

48%

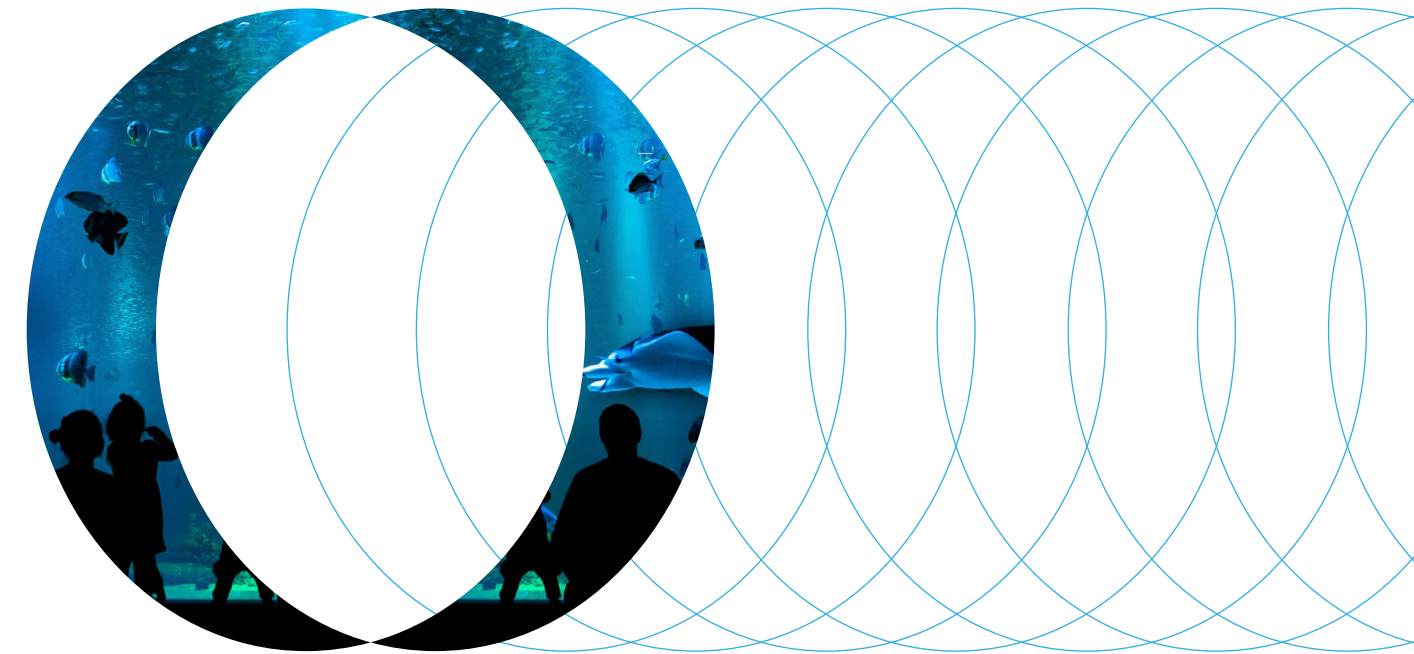
of Bondalti people
are millennials

3.

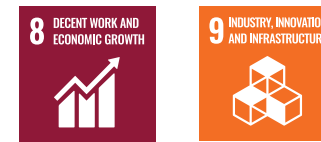
TOMORROW
MATTERS
TO PEOPLE

3. People

People represent Bondalti’s greatest differentiator. They define its identity and lead its growth. In a context of strong expansion of the Group, the year 2023 will be marked by a strengthening of skills for digital transformation and the rejuvenation of human capital, with a focus on attracting and retaining new generations of professionals. For the first time in decades, the average age of Bondalti employees is below 43 years. And 48% of Bondalti’s people are millennials, i.e., they are between 27 and 41 years old.



Strategic SDG



Impacted SDG



Bondalti employees are invited to comment on their training needs, under a self-proposed training approach

3.1. Digital transformation

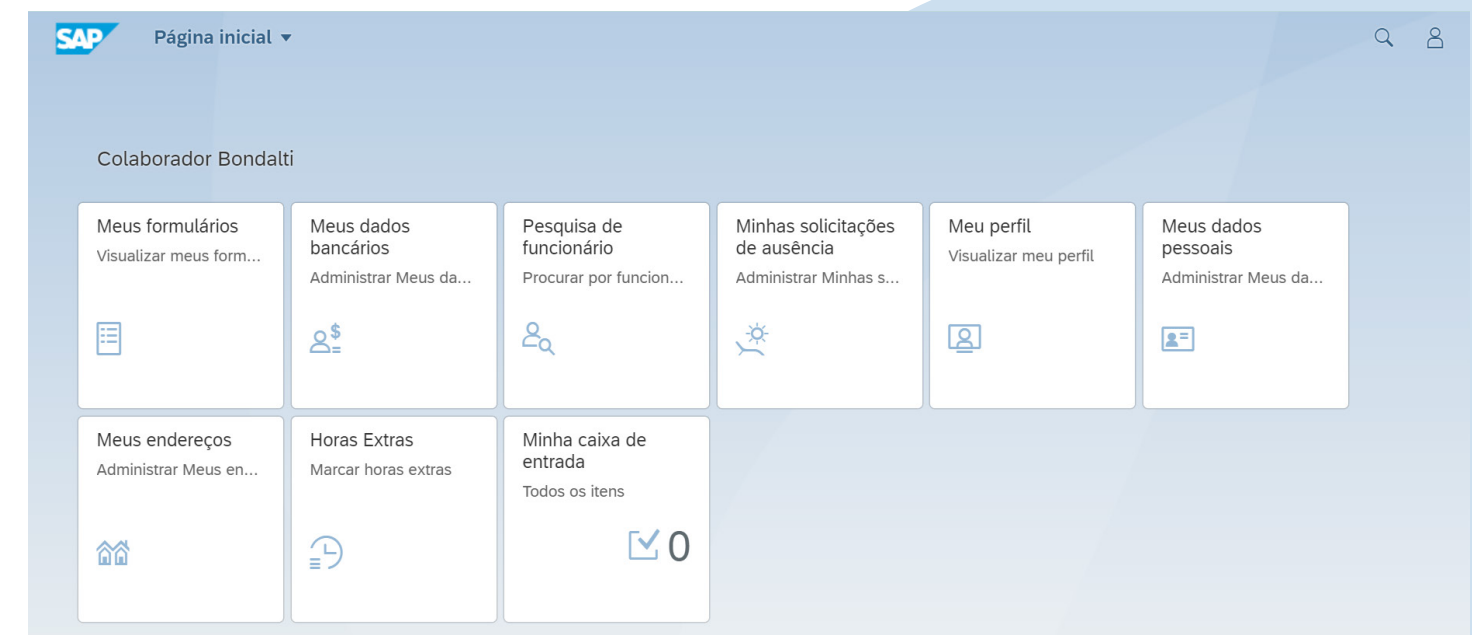
In 2023, digital transformation represented one of Bondalti's priorities with regard to the qualification and training of its human capital and process efficiency. As a sign of the importance attributed to this aspect of the organisation's life, the company created a department specially dedicated to Digital Transformation and Innovation.

Several initiatives were developed during the year, with a view to optimising human resources management and training employees for digitalisation, an example of which was the creation of the **Bondalti Library**. This is a platform that aggregates documents that are commonly accessible to the entire organisation and allows, for example, the sharing of information about official procedures with new employees, making a recruitment request, or consulting IT rules.

The **Employee Portal**, also implemented in 2023, made it possible to streamline and make more transparent all human resources administrative processes, with employees themselves being able to update their data and carry out tasks such as scheduling vacations or declaring overtime.

3.1.1. Dealing with Artificial Intelligence

Aware of the challenges posed by the use of Artificial Intelligence tools, and how they are decisively influencing the approach to digitalisation, in 2023, Bondalti created the **ChatGPT User Guide**. The objective is to train the company's people for this new reality, creating the conditions for efficient and informed use.



