas oportunas para eliminar o neutralizar el riesgo sin represalias.

403-9 – Lesiones por accidente laboral

Operaciones en Colombia*

	2019	
	Tasa de frecuencia (%)	Tasa de gravedad (%)
Barbosa	11	115
Yarumal	4	106
Manizales	7	129
Oficina	1	4

* En 2019, con la Resolución 0312 de 13 de febrero, se modificaron los indicadores mínimos de seguridad y salud laboral de las empresas en Colombia, indicando que deben tener en cuenta los hechos que resulten desde un día de discapacidad, quedando de la siguiente manera: Frecuencia de accidentes: Número de accidentes de trabajo ocurridos en el mes/Número de trabajadores en el mes * 100 Gravedad del accidente: Número de días de discapacidad por accidente laboral en el mes + número de días cobrados en el mes/Número de trabajadores en el mes * 100.

404-1 – Media de horas de formación al año por empleado

Corporativo, Madera y Deca – Brasil

Media de horas de formación por empleado	2019 ⁽¹⁾	2018 ⁽²⁾	2017
Por sexo			
Hombres	32,00	20,3	32,4
Mujeres	22,76	14,06	41,8
Por categoría laboral			
Dirección	29,01	44,72	47,8
Coordinación	24,08	41,24	29,0
Supervisor	52,18	69,50	23,4
Superior	24,47	18,30	17,8
Pasantes ⁽³⁾	391,45	-	143,2
Administrativo	15,16	21,30	9,2
Técnico	48,32	20,68	21,7
Operativo	30,34	16,40	15,2
Aprendices	20,63	7,87	177,4
General	30,44	19,25	34,4

(1) En 2019, los datos relativos a la media de horas por sexo y categoría laboral consideraban a todos los empleados, incluidos los directores, pasantes y consejeros. En el caso de las operaciones de Revestimientos Cerámicos, debido al proceso de fusión que se está llevando a cabo, los datos aún no están integrados, por lo que se presentan por separado.

(2) En 2018, los datos relativos a la media de horas por sexo consideraban a todos los empleados, incluidos los directores, pasantes y consejeros. En el caso de las operaciones de Cerámica, consideramos sólo la formación en cultura porque es una acción corporativa para todas las divisiones. En el mismo año, las formaciones del Proyecto Cultura sobre Nuestra Manera de Ser y Hacer cubrieron todos los niveles de la organización, especialmente los niveles de liderazgo – por lo que los números son más altos.

(3) Las horas de formación de los pasantes en 2018 se incorporaron a las horas de formación de la categoría laboral superior.

Revestimientos Cerámicos*

Media de horas de formación por empleado	2019
Por sexo	
Hombres	27,26
Mujeres	54,99

* Los datos no incluyen aún las unidades de Revestimiento Cerámico para Cecrisa debido a su reciente adquisición.

Colombia

Media de horas de formación por empleado	2019	2018
Por sexo		
Hombres	62,8	10,3
Mujeres	62,8	27,2
Por categoría laboral		
Dirección	62,8	N.D.
Coordinación	62,8	47,2
Supervisor	61,6	22,2
Superior	66,5	15,2
Pasantes	N.D.	N.D.
Administrativo	62,8	28,8
Técnico	62,8	9,4
Operativo	62,8	4,1
Aprendices	62,8	3,8
General	62,8	12,6

404-3 – Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas

Brasil	Empleados evaluados	Total de empleados	Porcentaje sobre el total (%)
Por sexo			
Hombres	428	7.905	6
Mujeres	110	1.677	5
General	538	9.582	5,6
Por categoría laboral			
Dirección	59	68	87
Coordinación	140	173	81
Supervisor	191	240	80
Superior	119	1.066	11
Pasantes	22	22	100
Administrativo	N.A.	N.A.	N.A.
Técnico	N.A.	N.A.	N.A.
Operativo	N.A.	N.A.	N.A.
Aprendices	N.A.	N.A.	N.A.
General	538	9.582	5,6

Colombia	2019			2018		
	Empleados evaluados	Total de empleados	Porcentaje sobre el total (%)	Empleados evaluados	Total de empleados	Porcentaje sobre el total (%)
Por sexo						
Hombres	46	436	10,6	43	434	9,9
Mujeres	35	108	32,4	33	121	27,3
General	81	544	14,9	76	555	13,7
Por categoría laboral*						
Dirección	7	7	100	8	8	100
Coordinación	15	20	75	53	57	93
Supervisor	59	54	109	13	14	93
Superior	-	-	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Pasantes	-	-	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Administrativo	-	-	N.D.	2	2	100
Técnico	-	-	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Operativo	-	-	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Aprendices	-	-	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
General	81	81	100	76	81	94

* En Colombia, los cargos utilizados para esta consolidación fueron: dirección (gerentes y directores), coordinación (jefes y coordinadores), supervisión (ingenieros) y administrativo (ejecutivo específico y comercial). El cálculo incluye a los aprendices.

405-1 – Diversidad en órganos de gobierno y empleados

Composición de los órganos de gobierno (Consejo de Administración y Directorio Ejecutivo)*

2019	Total de hombres	Porcentaje de hombres (%)	Total de mujeres	Porcentaje de mujeres (%)
Consejo de Administración	8	89	1	11
Directorio	12	92	1	8

* Reportamos a la junta de actuación de Duratex, sin contar Especialistas y Suplentes.