3.1.2. Data analysis

Data analysis represents a crucial area at Bondalti when it comes to business strategy. The company achieves levels of excellence in this regard, as a result of its experience as an industrial company in a sector where predictive models are commonly used in the field of automation. Currently, Analytics also extends to multiple areas of the company, including human capital management.

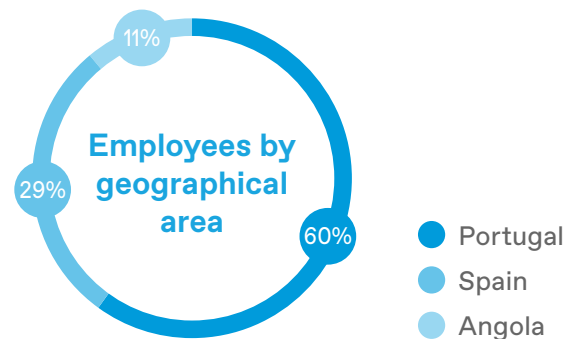
As part of the investment made in information processing, in 2023, Human Resources Management started the **ScorecardRH** project, a human resources management and reporting tool, consisting of a dashboard that aims to systematise all data and present it in a quick and streamlined manner, allowing overall and, at the same time, detailed analysis.

3.1.3. A question of cybersecurity

With a view to training and raising awareness among employees of the challenges of Information Security, in the reporting year, training was provided related to shimming (a type of cyber attack), and the **CyberFlix** initiative was developed.

The company also promoted simulations of computer attacks, via SMS, email and telephone, with a view to raising awareness of the less positive effects of the digital universe. The report on this initiative allowed each person to discover their own vulnerabilities, compromising their data, and a communication drive was conducted on the topic within the organisation.

3.2. Talent acquisition and management



Attracting and placing a high value on talent represents an essential cornerstone of Bondalti's sustainability strategy. Despite the organisation having a turnover rate of over 11%, it is constantly concerned with attracting the best employees. It is in this sense that the company

participates in various job fairs and shares its vacancies internally and externally, in a strategy that also focuses on connecting with academia, through the promotion of internships, master's degrees and doctorates, in partnership with universities.

Considering that recruitment companies function as "ambassadors" for Bondalti, by being the first "face" vis-à-vis candidates, the partnerships established with these entities are characterised by careful selection and lasting connections.

Following Bondalti's rebranding, and its effect on brand recognition in the job market, the company worked on a value proposition for its

current and future employees, which it called **Project EVP (Employee Value Proposition)**. This work resulted in a document that highlights Bondalti's distinctive features, including a rigorous and transparent description of what it offers and expects from its employees.



3.2.1. Strategic fronts in people management at Bondalti



Cohesion and well-being

Strengthening Bondalti's identity and culture, maintaining respect for people, recognising their contribution to the objectives achieved and involving them in the path to be taken.



Rejuvenation

Promoting the rejuvenation of human capital, ensuring the building of knowledge and experience between generations.



Corporate management

Ensuring the overall management of employees, implementing models and policies that reconcile the mainstreaming of the company's strategy and values, with due regard for the specific characteristics of the business and geographies.



Continuous development

Empowering leaders and teams, developing critical skills to achieve the goals set for the business.



Performance appraisal and management

The Bondalti model has the following components:

1. Crossover strategic objectives;
2. Individual and/or team objectives;
3. Competencies;
4. Individual employee contribution.

The result of the evaluation is translated into a 5-point scale and communicated by the manager to the employee at an annual performance meeting. The model also provides for the formal return of feedback to employees, by the supervisor, identifying strengths and opportunities for improvement. Based on the performance evaluation system and potential assessment, individual development plans are drawn up.

3.3. Training and development

Every year, Bondalti employees are invited to comment on their training needs, in a self-proposed training approach, which is integrated into the annual training plan.

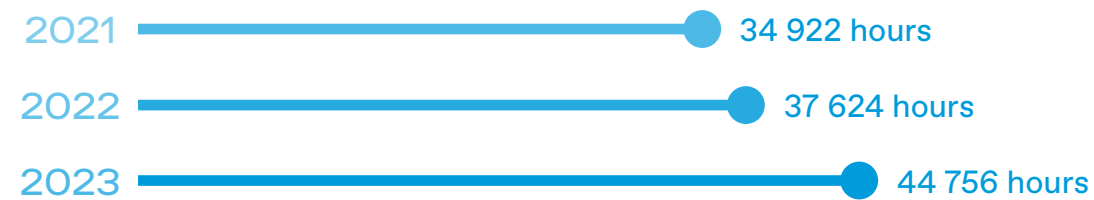
In addition to these training actions, the company promotes the development of transversal skills that go beyond the identified needs, on diverse topics such as languages, security and digital productivity tools.

Training is also aligned with the Talent Management process, insofar as, as a result of the assessments carried out, training is incorporated into individual development plans, ensuring that it is adjusted to the needs of each person.

The involvement of employees in national and international events and congresses is also encouraged, with the aim of sharing knowledge, participating in debates and keeping up to date with the latest developments in their area.

This is a commitment that mobilises a significant part of the planned training, and, in 2023, Bondalti Chemicals and Bondalti Capital employees participated in 74 national and international conferences.

Training sessions provided



3.3.1. Preparing the leadership of the future

Bondalti has been prioritising the preparation of future leaders under an approach that aims to go beyond mere business continuity by investing in continual improvement and in-depth knowledge of the best practices in the business world.

In 2023, members of different divisions participated in the **ALP (Advanced Leadership Programme)** under an initiative that aimed to provide contact with the most current and benchmark approaches in Management and Leadership, as well as national and international business perspectives, trends, values and socioeconomic environments. The programme took place in Portugal (Catholic University) and Chicago (Kellogg School of Management - Northwestern University).

Tailor-made for the leaders of the José de Mello Group, including members of the Executive Boards, the programme provided an opportunity to share experiences and good practices at the highest level of the organisation.

The initiative aimed to develop leaders with the greatest potential and strengthen teams, having been created following development assessments carried out on all Directors and Executive Directors. Based on these analyses, individual and team development plans were

drawn up, which are monitored at the level of the Executive Board of the José de Mello Group, under the ambit of the Talent Committee.

At another hierarchical level, Bondalti annually selects, as the basis of the individual development plan, employees to join the **Advanced Management Programme for Executives**, at the Catholic University, providing fundamental training for Coordinators and Technical Staff with the potential to take on leadership roles. This is a programme that already been run 20 times within the José de Mello Group, impacting more than 500 staff.

In parallel to previous programmes, and as a result of the diagnosis of training needs and the talent management and potential assessment model, Bondalti organises specific courses and training to work on priority topics related to Leadership. Examples of this are training on the topic “How to give feedback to the team” and the “Effective Leadership” course.

3.3.2. Diversity, inclusion and rejuvenation

Bondalti is committed to promoting an inclusive, integrative and diverse culture, in which everyone is welcome, and everyone is valued and can realise their potential.

To this end, four priority fronts of intervention have been defined.

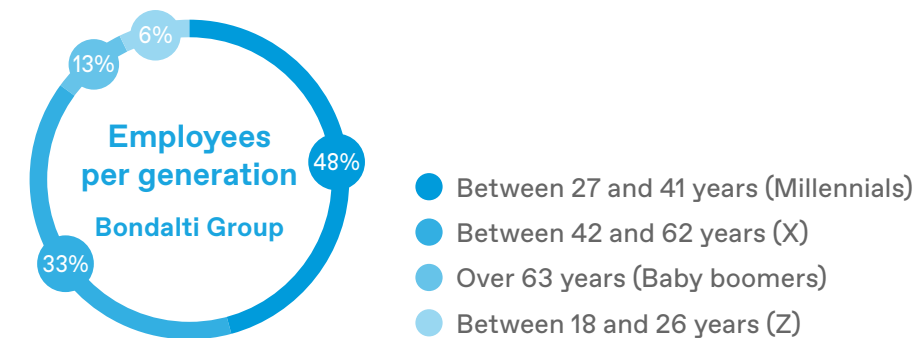
On the generational front, the year was marked by the continuity of the Group's Rejuvenation Plan, which prioritises knowledge sharing and intergenerational relationships, guaranteeing the necessary consistency to the defined succession plan.

As a result of this work, 48% of Bondalti's human capital is now made up of millennials (between 27 and 41 years old). In 2023, at Bondalti Chemicals, in Estarreja, 57% of employees were at this generational level, a rejuvenation that is particularly noticeable in Operations.

It is also the objective of the people policy to continue investing in the admission of Generation Z (those between 18 and 26 years old), increasing this number from the current 7% to 10% at Bondalti Chemicals, in 2024, in a clear strategy of attracting young people to the industry, while upskilling is encouraged through 4x4 Training. This targeted training programme, lasting one year, places trainees and employees with a high level of knowledge in sharing and mentoring work.

Having four generations at the same time, and with different nationalities, has consolidated the organisation's learning culture, an essential condition for making it more diverse, capturing new ways of thinking and acting.

For the first time in decades, Bondalti now has a workforce with an average age of under 43, with 48% being millennials



The Inclusion of People with Disabilities involves the promotion and dissemination of available vacancies with entities such as the Eurofirms Foundation or Argo Partners. At the same time, since 2020, Bondalti has been a member of the Inclusive Community Forum (ICF), a Nova SBE initiative that aims to promote a more inclusive community, challenging companies to play an active role in co-creating solutions. Today, the inclusion of people with disabilities is a reality and the induction and onboarding process is designed specifically for each of those admitted: an inclusion tutor is appointed and exhaustive work is carried out to map internal accessibility, with all the infrastructure necessary for full autonomy.

Currently, 2% of Bondalti Chemicals employees are people with disabilities, with a degree of disability greater than 60%.

Bondalti has been progressing towards effective gender balance and equal opportunities.

The organisation has 46% women in corporate areas and more than 32% in management positions*

The Group promotes the integration of people with different sociocultural origins, ethnicities or personalities, which enable new outlooks and attitudes within the organisation. To this effect, various initiatives are promoted, such as the awarding of scholarships by the Amélia de Mello Foundation (FAM); the sharing of the journey of recruiting people with disabilities into the Community Advisory Panel of the Estarreja Responsible Care Programme (PACOPAR); participation in job fairs at major universities; and the use of a blind CV when returning the shortlist of candidates for a position within the organisation. This last practice, which aims to facilitate diversity in companies, involves removing all identification of gender, age,

nationality, sociocultural background and basic training from CVs, keeping only experience and additional training.

“Diversity, Equity and Inclusion in the Portuguese business environment”

In 2023, Bondalti participated in a study by BCSD Portugal in partnership with EY, with the aim of delineating the national business fabric and providing recommendations for organisations to identify areas for improvement and prepare to adjust some of their policies and practices, making them more equitable and inclusive. Among 73 companies and 96 757 employees, the study concluded that 60% of the workforce is made up of employees over the age of 43 and that, as the progression to leadership positions advances, only 27% of women occupy management positions as executive directors.

Pact for More and Better Jobs for Young People

Bondalti was one of the signatory companies of the Pact for More and Better Jobs for Young People, an initiative of the José Neves Foundation (FJN), with the Patronage of the President of the Republic, which promotes the hiring, retention and improvement of the employment conditions of young people, guaranteeing them quality employment with adequate wages. The objectives of the Pact include an increase, by 2026, of 14% of young people hired, 7% of qualified young people with adequate salaries and a further 3% with appropriate functions.

* All positions at Bondalti Capital are considered, which includes the corporate areas. The following positions are considered: coordinators, directors and corporate bodies.

Internal awareness-raising regarding environmental issues

Under the ambit the Bondalti Climate Transition Strategy, and in order to respond to the recommendations published by the ADENE – the Energy Agency, Bondalti developed an Energy Efficiency Plan, the objectives of which include involving all employees in awareness-raising initiatives regarding energy savings in the workplace, at home and on the road.

In this regard, four training sessions were carried out in partnership with the DECO – Portuguese Association for Consumer Protection, two in Portuguese and two in Spanish in each half of the year, for which around 110 employees enrolled. Flyers were also distributed, and leaflets and stickers were left at all Bondalti sites and workplaces. At the end of the campaign, all employees were presented with a souvenir alluding to the plan.



3.4. Organisational culture and employee experience

Bondalti's culture promotes a collaborative, close and autonomous environment for everyone to realise their potential. The organisation believes in the competence and integrity of its people with a view to contributing to a better world and creating unique experiences. Its purpose is to create lasting connections that recognise and value different contributions.

These goals are achieved through career recognition, as well as through investment in **team-building** activities. This is a business culture that also invests in leadership programmes, encouraging regular meetings and feedback, while establishing unique onboarding processes, providing digital platforms or physical materials, such as presentations or institutional newsletters.

The strategy for implementing a healthy work environment also includes initiatives such as the **Summer Meeting**, which took place in June 2023 and in which employees and their respective families participated, as well as **initiatives aimed at the local community**, in which employees get involved as Bondalti ambassadors.

3.4.1. Decent salary and benefits

Bondalti reviews the salary positioning of its people every six months, taking into account career progression and development.

In 2023, Bondalti increased its total wage bill by 10%*, taking into account the admission of 107 new employees

The company has a package with around 40 benefits. Additionally, employees benefit from:

- Life Insurance;
- Health Insurance for employees and direct family members (children and spouse), including employees with fixed-term contracts;
- Extension of Health Insurance to children over 25 years of age upon additional payment by the employee;
- Meal Allowance above the statutory ceiling;
- Transport Allowance;
- Additional sickness and paternity allowances paid on top of Social Security;
- Salary advances for sick leave due to a work accident;
- Flexibility in choosing holiday periods;
- One day of Flexwork for designated roles.

* Bondalti Capital and Bondalti Chemicals.

3.5. Work-life balance

Bondalti has efr - Family Responsible Company Certification. The company is committed to efr policies and measures, so that they are extended to all employees, on a lasting basis, taking into account the personal and family characteristics and responsibilities of each employee.

In this regard, it is worth highlighting the increased efforts among leaders to promote the principle of psychological safety and behaviours that respect everyone. To that end, in 2023, the efr team responded to more than a dozen questions submitted by people in the organisation, and identified a series of improvements to be made in 2024.

In 2023, Family Assistance accounted for more than 1 400 hours, used with greater incidence to support employees' children, followed by support for spouses.

Currently, certification requires the segmentation of measures, in order to respond to the demands of the employee's context, one of the most significant of which is **Family Assistance** for up to 15 days per year.

3.6. Managing ethics

Following the entry into force of the General Framework for the Prevention of Corruption (RGPC), Bondalti's Executive Board adopted a Regulatory Compliance Programme, developed during 2023 and implemented at the beginning of 2024, which aims to prevent, detect and sanction acts of corruption and related offences carried out against or through the organisation.

Under the ambit of this programme, Bondalti carried out the following actions:

- Revision and updating of the code of ethics, now called the **Code of Ethics and Conduct**, along with the **Regulation of the Ombudsman and Body in Charge of Bondalti's Regulatory Compliance Programme**;
- Adoption of the **Plan to Prevent Risks of Corruption and Associated Offences (PPR)**, which identifies, analyses and classifies the risks and situations that may expose Bondalti to acts of corruption and associated offences and the preventive measures that allow the likelihood and impact of such an occurrence to be reduced;
- Modification of the **Reporting Channel**, which allows for the safe presentation and follow-up of reports;

- Appointment of an Ombudsman, responsible for Regulatory Compliance – position assigned to João Fugas, non-executive Director.