Composición de los órganos de gobierno (Consejo de Administración y Directorio Ejecutivo) por sexo

2019				2018				2017			
Total de hombres	Porcentaje de hombres (%)	Total de mujeres	Porcentaje de mujeres (%)	Total de hombres	Porcentaje de hombres (%)	Total de mujeres	Porcentaje de mujeres (%)	Total de hombres	Porcentaje de hombres (%)	Total de mujeres	Porcentaje de mujeres (%)
25	81	6	19	26	81	6	19	22	82	5	19

Composición de los órganos de gobierno (Consejo de Administración y Directorio Ejecutivo) por grupo de edad

2019						2018						2017					
Hasta 30 años	Porcentaje (%)	De 31 a 50 años	Porcentaje (%)	A partir de 51 años	Porcentaje (%)	Hasta 30 años	Porcentaje (%)	De 31 a 50 años	Porcentaje (%)	A partir de 51 años	Porcentaje (%)	Hasta 30 años	Porcentaje (%)	De 31 a 50 años	Porcentaje (%)	A partir de 51 años	Porcentaje (%)
-	-	10	32	21	68	-	-	13	41	19	59	-	-	9	33	18	67

Empleados por etnia (operaciones en Brasil)* – %

	2019	2018	2017
Blanca	56	58	61,5
Mestiza	34	33	31,3
Negra	10	8	7,0
Amarilla	1	-	0,2

* La información sobre la etnia fue autodeclarada por los empleados. Además de los datos indicados, tenemos en nuestro gráfico el 0,1% de indígenas y el 0,3% de profesionales que no identificaron su etnia.

Porcentaje de composición de las categorías laborales, por sexo (Corporativo, Madera y Deca – Brasil) – %

	2019		2018		2017	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Dirección	80	20	84	16	86,7	13,3
Coordinación	76	24	76	24	80,7	19,3
Supervisor	87	13	90	10	92,4	7,6
Superior	64	36	64	36	64,5	35,5
Pasantes	55	45	-	-	50,0	50,0
Administrativo	62	38	62	38	62,4	37,6
Técnico	96	4	95	5	94,3	5,7
Operativo	90	10	89	11	89,6	10,4
Aprendices	50	50	64	36	67,4	32,6
Total	73	27	83	17	84	16

Porcentaje de composición de las categorías laborales, por sexo
(Revestimientos Cerámicos)* – %

	2019		2018	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Dirección	100	-	40	60
Coordinación	67	33	62	37
Supervisor	93	7	87	13
Superior	44	56	38	61
Pasantes	-	-	-	-
Administrativo	58	42	15	85
Técnico	100	-	100	-
Operativo	95	5	93	7
Aprendices	42	58	38	61
Total	88	12	78	21

* Los datos no incluyen aún las unidades de Revestimiento Cerámico para Cecrisa debido a su reciente adquisición.

Porcentaje de composición de las categorías laborales, por grupo de edad
(Corporativo, Madera y Deca – Brasil) – %

	2019			2018			2017		
	Hasta 30 años	Entre 31 y 50 años	A partir de 51 años	Hasta 30 años	Entre 31 y 50 años	A partir de 51 años	Hasta 30 años	Entre 31 y 50 años	A partir de 51 años
Dirección	-	74	26	-	80	20	-	72	28
Coordinación	8	80	13	6	87	6	10	78	13
Supervisor	13	76	11	7	87	7	13	76	11
Superior	34	61	5	58	38	4	37	58	5
Pasantes	100	-	-	-	-	-	100	-	-
Administrativo	47	50	3	44	53	3	50	45	4
Técnico	18	74	8	30	67	4	23	70	8
Operativo	32	60	8	32	61	7	34	58	8
Aprendices	100	-	-	100	-	-	100	-	-
Total	34	59	7	35	59	6	36	57	7

Porcentaje de composición de las categorías laborales, por sexo (operaciones en Colombia) – %

	2019	
	Hombres	Mujeres
Dirección	86	14
Coordinación	75	25
Supervisor	46	54
Superior	59	41
Pasantes	-	-
Administrativo	53	47
Técnico	95	5
Operativo	94	6
Aprendices	-	-
Total	80	20

Porcentaje de composición de las categorías laborales, por grupo de edad (operaciones Recubrimiento cerámico)* – %

	2019			2018			2017		
	Hasta 30 años	Entre 31 y 50 años	A partir de 51 años	Hasta 30 años	Entre 31 y 50 años	A partir de 51 años	Hasta 30 años	Entre 31 y 50 años	A partir de 51 años
Dirección	-	100	-	-	80	20	-	72	28
Coordinación	-	100	-	6	87	6	10	78	13
Supervisor	-	100	-	7	87	7	13	76	11
Superior	22	78	-	58	38	4	37	58	5
Pasantes	-	-	-	-	-	-	100	-	-
Administrativo	70	24	6	44	53	3	50	45	4
Técnico	31	66	3	30	67	4	23	70	8
Operativo	34	59	7	32	61	7	34	58	8
Aprendices	100	-	-	100	-	-	100	-	-
Total	37	57	6	35	59	6	36	57	7

* En el caso de las operaciones de Revestimientos Cerámicos, debido al proceso de fusión que se está llevando a cabo, los datos aún no están integrados, por lo que se presentan por separado.