During 2024, Human Resources Management will also ensure that all employees, including managers, participate in internal training programmes so that they know and understand the policies and procedures implemented.



3.7. Occupational Safety and Health

For Bondalti, guaranteeing the Occupational Safety and Health (OSH) of its employees is an ongoing imperative. Its strategic cornerstones include a focus on a strong and positive safety culture built on trust, credibility and the behaviour of leaders and employees, which also applies to companies that provide services to the organisation.

Although the change in behaviour will not be immediate, the projects implemented will lead the company towards fulfilling its ambition of achieving an interdependent culture in relation to safety by 2025, which means that individuals should be concerned with themselves and others, without needing to be corrected.

The Health and Safety Policy is communicated at an early

stage when people enter the organisation, and is explained in the induction training. It is also discussed at meetings of the Board of Directors and Executive Board, normally held quarterly, and is widely publicised on noticeboards and on the company's website. Whenever there is a change, it is also subject to the assessment of worker representatives.

Bondalti believes that any and all accidents can be avoided, and its objective is to achieve zero workplace accidents. The year 2023 will be marked by a drive to improve behavioural safety in an area that is industrial in nature and, therefore, carries high risks. The OSH team felt motivated by the way in which members from different areas of the company got involved in a topic that is of common concern. For the organisation, the big challenge is to adapt the rules and good practices to the specific reality of its various companies.



Rules Save Lives

As part of the strategy of involving all managers in the topic of OHS, the Rules Save Lives (RSV) project was launched in 2023, on 28 April, World Day for Safety and Health at Work. The action was communicated through various means of communication, to give new emphasis to a set of rules and improve the operational discipline of employees, with a view to reducing workplace accidents.

The initiative selected the rules considered most critical for the company's activity and included the development of best practices associated with these rules, aiming to make them more present in behaviours, and mandatory. The review of procedures is taking place in a multidisciplinary manner, as a team, to obtain input on the main implementation difficulties and establish the best way to ensure that they are accepted by everyone and applicable to the specific circumstances.

After the rules are adapted to the feedback resulting from the work sessions and stabilised, training is given to ensure that they are understood and subsequently complied with. Training results in more feedback for, potentially, further revisions and adaptations, in a process of continuous improvement that also includes a periodic assessment of the way in which procedures are being followed, through checks, audits, preventive safety observations and presence in the field of the Safety teams.

3.7.1. Preventive Safety Observations

Additionally, Bondalti has a practice that allows it to understand whether the behaviours to be implemented are being followed and offers a set of indicators of compliance with the rules.

The Bondalti Preventive Safety Observations (OPS) programme aims to contribute pedagogically to improving the safety culture, through the commitment of leaders to register monthly, on a dedicated platform, unsafe situations or good safety practices that are worth highlighting, promoting conversation and a collaborative spirit on the topic of Safety.

3.7.2. Technology at the service of prevention

The organisation's efforts to prevent and improve working conditions have resulted in a constant reduction in the number of workplace accidents at Bondalti Chemicals.

The second half of 2023, in terms of prevention, is also marked by the beginning of the development of an electronic tool to speed up the risk analysis process, an integral part of the work authorisation process, which anticipates work,

due to standardising the performance of operations, reducing the subjectivity associated with the human condition in safety decisions.

This procedure is overseen by a leader with knowledge in organisation, processes, safety and risks and ensures that any activity carried out on Bondalti premises has prior authorisation. This mechanism carries out preventive analysis and takes control or mitigating measures for certain dangers and risks, to allow work to begin safely. After the testing phase, this tool should come online in the second quarter of 2024.

3.7.3. Investment in Safety

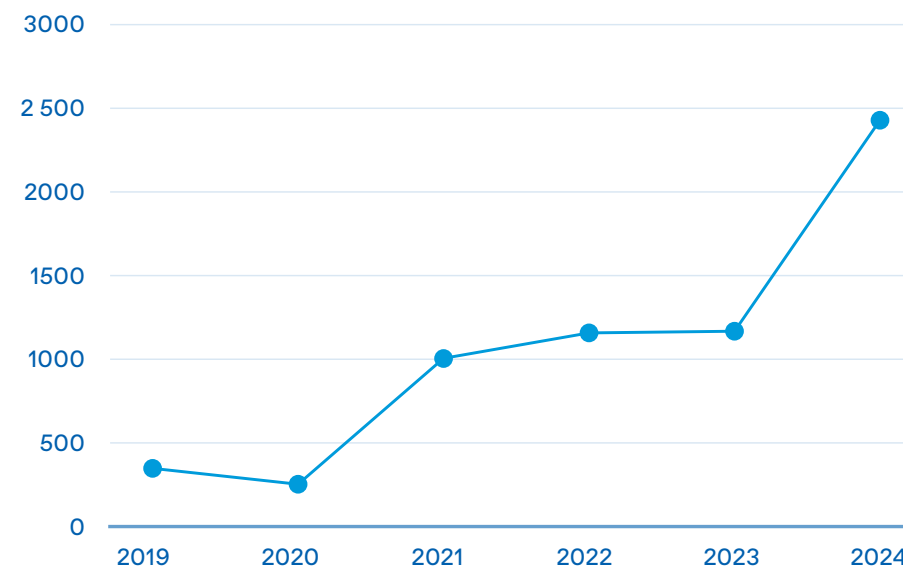
As part of Bondalti’s increasing digitalisation, the organisation’s work permits are also being digitised. This very recent innovation among top-rated companies in terms of Safety is taking place in a multidisciplinary manner, by listening to each area that uses this type of tool most, to streamline the process with a more standardised way of carrying out operations, further eliminating the subjectivity of the human factor in Safety decisions.

The company’s investments in technological innovations promote operational safety, as is the case with state-of-the-art automatic control systems.

In 2023, in terms of continuous and regular activity in the Emergency area, improvements were also made to the existing system, with the replacement of pumps and the expansion of the network of fire detection sensors, and the acquisition of equipment to combat accidents.

Investment in the strategic plan - Safety

Investment (thousand euros)



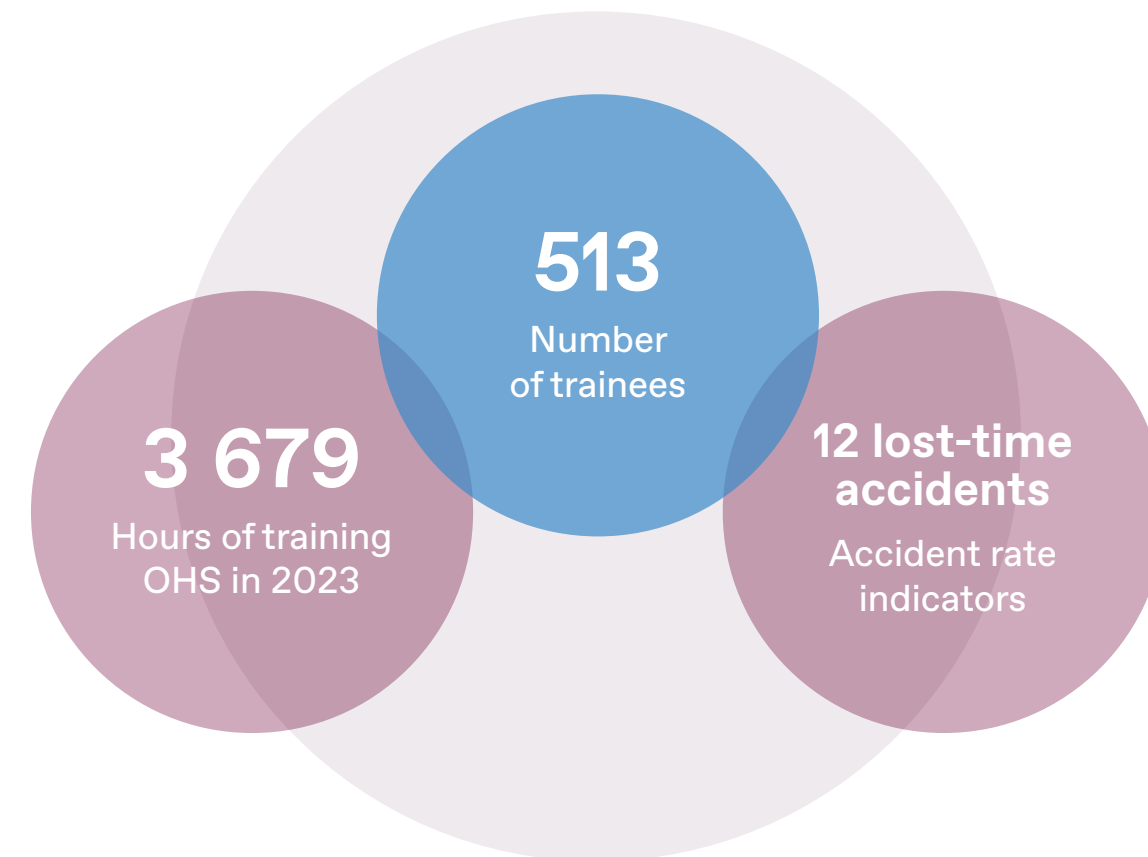
3.7.4. Information and awareness-raising

The training activities carried out last year in the OHS area covered topics as diverse as Personal Protective Equipment, Opening Pipes and Equipment, Confined Spaces, Working at Height and Rescue or Emergency.

As part of Bondalti's onboarding programme, 4x4 Training, OHS also promoted a training programme that covered all areas of Safety, both behavioural and functional, very much aimed at Technicians and Coordinating Technicians, but also extended to other levels of the organisation, giving them the opportunity have contact with all areas of the factory.

This is in addition to the usual risk drills, carried out on average twice a year, with the participation of Firefighters and Civil Protection; and routine training, dedicated to the use of means of prevention. In 2023, a spill simulation exercise also took place in partnership with a logistics operator, creating an opportunity to work with suppliers to respond to an emergency, with the initiative being communicated to the community surrounding the Estarreja Chemical Complex.

Bondalti consolidated



48 %

de los colaboradores de Bondalti son *millennials*.

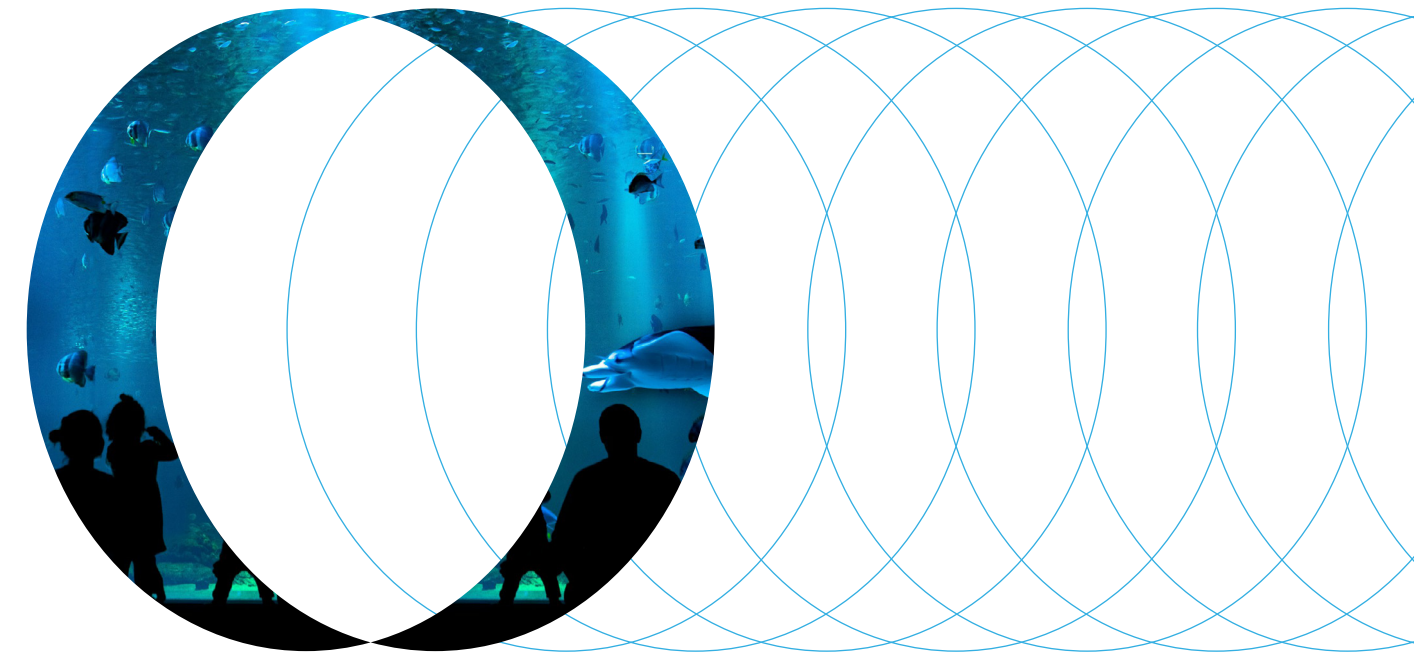
3.

TOMORROW
MATTERS PARA
LAS PERSONAS

3.

Personas

Las personas representan el mayor elemento diferenciador de Bondalti. Definen su identidad y lideran su crecimiento. En un contexto de fuerte expansión del Grupo, el año 2023 estará marcado por el fortalecimiento de capacidades para la transformación digital y el rejuvenecimiento del capital humano, con foco en la atracción y retención de nuevas generaciones de profesionales. Por primera vez en décadas, la edad media de los empleados de Bondalti es inferior a 43 años. Y el 48 % de la población de Bondalti está *millennials*, es decir, tienen entre 27 y 41 años.



ODS estratégicos



ODS impactados



Colaboradores de Bondalti son invitados a hablar sobre sus necesidades de formación, en una dinámica de self-proposed training