Porcentaje de composición de las categorías laborales, por grupo de edad (operaciones en Colombia) – %

2019

	Hasta 30 años	Entre 31 y 50 años	A partir de 51 años
Dirección	-	71	29
Coordinación	5	85	10
Supervisor	30	66	4
Superior	28	56	17
Pasantes	-	-	-
Administrativo	47	46	6
Técnico	16	64	20
Operativo	28	55	16
Aprendices	-	-	-
Total	29	57	14

405-2 – Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres

Operaciones en Brasil*

Salario base por sexo y categoría laboral (R\$)

2019

2018

2017

	Mujeres	Hombres	Proporción (%)	Mujeres	Hombres	Proporción (%)	Mujeres	Hombres	Proporción (%)
Dirección	25.168	27.374	92	24.574	26.489	93	23.843	25.423	94
Coordinación	12.020	12.740	94	11.639	11.994	97	10.955	11.741	93
Supervisor	6.746	6.929	97	6.347	6.534	97	6.838	6.296	109
Superior	5.102	5.667	90	5.037	5.385	93	5.044	5.091	99
Pasantes	5.517	5.519	100	-	-	-	5.186	5.186	100
Administrativo	1.717	1.849	93	1.763	1.841	96	1.829	1.895	96
Técnico	2.858	3.621	79	2.681	3.516	76	2.910	3.563	82
Operativo	1.301	2.073	63	1.214	2.006	60	1.220	2.050	59
Aprendices	591	627	94	580	635	91	557	559	100
Media en la plantilla	6.780	7.378	92	2.715	2.820	96	2.864	2.685	107

* En el caso de las operaciones de Revestimientos Cerámicos, debido al proceso de fusión que se está llevando a cabo, los datos aún no están integrados, por lo que se presentan por separado.

Revestimientos Cerámicos

Salario base por sexo y categoría laboral (R\$)

2019

2018

	Mujeres	Hombres	Proporción (%)	Mujeres	Hombres	Proporción (%)
Dirección	N.D.	26.000	N.D.	11.411	15.687	73
Coordinación	8.826	10.220	86	6.801	7.648	89
Supervisor	6.368	6.090	104	5.750	5.749	100
Superior	4.683	4.046	116	4.618	4.349	106
Pasantes	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Administrativo	2.693	2.522	107	3.208	3.264	98
Técnico	N.D.	4.255	N.D.	N.D.	4.035	N.D.
Operativo	3.149	2.874	109	2.720	2.700	101
Aprendices	585	544	107	568	521	109
Media en la plantilla*	3.023	3.299	91	3.784	3.237	117

* La variación entre 2018 y 2019 refleja la búsqueda de sinergias entre las unidades de Ceusa y las operaciones adquiridas en 2019.

Operaciones en Colombia

Salario base por sexo y categoría laboral (en pesos colombianos)⁽¹⁾

2019

2018

	Mujeres	Hombres	Proporción (%)	Mujeres	Hombres	Proporción (%)
Dirección ⁽²⁾	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Coordinación	6.695.105	6.909.615	97	4.141.523	5.449.804	76
Supervisor	4.040.927	3.942.785	102	3.302.111	3.310.147	100
Superior	3.432.330	2.805.997	122	1.698.322	1.552.254	109
Pasantes ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-
Administrativo	1.781.710	2.213.092	81	2.904.724	5.517.013	53
Técnico	1.561.036	2.462.800	63	1.191.869	2.305.375	52
Operativo	1.185.378	1.237.852	96	1.129.479	1.170.534	96
Media en la plantilla	2.077.387	2.174.682	96	1.796.004	2.413.141	74⁽⁴⁾

(1) Los aprendices no se cuentan en este indicador.

(2) En la operación en Colombia no se divulgan los salarios base de la categoría laboral Dirección.

(3) No hubo pasantes en 2018 o 2019.

(4) Los datos de 2018 se rectificaron debido a la corrección del cálculo.

413-2 – Operaciones con impactos negativos significativos – reales o potenciales – en las comunidades locales

Sobre la base de la Estrategia de Sostenibilidad, el plan de acción tiene por objeto ampliar el impacto positivo, teniendo en cuenta los procesos de eficiencia ecológica, la ordenación forestal sostenible y la cadena de suministro responsable.

Buscamos continuamente minimizar los impactos locales negativos inherentes a nuestras actividades comerciales. En las unidades forestales, los aspectos prioritarios son la emisión de polvo y el posible daño a los caminos no pavimentados por el tráfico de camiones. En este aspecto, seguimos una rigurosa planificación logística y llevamos a cabo acciones preventivas, como la humidificación previa de las rutas y la mejora de las condiciones de las carreteras.

En cuanto a los impactos de la extracción y el transporte de madera, hay un objetivo en nuestra estrategia de sostenibilidad que prevé que el 100% de las comunidades participen en la planificación de la extracción para 2025. Para ello, se realizan caracterizaciones del entorno de las zonas

de extracción; micro-planificación de las operaciones con la inclusión de los cuidados que se deben tener, con la ayuda de técnicos de vigilancia socioambiental; y diálogos con los públicos presentes en las zonas, con las operaciones de extracción y transporte de madera y el seguimiento de los impactos de la operación. En 2019, estas acciones se llevaron a cabo en las siguientes unidades: Metales São Paulo (SP), Itapetininga (SP), Cabo de Santo Agostinho (PE), Uberaba (MG) y en todas las unidades industriales.

En las actividades industriales, los impactos se refieren al ruido y a las emisiones de partículas, que se identifican principalmente en las unidades cercanas a las zonas urbanas: Metales São Paulo (SP), en la División Deca; y Uberaba (MG), Treble (SP) y Taquari (RS), en la División Madera. En estos lugares, hemos desarrollado un Plan de Monitoreo para asegurar que el ruido y la contaminación del aire sean adecuados a los límites legales. También hemos creado un procedimiento formal para registrar, tratar y resolver las demandas del público en estas regiones.