3.1. Transformación digital

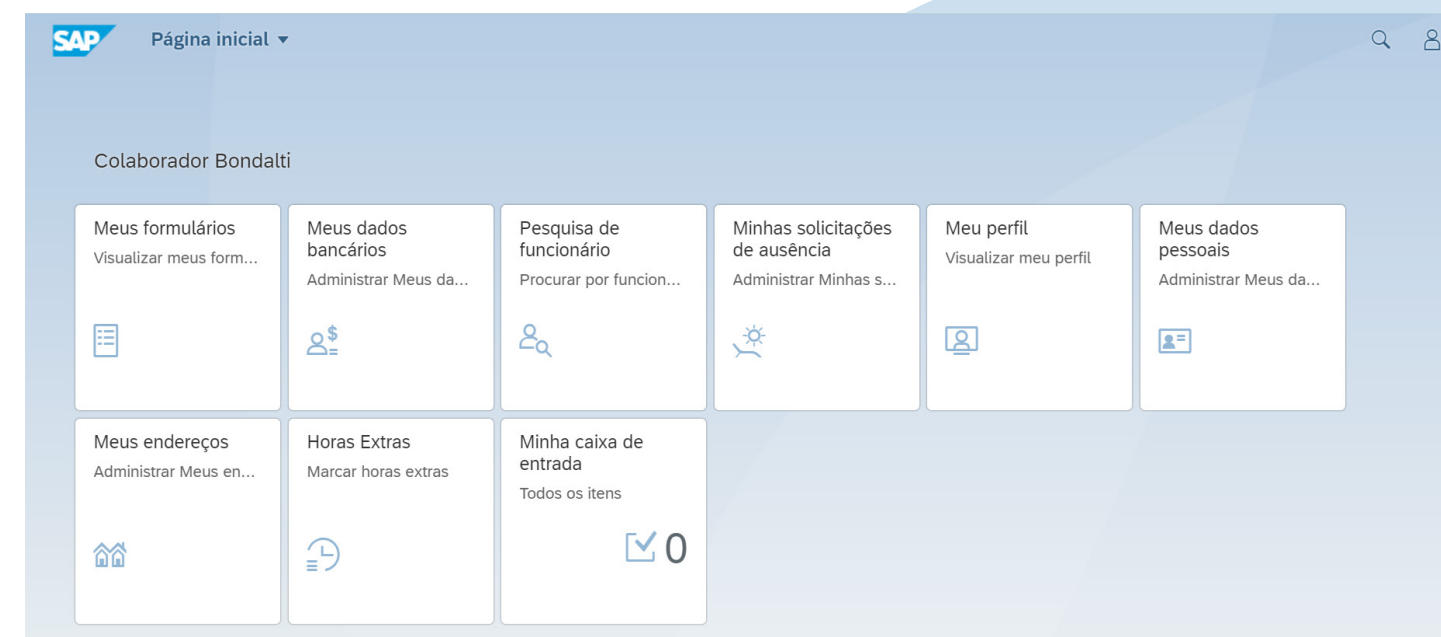
La transformación digital representó, en 2023, una de las prioridades de Bondalti en lo que respecta a la calificación y formación de su capital humano y la eficiencia de los procesos. Como muestra de la importancia que se atribuye a este aspecto de la vida de la organización, la empresa creó un departamento especialmente dedicado a la Transformación Digital y la Innovación.

Durante el año se desarrollaron varias iniciativas con el objetivo de optimizar la gestión de recursos humanos y formar a los empleados para la digitalización, un ejemplo de las cuales es la creación de la **Bondalti Library**. Se trata de una plataforma que agrega documentos comúnmente accesibles a toda la organización y permite, por ejemplo, compartir información sobre trámites oficiales con nuevos empleados, realizar una solicitud de contratación o consultar normas informáticas.

El **Portal del Colaborador**, a su vez, implementado también en 2023, permitió agilizar y hacer más transparentes todos los procesos administrativos de recursos humanos, pudiendo los propios empleados actualizar sus datos y realizar tareas como programar vacaciones o declarar horas extras.

3.1.1. Lidar con la inteligencia artificial

Consciente de los desafíos que plantea el uso de herramientas de Inteligencia Artificial, y de cómo están influyendo decisivamente en el enfoque de la digitalización, Bondalti creó, en 2023, la **Guía de uso de ChatGPT**. El objetivo es capacitar a las personas de la empresa para esta nueva realidad, creando condiciones para un uso eficiente e informado.



3.1.2. Análisis de datos

El análisis de datos representa un área crucial en Bondalti cuando se trata de estrategia comercial. La empresa alcanza niveles de excelencia en esta materia, fruto de su experiencia como empresa industrial, sector donde son habituales los modelos predictivos en el campo de la automatización. Actualmente, Analytics también se extiende a múltiples áreas de la empresa, incluida la gestión del capital humano.

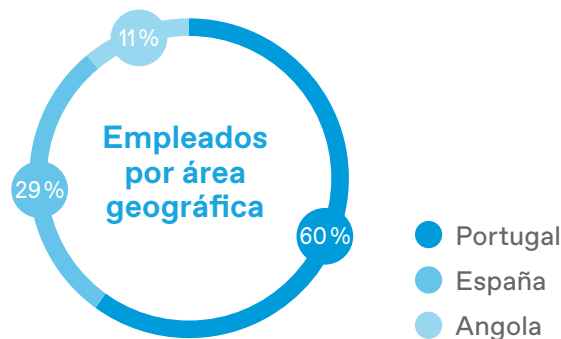
Como parte de la inversión realizada en procesamiento de información, la Dirección de Personas inició, en 2023, el proyecto **ScorecardRH**, una gestión e informe de recursos humanos, compuesto por un panel que tiene como objetivo sistematizar todos los datos y presentarlos de forma rápida y ágil, permitiendo analizarlos de forma global y, al mismo tiempo, detalladamente.

3.1.3. Una cuestión de ciberseguridad

Con el objetivo de formar y sensibilizar a los empleados sobre los retos de la Seguridad de la Información, en el ejercicio se impartieron formaciones relacionadas con el *shimming* (un tipo de ciberataque), habiendo desarrollado la acción **CyberFlix**.

La empresa también promovió simulaciones de ataques informáticos, a través de SMS, correo electrónico y teléfono, con el fin de concienciar sobre los efectos menos positivos del universo digital. El reporte de esta acción permitió que cada persona conociera sus propias vulnerabilidades comprometiendo sus datos y se hizo un esfuerzo de comunicación del tema en la organización.

3.2. Atracción y gestión del talento



Atraer y valorar el talento representa un pilar esencial de la estrategia de sostenibilidad de Bondalti. A pesar de que la organización tiene una tasa de rotación superior al 11 %, se preocupa constantemente por atraer a los mejores empleados. Es en ese sentido que la empresa participa de

varias ferias de empleo y comparte sus ofertas interna y externamente, en una estrategia que también apunta a conectarse con la academia, a través de la promoción de pasantías, maestrías y doctorados, en alianza con universidades.

Teniendo en cuenta que las empresas de contratación funcionan como «embajadores» de Bondalti, al ser la primera «cara» frente a los candidatos, las colaboraciones establecidas con estas entidades se caracterizan por una selección cuidadosa y conexiones duraderas.

Siguiendo el *rebranding* de Bondalti, y su efecto en el reconocimiento de la marca en el mercado laboral, la empresa trabajó en una propuesta

de valor para sus actuales y futuros empleados, a la que denominó **Proyecto EVP (Employee Value Proposition)**. Este trabajo dio como resultado un documento que destaca los factores diferenciadores de Bondalti, incluida una descripción rigurosa y transparente de lo que ofrece y espera de sus empleados.



3.2.1. Ejes estratégicos en la gestión de personas en Bondalti



Cohesión y bienestar

Fortalecer la identidad y cultura de la organización, manteniendo el respeto por las personas, reconociendo su contribución a los objetivos alcanzados e involucrándolas en el camino a alcanzar.



Rejuvenecimiento

Promover el rejuvenecimiento del capital humano, asegurando la construcción de conocimiento y experiencia entre generaciones.



Gestión corporativa

Asegurar una gestión global de los empleados, con modelos y políticas que concilien la transversalidad de la estrategia y los valores de la empresa, con el respeto a las especificidades del negocio y las geografías.



Desarrollo continuo

Fortalecer líderes y equipos, desarrollando habilidades críticas para alcanzar las metas definidas para el negocio.



Evaluación y gestión de rendimiento

El modelo Bondalti tiene los siguientes componentes:

1. Objetivos estratégicos transversales.
2. Objetivos individuales y/o de equipo.
3. Habilidades.
4. Contribución individual de los empleados.

El resultado de la evaluación se traduce en una escala de 5 puntos y se comunica por el gerente al empleado, en una reunión anual de desempeño. El modelo también prevé el regreso formal de *feedback* a los empleados, por parte del superior jerárquico, identificando fortalezas y oportunidades de mejora. A partir del sistema de evaluación del desempeño y de la evaluación de potencial se elaboran planes de desarrollo individuales.