La ocurrencia de incendios, naturales o criminales, en los bosques es inherente al proceso. Nuestras acciones de mitigación incluyen la formación de brigadas, puntos de recogida de agua para la extinción de incendios con camiones cisterna, un plan de respuesta de emergencia y un plan de comunicación con el vecindario para la atención y contribución.

El impacto negativo en las operaciones de Colombia en la zona forestal se refleja en el transporte de madera en camiones por las carreteras, que también son de uso comunitario, a menudo a través pueblos pequeños. En algunos casos, las carreteras están cerradas durante algún tiempo y todavía enfrentamos a algunas restricciones de tráfico de camiones. Trabajamos activamente con el gobierno local y las comunidades a través de acciones y acuerdos para llevar a cabo la operación forestal de acuerdo con las partes.

Correlación entre Pacto Mundial y ODS

TEMAS DEL PACTO MUNDIAL

TEMAS DEL PACTO MUNDIAL	PÁGINAS
DERECHOS HUMANOS:  	5; 6; 14; 23; 30; 32; 36 a 41; 44 a 48; 50; 55 a 57; 69; 71; 83; 84; 90; 93
TRABAJO    	28; 36; 38; 39; 41; 49; 64 a 68; 71; 85; 88 a 90 y 92
MEDIOAMBIENTE   	5; 6; 14; 23; 30; 32; 36; 39 a 41; 44 a 48; 49; 50 a 52; 55; 62; 69; 73 a 84
ANTICORRUPCIÓN 	32; 40; 41; 69; 70



SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

				
1. Respetar y apoyar los derechos humanos reconocidos internacionalmente dentro de su ámbito de influencia.	2. Evitar la complicidad de la empresa en la violación de los derechos humanos.	3. Apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo a la negociación colectiva.	4. Eliminar toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.	5. Erradicar toda forma de trabajo infantil de su cadena productiva.
				
6. Estimular prácticas que eliminen cualquier tipo de discriminación de empleo.	7. Aplicar prácticas que adopten un enfoque preventivo, responsable y proactivo para los desafíos medioambientales.	8. Desarrollar iniciativas y prácticas para fomentar y diseminar la responsabilidad socioambiental.	9. Facilitar el desarrollo y la divulgación de medios tecnológicos respetuosos con el medioambiente.	10. Luchar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

 Para saber más, acceda [aquí](#).

PÁGINAS

1	5; 6; 14; 23; 30; 32; 36 a 41; 44 a 48; 50; 55; 69; 71; 83 y 93
2	47; 55; 56; 93
3	52; 80 a 82
4	88 y 89
5	5; 6; 14; 23; 30; 32; 36 a 41; 44; 46 a 48; 50; 55; 56; 64 a 67; 69; 71; 84; 85; 86; 89 a 92
6	48; 49; 50; 53; 56; 59; 62; 81; 82 y 84
7	47; 48 a 50; 55; 56; 62; 77
8	5; 6; 14; 23; 30; 32; 36 a 41; 44 a 48; 50; 55; 64 a 69; 71; 85 a 92

 Para saber más, acceda [aquí](#).

PÁGINAS

9	10; 11; 21; 22; 47; 55; 56
10	55; 57; 59; 92
11	48 a 50; 55; 56
12	40; 41; 48 a 50; 52; 73 a 78; 82
13	23; 48; 49; 51; 52; 77; 80; 81
14	23; 48; 48; 50; 52; 78
15	52; 79 y 80
16	5; 6; 14; 23; 30; 32; 34; 36 a 41; 44 a 48; 50; 51; 55 a 57; 69; 71; 73; 83 y 84

[Resumen de Contenido da GRI |102-55|

Para el *Materiality Disclosures Service*, GRI Services concluyó que el Índice de contenidos de las Normas de GRI y las referencias a las divulgaciones del 102 40 al 102 49 están alineadas con las secciones correspondientes del cuerpo del informe. El servicio se desarrolló en la versión portuguesa del documento.