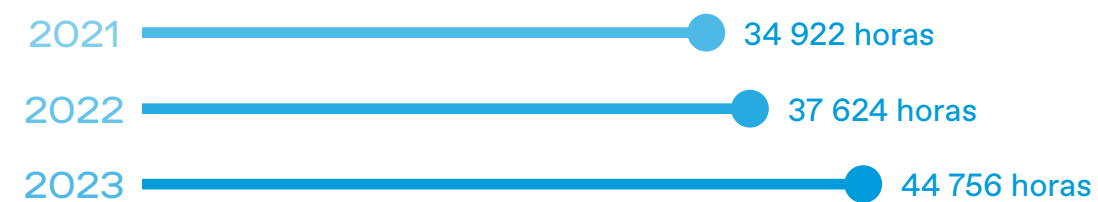
3.3. Formación y desarrollo

Cada año, los empleados de Bondalti son invitados a hablar sobre sus necesidades de formación, en un ambiente dinámico de *self-proposed training*, que se integran en el plan de formación anual.

Además de estas acciones formativas, la empresa promueve el desarrollo de habilidades transversales que van más allá de las necesidades identificadas, en temas tan diversos como idiomas, seguridad y herramientas de productividad digital.

La formación también está alineada con el proceso de Gestión del Talento, en el sentido de que, como resultado de las evaluaciones realizadas, la formación se incorpora en los planes de desarrollo individuales, garantizando que se ajuste a las necesidades de cada persona.

Horas de formación impartidas



También se fomenta la implicación de los empleados en eventos y congresos nacionales e internacionales, con el objetivo de compartir conocimientos, participar en debates y mantenerse al día de los desarrollos más recientes en su área.

Se trata de un compromiso que moviliza una parte significativa de la formación prevista. En 2023, se han concretado 74 participaciones en conferencias nacionales e internacionales de empleados de Bondalti Chemicals y Bondalti Capital.

3.3.1. Preparar el liderazgo del futuro

Bondalti viene dando prioridad a la preparación de los líderes del futuro, en una lógica que pretende ir más allá de la mera continuidad del negocio, invirtiendo en la mejora continua y en el conocimiento profundo de las mejores prácticas en el mundo empresarial.

En 2023, miembros de diferentes direcciones participaron en el **ALP (Advanced Leadership Program)**, en una acción que tuvo como objetivo proporcionar el contacto con los enfoques más actuales y referentes en Gestión y Liderazgo, así como con perspectivas empresariales nacionales e internacionales, tendencias, valores y entornos socioeconómicos. El programa se llevó a cabo en Portugal (Universidad Católica) y Chicago (Kellogg School of Management - Northwestern University).

Diseñado a la medida de los líderes del Grupo José de Mello, incluidos los miembros de los Comités Ejecutivos, el programa brindó la oportunidad de compartir experiencias y buenas prácticas al más alto nivel de la organización.

La iniciativa tuvo como objetivo desarrollar líderes con mayor potencial y fortalecer los equipos, fue creado a partir de evaluaciones de desarrollo realizadas a todos los Directores y Administradores Ejecutivos. A partir de estos análisis, se elaboraron planes de desarrollo

individuales y de equipos, los cuales son monitoreados al nivel del Comité Ejecutivo del Grupo José de Mello, en el ámbito del Comité de Talento.

En otro nivel jerárquico, Bondalti selecciona anualmente, como base para el plan de desarrollo individual, empleados para integrar el **Programa Avanzado de Gestión para Ejecutivos**, de la Universidad Católica, una formación fundamental para Coordinadores y Personal Técnico con potencial para asumir funciones de liderazgo. Este es un programa que cuenta con 20 ediciones dentro del Grupo José de Mello y en el que ya han participado más de 500 empleados.

En paralelo a programas anteriores y como resultado del diagnóstico de las necesidades de formación y del modelo de gestión del talento y evaluación del potencial, Bondalti organiza cursos y formaciones específicas para efectuar temas prioritarios relacionados con el Liderazgo. Un ejemplo de esto es la formación sobre el tema «Cómo dar *feedback* al equipo» y el curso «Liderazgo Eficaz».

3.3.2. Diversidad, inclusión y rejuvenecimiento

Bondalti tiene como compromiso promover una cultura inclusiva, integradora y diversa, en la que todos sean bienvenidos y valorados y puedan concretizar su potencial.

En este sentido, se definieron cuatro pilares prioritarios de intervención.

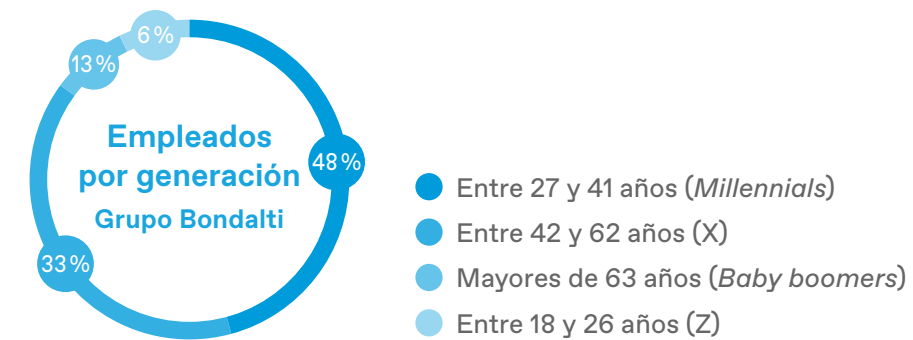
En el aspecto generacional, el año estuvo marcado por la continuidad del Plan de Rejuvenecimiento del Grupo, que prioriza el intercambio de conocimientos y las relaciones intergeneracionales, garantizando la coherencia necesaria al plan de sucesión definido.

Como resultado de este trabajo, actualmente, el 48 % del capital humano de Bondalti está compuesto por *millennials* (entre 27 y 41 años). En 2023, en Bondalti Chemicals, en Estarreja, el 57 % de los empleados se encontraban en este nivel generacional, un rejuvenecimiento que se nota especialmente en las Operaciones.

También es objetivo de la política de personas seguir invirtiendo en la admisión de la Generación Z (entre 18 y 26 años), aumentando esta cifra del 7 % actual al 10 % en Bondalti Chemicals, en 2024, en una clara estrategia de atraer a los jóvenes a la industria, al mismo tiempo que se fomenta el *upskill* a través del programa 4x4 Training. Este programa de formación específico, de un año de duración, pone a *aprendices* y empleados con un alto nivel de conocimiento en un trabajo de intercambio de conocimientos y tutoría.

El hecho de tener al mismo tiempo personas de cuatro generaciones y de diferentes nacionalidades ha consolidado la cultura de aprendizaje de la organización, una condición esencial para hacerla más diversa, captando nuevas formas de pensar y actuar.

Por primera vez en décadas, Bondalti cuenta ahora con una plantilla con una edad media inferior a 43 años, de los cuales el 48 % son *millennials*.



La inclusión de personas con discapacidad pasa por la promoción y difusión de las vacantes disponibles con entidades como la Fundación Eurofirms o Argo Partners. Al mismo tiempo, Bondalti es miembro, desde 2020, del Inclusive Community Forum (ICF), una iniciativa de Nova SBE que tiene como objetivo promover una comunidad más inclusiva, desafiando a las empresas a desempeñar un papel activo en la cocreación de soluciones. Hoy, la inclusión de las personas con discapacidad es una realidad y el proceso de integración y acogida está pensado específicamente para cada uno de los admitidos: se designa un tutor de inclusión y se realiza un trabajo exhaustivo en el mapeo de la accesibilidad interna, con todas las infraestructuras necesarias para una plena autonomía.

Actualmente, el 2 % de los empleados de Bondalti Chemicals son personas con discapacidad, con un grado de discapacidad superior al 60 %.

Bondalti ha ido avanzando hacia un efectivo equilibrio e igualdad de oportunidades de género.