GRI 101: Fundamentos 2016

GRI 102: Contenidos generales 2016

Estándar	Página	Omisión	Pacto Global	ODS
Perfil de la organización				
102-1: Nombre de la organización	10; 30			
102-2: Actividades, marcas, productos y servicios	10; 11			
102-3: Ubicación de la sede	10			
102-4: Ubicación de las operaciones	10			
102-5: Propiedad y forma jurídica	30			
102-6: Mercados servidos	10			
102-7: Tamaño de la organización	10			
102-8: Información sobre empleados y otros trabajadores	64 a 68		6	8
102-9: Cadena de suministro	40; 41			
102-10: Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	20; 33; 40			
102-11: Principio o enfoque de precaución	48			
102-12: Iniciativas externas	Apoyamos voluntariamente las siguientes iniciativas externas: Pacto Mundial (desde 2008); Programa de Liderazgo Sostenible; Pro-ética (Instituto Ethos); Programa Por el Buen Camino (Childhood Brasil, desde 2016); Movimiento Mujeres 360 (desde 2016); Iniciativas Corporativas Centro de Estudios de Sostenibilidad de Fundação Getulio Vargas (FGV, desde 2014); Comisión Brasileña de Informe Integrado; Programa Brasileño GHG Proccotol (desde 2011); y Carbon Disclosure Project.			
102-13: Afiliación a asociaciones	La participación en asociaciones y entidades nos permite anticiparnos a las tendencias y seguir la evolución del mercado en los distintos segmentos en los que operamos. En 2019, mantuvimos nuestra afiliación en Abrasca, la Federación de Industrias del Estado de São Paulo (Fiesp), el Instituto Brasileño de Relaciones con los Inversores (IBRI), el Instituto Ethos y la Red Brasileña de Empresas para la Evaluación del Ciclo de Vida (Red ACV), donde tenemos un representante en el Consejo Consultivo. La participación en organizaciones sectoriales también contribuye a la calificación de nuestras actividades. En lo que respecta al área forestal, consideramos estratégica nuestra presencia en la Asociación de Empresas Forestales de Río Grande do Sul (Ageflor); Asociación de Silvicultura de Minas Gerais (AMS); Asociación de Productores, Proveedores y Consumidores de Bosques Plantados de São Paulo (Florestar); FSC International y FSC Brasil, referencias mundiales en la promoción de la ordenación forestal responsable; IBÁ, donde tenemos un representante en el Consejo Deliberante; Instituto de Investigación y Estudios Forestales (IPEF); y Sociedad de Investigación Forestal (SIF). A través de la división Deca, también somos miembros – y participamos en proyectos específicos – de la Asociación Brasileña de Ingeniería de Sistemas de Construcción (Abrasip), Asociación Brasileña para el Desarrollo de Edificios Hospitalarios (ABDEH) y Green Building Council Brasil. En cuanto a Hydra, participamos en la Asociación Brasileña de la Industria Eléctrica y Electrónica (Abinee), mientras que Ceusa nos representa en la Asociación Nacional de Fabricantes de Cerámica (Anfacer).			
Estrategia				
102-14: Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	5; 6			
102-15: Principales impactos, riesgos y oportunidades	61			
Ética e integridad				
102-16: Valores, principios, estándares y normas de conducta	32; 41		10	16
102-17: Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones sobre ética	32		10	16

GRI 102: Contenidos generales 2016	Estándar	Página	Omisión	Pacto Global	ODS
Gobernanza					
	102-18: Estructura de gobernanza	31; 32			
	102-28: Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	La evaluación oficial del Consejo de Administración, así como sus comités asesores, se lleva a cabo cada dos años, con la supervisión del Comité de Personas, Gobernanza y Nombramiento, incluidas las autoevaluaciones y la revisión paritaria. El proceso también prevé una etapa de retroalimentación individual para definir planes de acción para el mejoramiento continuo de cada ejecutivo.			
	102-29: Identificación y gestión de los impactos económicos, ambientales y sociales	34; 51			16
	102-34: Naturaleza y número total de asuntos críticos	69			
	102-35: Políticas de remuneración	31; 71			
Participación de los grupos de interés					
	102-40: Lista de grupos de interés	25			
	102-41: Acuerdos de negociación colectiva	38		3	8
	102-42: Identificación y selección de grupos de interés	25 Promovemos continuamente la participación de nuestros grupos de interés Específicamente en el proceso de materialidad de este informe y en el proceso de definición de la Estrategia de Sostenibilidad, participaron inversores, clientes, proveedores, formadores de opinión y empleados.			
	102-43: Enfoque para la participación de los grupos de interés	24; 40; 41; 44; 53			
	102-44: Temas y preocupaciones clave mencionados	25; 40; 55			
Prácticas para la elaboración de informes					
	102-45: Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	4 Nuestros estados financieros contienen los resultados y otra información de las divisiones Madera (incluyendo nuestras operaciones en Colombia), Deca y Revestimientos Cerámicos. Desde el 31 de julio de 2019, también consolidamos los resultados de la recién adquirida Cecrisa, una empresa de revestimientos cerámicos, dueña de las marcas Cecrisa y Portinari. También contienen información sobre el proyecto de celulosa soluble en asociación con Lenzing AG.			
	102-46: Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	25; 72			
	102-47: Lista de temas materiales	25; 72			
	102-48: Reexpresión de la información	No hubo.			
	102-49: Cambios en la elaboración de informes	72			
	102-50: Periodo objeto del informe	4			
	102-51: Fecha del último informe	4			
	102-52: Ciclo de elaboración de informes	4			
	102-53: Punto de contacto para preguntas sobre el informe	4			
	102-54: Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	4			
	102-55: Índice de contenidos GRI	95 a 100			
	102-56: Verificación externa	4; 101; 102			

Contenidos específicos	Estándar	Página	Omisión	Pacto Global	ODS
GRI 201: Desempeño económico 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	5; 6; 46; 47		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	46; 47			
	201-1: Valor económico directo generado y distribuido	47			2, 5, 7, 8, 9
GRI 202: Presencia de mercado 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	5; 6; 37		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	37			
	202-1: Variación de la proporción del salario más bajo, discriminado por género, comparado al salario mínimo local	71		6	1, 5, 8
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	55		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	55			
	203-1: Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	55; 56			2, 5, 7, 9, 11
GRI 204: Prácticas de compras 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	14; 40; 41		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	14; 40; 41			
	204-1: Proporción de gasto en proveedores locales	73			12
GRI 205: Anti-corrupción 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	32; 69		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	32; 69			
	205-3: Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas	73		10	16
GRI 206: Competencia desleal 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	32; 41		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	32; 41			
	206-1: Acciones legales para prácticas de competencia desleal, antimonopolio y monopolio	No se han producido violaciones de las reglas contra la competencia desleal y las prácticas monopólicas.			
GRI 301: Materiales 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	23; 50		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	23; 50			
	301-1: Materiales usados, desglosados por peso o volumen	73 a 76		7, 8	8, 12
	301-2: Materiales utilizados para el reciclado	76			8, 12

Contenidos específicos	Estándar	Página	Omisión	Pacto Global	ODS
GRI 302: Energía 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	50		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	50			
	302-1: Consumo de energía dentro de la organización	77		7, 8	7, 8, 12, 13
GRI 303: Agua 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	50		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	50			
	303-1: Extracción de agua por fuente	50		7, 8	6
	303-3: Agua reciclada y reutilizada	78			
GRI 304: Biodiversidad 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	48		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	48			
	304-3: Hábitats protegidos o restaurados	79 y 80		8	6, 14, 15
GRI 305: Emisiones 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	50; 51		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	50; 51			
	305-1: Emisiones directas de gases de efecto invernadero – Alcance 1	52; 80		7, 8	3, 12, 13, 14, 15
	305-2: Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero – Alcance 2	52; 80		7, 8	3, 12, 13, 14, 15
	305-3: Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero – Alcance 3	52; 80		7, 8	3, 12, 13, 14, 15
	305-4: Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero	81		8	13, 14, 15
GRI 306: Efluentes y residuos 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	50		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	50			
	306-1: Desecho total de agua, desglosado por calidad y destino	81		8	3, 6, 12, 15
	306-2: Peso total de residuos, desglosado por tipo y método de disposición	82		8	3, 6, 12
	306-3: Vaciamientos significativos	No hubo derrames significativos en las unidades de Duratex en 2019.		8	3, 6, 12, 15

Contenidos específicos	Estándar	Página	Omisión	Pacto Global	ODS
GRI 307: Conformidad ambiental 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	23; 32		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	23; 32			
	307-1: No conformidades con leyes y regulaciones ambientales	Recibimos un total de 12 notificaciones de infracción, con aplicación de multa de valor monetario no relevante. Aclaramos que se trata de hechos no significativos, no recurrentes y puntuales para los que hemos tomado las medidas adecuadas, además de presentar las defensas y respuestas pertinentes a los organismos competentes.		8	16
GRI 308: Evaluación ambiental de los proveedores 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	83		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	83			
	308-2: Impactos ambientales negativos significativos en la cadena de proveedores y medidas adoptadas	84		8	
GRI 401: Empleo 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	37; 38; 71		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	37; 38; 71			
	401-1: Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	85 y 86		6	5, 8
	401-3: Permiso parental	86		6	5, 8
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	39		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	39			
	403-1: Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	39		8	
	403-2: Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	39			3, 8
	403-4: Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	39			8
	403-5: Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	39			
	403-9: Lesiones por accidente laboral	87 y 88			
GRI 404: Formación y enseñanza 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	36		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	36			
	404-1: Media de horas de formación al año por empleado	88		6	4, 5, 8
	404-2: Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	36			8
	404-3: Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	89		6	5, 8

Contenidos específicos	Estándar	Página	Omisión	Pacto Global	ODS
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	23; 30; 38		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	23; 30; 38			
	405-1: Diversidad en órganos de gobierno y empleados	90 a 92		6	5, 8
	405-2: Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	92		6	5, 8, 10
GRI 409: Trabajo forzado o análogo al esclavo 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	83		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	83			
	409-1: Operaciones y proveedores identificados como de riesgo significativo para la ocurrencia de trabajo forzado o análogo al esclavo	En 2019, no identificamos riesgo significativo para la ocurrencia de trabajo forzado, obligatorio o infantil, trabajo forzado u obligatorio en las operaciones de Brasil y Colombia.		4	8
GRI 413: Comunidades locales 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	55		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	55			
	413-1: Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	55 a 57		1	
	413-2: Operaciones con impactos negativos significativos reales y potenciales en las comunidades locales	93		1	1, 2
GRI 414: Evaluación social en proveedores 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	83		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	83			
	414-2: Impactos sociales negativos en la cadena de suministros y acciones tomadas	84		2	6, 8, 16
GRI 416: Salud y seguridad del cliente 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	23		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	23			
	416-1: Evaluación de los impactos de salud y seguridad del producto y categorías de servicio en los clientes	43			
GRI 419: Conformidades socioeconómicas 2016					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1: Explicación del tema material y su cobertura	25			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	23		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	23			
	419-1: No conformidad con leyes y reglamentos en las áreas económicas y sociales	No se recibieron multas o sanciones significativas por el incumplimiento de leyes y normativas socioeconómicas en 2019.			



KPMG Financial Risk & Actuarial Services Ltda.
Rua Arquiteto Olavo Redig de Campos, 105, 6º andar - Torre A
04711-904 - São Paulo/SP - Brasil
Caixa Postal 79518 - CEP 04707-970 - São Paulo/SP - Brasil
Telefone +55 (11) 3940-1500
kpmg.com.br

Informe de Asseguramiento de los Auditores Independientes

Al Consejo de Administración y a los Accionistas de
Duratex S.A.
São Paulo - SP

Introducción

Fuimos contratados por Duratex S.A. (Duratex o “Compañía”) con el objetivo de aplicar procedimientos del aseguramiento limitado sobre las informaciones relacionadas con la Sostenibilidad divulgada en el Informe Anual 2019 de Duratex, relativas al año terminado en el 31 de diciembre del 2019.

Responsabilidades de la administración de Duratex

La administración de Duratex es responsable de la preparación y presentación apropiada de las Informaciones contenidas en el Informe Anual 2019 de acuerdo con los *Standards* para Informe de *Sostenibilidad del Global Reporting Initiative - GRI (GRI- Standards)* y por los controles internos que ha determinado como necesarios para permitir la elaboración de esas informaciones libres de distorsión relevante, independientemente si causada por fraude o error.

Responsabilidad de los auditores independientes

Nuestra responsabilidad es expresar una conclusión sobre las informaciones divulgadas en el Informe Anual 2019 de Duratex, basado en el trabajo de aseguramiento limitado conducido de acuerdo con las Normas para el Informe de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative - GRI y la metodología desarrollada globalmente por KPMG para asegurar las informaciones socioambientales divulgadas en informes de sostenibilidad, denominada *KPMG Sustainability Assurance Manual - KSAM*, aplicables a las informaciones no financieras históricas. Esas normas requieren el cumplimiento de requisitos éticos, incluyendo requisitos de independencia y que se ejecute el trabajo con el objetivo de obtener seguridad limitada de que las informaciones constantes en el Informe Anual 2019 de Duratex, tomadas en conjunto, están libres de distorsiones relevantes.

Un trabajo de aseguramiento limitado conducido de acuerdo con los Standards para Informe de Sostenibilidad del *Global Reporting Initiative - GRI* y la metodología *KPMG Sustainability Assurance Manual - KSAM* consiste principalmente de indagaciones a la administración de Duratex y otros profesionales de la Compañía que están involucrados en la elaboración de las informaciones presentes en el Informe Anual 2019 de Duratex, así como por la aplicación de procedimientos analíticos para obtener evidencias que nos posibilite concluir en la forma de aseguramiento limitado sobre las informaciones de sostenibilidad tomadas en conjunto. Un trabajo de aseguramiento limitado requiere, además, la ejecución de procedimientos adicionales, cuando el auditor independiente toma conocimiento de temas que lo lleven a creer que las

informaciones presentadas y divulgadas en el Informe Anual 2019 de Duratex, tomadas en conjunto, pueden presentar distorsiones relevantes

Los procedimientos seleccionados se basaron en nuestra comprensión de los aspectos relativos a la compilación, materialidad y presentación de las informaciones constantes en el Informe Anual 2019 y de otras circunstancias del trabajo y de nuestra consideración sobre áreas y sobre los procesos asociados a información material de sostenibilidad divulgados en el Informe Anual 2019 donde distorsiones relevantes podrían existir. Los procedimientos incluyeron:

- (a) la planificación de los trabajos: consideración de la materialidad de los aspectos de las actividades de Duratex, relevancia de las informaciones divulgadas, volumen de informaciones cuantitativas y cualitativas y los sistemas operacionales y de controles internos que fueron base para la elaboración del Informe Anual 2019 de Duratex. Este análisis definió los indicadores a verificar en detalle;
- (b) la comprensión y análisis de la información divulgada en relación a forma de gestión de los aspectos materiales;

KPMG Financial Risk & Actuarial Services Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada, e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative (“KPMG International”), uma entidade suíça.

KPMG Financial Risk & Actuarial Services Ltda., a Brazilian limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity.

(c) análisis de los procesos para la preparación del Informe Anual 2019 y su estructura y contenido, con base en los Principios de Contenido y Calidad de los Standards para el Informe de Sostenibilidad del *Global Reporting Initiative - GRI (GRI-Standards)*;

(d) evaluación de los indicadores no financieros tomados de muestra:

- comprensión de la metodología de cálculo y los procedimientos para la compilación de indicadores por medio de entrevistas con los responsables por la preparación de la información;

- aplicación de los procedimientos analíticos sobre la información cuantitativa y preguntas sobre la información cualitativa y su correlación con los indicadores divulgados en el Informe Anual 2019;

- análisis de la evidencia que sostiene la información divulgada;

- visitas a las unidades operativas y oficinas de Duratex para aplicación de estos procedimientos, así como de los artículos (b) y (c);

(a) análisis de razonabilidad de las justificaciones de omisiones de indicadores de desempeño asociados con los aspectos y temas definidos como materiales en el análisis de materialidad de la Compañía;

(b) confronto de los indicadores de naturaleza financiera con las demostraciones financieras y/o registros contables.

Creemos que las informaciones, las evidencias obtenidas y los resultados en nuestro trabajo sean suficientes y apropiados para fundamentar nuestra conclusión en la formal limitada.

Alcance y limitaciones

Los procedimientos aplicados en un trabajo de aseguramiento limitado son sustancialmente menos extensos que aquellos aplicados en un trabajo de aseguramiento razonable. Consecuentemente, no nos posibilitan obtener seguridad de que tomamos conocimiento de todas las cuestiones que serían identificadas en un trabajo de aseguramiento razonable que tiene por objetivo emitir una opinión. En caso de que hubiéramos ejecutado un trabajo de aseguramiento razonable, podríamos haber identificado otras cuestiones y eventuales distorsiones que pueden existir en las informaciones presentadas en el Informe Anual 2019.

Los datos no financieros están sujetos a más limitaciones inherentes que los datos financieros, dada la naturaleza y la diversidad de los métodos utilizados para determinar, calcular o estimar esos datos. Interpretaciones cualitativas de materialidad, relevancia y precisión de los datos están sujetos a presupuestos individuales y a juicios. Adicionalmente, no realizamos cualquier trabajo en datos informados para períodos anteriores, para evaluar la adecuación de sus políticas, prácticas y desempeño en sostenibilidad, ni en relación a proyecciones futuras.

Conclusión

Con base en los procedimientos realizados, descritos en este informe, nada ha llegado a nuestro conocimiento que nos lleve a creer que las informaciones constantes en el Informe Anual 2019 de Duratex no han sido compiladas, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los Standards para el Informe de Sostenibilidad del *Global Reporting Initiative - GRI (GRI-Standards)* y con los registros y archivos que sirvieron de base para su preparación.

São Paulo, 15 de julho de 2020

KPMG Financial Risk & Actuarial Services Ltda.



Ricardo Algis Zibas
Sócio-Diretor

KPMG Financial Risk & Actuarial Services Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada, e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça.

KPMG Financial Risk & Actuarial Services Ltda., a Brazilian limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

Presentamos el balance de carbono de nuestras operaciones en Brasil, así como las emisiones biogénicas de los combustibles renovables y la información sobre las emisiones de Colombia. Este es el primer año de presentación de informes de conformidad con la norma ISO 14.064-I, siguiendo las líneas de las deliberaciones y sugerencias pertinentes al sector de industrias de árboles plantados.

Brasil

Inventario de emisiones y absorciones de GEI (tCO₂e)

	2019
Alcance 1	
Emisiones ⁽¹⁾	154.478,7
Emisiones biogénicas ⁽²⁾	57.208,6
Absorciones biogénicas ⁽²⁾	-550.172,9
Subtotal (E1)	-338.485,7
Alcance 2 (market-based)⁽³⁾	45.926,9
Total Duratex E1 + E2	-292.558,8
Alcance 3	87.973,1
Total Duratex (balance entre emisiones y absorciones)	-204.585,6

(1) Incluyen las emisiones industriales del Alcance 1 y las emisiones agrícolas relacionadas con el uso de caliza y abono nitrogenado.

(2) Emisiones y absorciones resultantes de la variación de las reservas de carbono en los bosques plantados, el crecimiento de las zonas de vegetación nativa y las pérdidas (incendios).

(3) Resultado de las emisiones de E2. *Location-based* corresponde a 51.548,22 tCO₂e.

Emisiones biogénicas – combustibles renovables

	2019
Alcance 1	491.249,7
Alcance 3	8.009,8

Colombia

Inventario de emisiones y absorciones de GEI (tCO₂e)

	2019
Alcance 1	12.714,9
Alcance 2	12.599,5
Alcance 3	-
Total	25.314,4

Emisiones biogénicas – combustibles renovables

	2019
Alcance 1	40.431,9
Alcance 3	-

Inventario de emisiones y absorciones de GEI (tCO₂e) – Consolidado Duratex S.A.

	2019
Alcance 1	
Emisiones	167.193,5
Emisiones biogénicas	57.208,6
Absorciones biogénicas	-550.172,9
Subtotal (E1)	-325.770,8
Alcance 2	58.526,4
Total Duratex E1 + E2	-267.244,4
Alcance 3	87.973,1
Total Duratex (balance entre emisiones y absorciones)	-179.270,2

Emisiones biogénicas – combustibles renovables

	2019
Alcance 1	531.681,7
Alcance 3	8.009,8

DECLARAÇÃO

Plantar Carbon Ltda.

Av. Raja Gabaglia, 1380
Güierrez
Belo Horizonte - MG
30441-194
Tel.: (31) 3290-4032
Fax: (31) 3290-4055
www.plantarcarbon.com.br

Declaramos que a Plantar Carbon Ltda. executou trabalho de revisão metodológica de inventário de emissões e remoções de gases de efeito estufa, para a componente de uso da terra e florestas, realizado pela Duratex S.A. (ano base 2019). O objetivo geral foi avaliar a consistência dos cálculos realizados pela própria empresa. O referido trabalho de revisão foi baseado no seguinte escopo:

- Análise da forma de coleta e processamento de dados, premissas e principais fatores.
- Revisão da metodologia de estimativa de estoques e fluxos (remoções e/ou emissões) de carbono florestal.
- Revisão dos fatores de emissão de gases de efeito estufa relacionados a fertilização, calagem e incêndios.
- Sugestões de melhoria.

Com base no escopo acima, bem como nas premissas e pressupostos adotados pela Duratex S.A., entendemos que os cálculos referentes ao ano-base 2019 estão coerentes com a base metodológica adotada pela empresa (*ISO14.064-I, GHG Protocol* e diretrizes gerais do *IPCC*).

Belo Horizonte, 6 de maio de 2020.


Fábio Nogueira de Avelar Marques
Diretor


Diego de Paula Toledo
Analista Sênior

[CRÉDITOS

Dirección de Finanzas, Relaciones con Inversores y Servicios Corporativos

Director Administrativo, Financiero y de Relaciones con Inversores
Carlos Henrique Haddad | diretoria-ri@duratex.com.br

Coordinación de Relaciones con Inversores
Natasha Utescher | investidores@duratex.com.br

Directorio de TI, Desarrollo de Negocios, Innovación y Sostenibilidad
Director: Daniel Lopes Franco

Gerente de Sostenibilidad e Innovación
Giancarlo Tomazim | sustentabilidade@duratex.com.br

Apoyo
Fernanda Bueno Marcondes Vieira Miranda

Auditoría
KPMG Financial Risk & Actuarial Services Ltda.

Consultoría sobre GRI
TheMediaGroup

Coordinación editorial, diagramación y revisión de texto
TheMediaGroup

Redacción
KMZ Conteúdo (*coordinación: TheMediaGroup*)

Fecha de publicación
30/07/2020