La organización cuenta con un 46 % de mujeres en áreas corporativas y más del 32 % en puestos de gestión*

El Grupo promueve la integración de personas con diferentes orígenes socioculturales, etnias o personalidades que posibiliten una nueva perspectiva y formas de estar dentro de la organización. En este sentido, son varias las iniciativas impulsadas, como la entrega de becas por parte de la Fundación Amélia de Mello (FAM); compartir el proceso de reclutamiento de personas con discapacidad en la Comisión consultiva comunitaria sobre el programa de actuación responsable de Estarreja (PACOPAR); la participación en ferias de empleo de las principales universidades; y el uso de *blind CV* en la devolución de la *shortlist* de candidatos para un puesto en la organización. Esta última práctica, que pretende facilitar la diversidad en las empresas, consiste

* Se consideran todas las posiciones de Bondalti Capital, que incluyen las áreas corporativas. Se consideran las siguientes posiciones: coordinadores, directores y órganos sociales.

en eliminar de los currículums la identificación de género, edad, nacionalidad, contexto sociocultural y formación básica, manteniendo solamente la experiencia y la formación adicional.

«Diversidad, Equidad e Inclusión en el entorno empresarial portugués»

En 2023, Bondalti participó en un estudio realizado por BCSD Portugal en colaboración con EY, con el objetivo de caracterizar el tejido empresarial portugués y proporcionar recomendaciones a las organizaciones, con el fin de identificar áreas de mejora y prepararse para reforzar algunas de sus políticas y prácticas, haciéndolas más equitativas e inclusivas. En un universo de 73 empresas y 96 757 empleados, el estudio concluye que el 60 % de la plantilla está formada por empleados mayores de 43 años y que, a medida que avanza la progresión hacia puestos de liderazgo, solo el 27 % de las mujeres ocupan puestos de dirección ejecutiva.

Pacto por más y mejores empleos para los jóvenes

Bondalti fue una de las empresas firmantes del Pacto por más y mejores empleos para los jóvenes, una iniciativa de la Fundación José Neves (FJN), con el Alto Patrocinio del Presidente de la República de Portugal, que promueve la contratación, retención y perfeccionamiento de condiciones de empleo para los jóvenes, garantizándoles un empleo de calidad con salarios adecuados. Los objetivos de dicho Pacto incluyen un aumento, de aquí a 2026, del 14 % de los jóvenes contratados, del 7 % de jóvenes cualificados con salarios adecuados y de otro 3 % con funciones adecuadas.

Sensibilización interna sobre cuestiones medioambientales

Como parte de la Estrategia de Transición Climática de Bondalti, y con el fin de dar respuesta a las recomendaciones publicadas por ADENE - Agencia de Energía, Bondalti desarrolló un Plan de Eficiencia Energética, cuyos objetivos incluyen la implicación de todos los empleados en la sensibilización y concienciación sobre el ahorro energético en el lugar de trabajo, en casa y en las carreteras.

En este sentido, se llevaron a cabo cuatro capacitaciones en colaboración con DECO – Asociación Portuguesa de Defensa del Consumidor, dos en portugués y dos en español en cada semestre del año, con un total de unas 110 inscripciones. También se distribuyeron volantes, colocando folletos y pegatinas en todas las plantas de Bondalti y lugares de trabajo. Al finalizar la campaña, todos los empleados recibieron un recuerdo alusivo a este plan.



3.4. Cultura organizacional y experiencia del empleado

La cultura de Bondalti promueve un entorno colaborativo, de cercanía y autonomía para que todos puedan desarrollar su potencial. La organización cree en la competencia e integridad de su personal con miras a contribuir a un mundo mejor y crear experiencias únicas. Su propósito es crear vínculos duraderos que reconozcan y valoren las diferentes contribuciones.

Estos objetivos se logran mediante el reconocimiento profesional, así como invirtiendo en **actividades de formación de equipos**. Se trata de una cultura empresarial que también invierte en programas de liderazgo, fomentando reuniones y *feedbacks* regulares, al tiempo que se establecen procesos únicos de *onboarding*, proporcionando plataformas digitales o materiales físicos, como presentaciones o *newsletters* institucionales.

La estrategia para implementar un ambiente de trabajo saludable también incluye iniciativas como la **Reunión de verano**, que tuvo lugar en junio de 2023 y en la que participaron los empleados y sus respectivas familias, así como **iniciativas dirigidas a la comunidad local**, en las que los empleados participan como embajadores de Bondalti.

3.4.1. Salario digno y beneficios

Bondalti revisa cada seis meses el posicionamiento salarial de su personal, teniendo en cuenta el progreso y el desarrollo profesional.

En 2023, Bondalti aumentó coste salarial un 10 %*, teniendo en cuenta la incorporación de 107 nuevos empleados.

La empresa tiene un paquete con alrededor de 40 beneficios. Además, los empleados se benefician de:

- Seguro de vida.
- Seguro de salud para empleados y familiares directos (hijos y cónyuge), incluidos empleados con contratos de duración determinada.
- Ampliación del seguro médico a hijos mayores de 25 años mediante un pago adicional por parte del empleado.
- Ayuda alimentaria por encima del límite legal.
- Subsidio de transporte.
- Complemento de los subsidios de enfermedad y paternidad pagados por la Seguridad Social.
- Anticipo del salario por baja por accidente de trabajo.
- Flexibilidad en la elección de periodos de vacaciones.
- Trabajo flexible de un día, para funciones asignadas.

* Bondalti Capital y Bondalti Chemicals.

3.5. Equilibrio entre la vida profesional y la vida privada

Bondalti dispone de la Certificación EFR - Empresa Familiarmente Responsable. La empresa apuesta por las políticas y medidas de EFR, para que se extiendan a todos los empleados, de forma duradera, teniendo en cuenta las características y responsabilidades personales y familiares de cada uno.

En este contexto, cabe destacar el refuerzo entre los líderes para promover el principio de seguridad psicológica y conductas respetuosas de todos. En este sentido, en 2023, el equipo de EFR respondió a más de una decena de preguntas enviadas por personas de la organización, e identificó un conjunto de mejoras a implementar en 2024.

En 2023, la Asistencia a la familia supuso más de 1400 horas, destinándose con mayor incidencia al apoyo a los hijos de los empleados, seguido del apoyo al cónyuge.

Actualmente, la certificación requiere de la segmentación de medidas, para responder a las demandas del contexto del empleado, una de las más significativas es la **Asistencia a la familia** hasta 15 días al año.

3.6. Gestión de la ética

Tras la entrada en vigor del Régimen General de Prevención de la Corrupción (RGPC), el Comité Ejecutivo de Bondalti adoptó un Programa de Cumplimiento Normativo, desarrollado durante 2023 e implementado a principios de 2024, que tiene como objetivo prevenir, detectar y sancionar actos de corrupción e infracciones conexas perpetrados en contra o a través de la organización.

En el marco de este programa, Bondalti ha realizado las siguientes acciones:

- Revisión y actualización del código de ética, ahora conocido como **Código de Ética y Conducta**, así como el **Reglamento del Responsable de Ética y Responsable del Programa de Cumplimiento Normativo de Bondalti**.
- Adopción del **Plan de Prevención de Riesgos de Corrupción e Infracciones Conexas (PPR)**, que identifica, analiza y clasifica los riesgos y situaciones que pueden exponer a Bondalti a actos de corrupción e infracciones conexas y las medidas preventivas y correctivas que reducen la probabilidad y el impacto de su ocurrencia.

- Modificación del **Canal de denuncias**, que permite la presentación y seguimiento seguro de denuncias.
- Designación de un **Responsable de Ética**, responsable del Cumplimiento Normativo (cargo asignado a João Fugas, Administrador no ejecutivo).

Durante 2024, el Departamento de Personas también velará por que se lleven a cabo programas de formación interna para todos sus empleados, incluidos los directivos, para que conozcan y comprendan las políticas y procedimientos implementados.



3.7. Seguridad y salud en el trabajo

Para Bondalti, garantizar la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) de sus empleados es un imperativo permanente. Sus pilares estratégicos incluyen el compromiso con una cultura de seguridad sólida y positiva, sustentada en la confianza, la credibilidad y el comportamiento de los líderes y empleados, así como de las empresas que prestan servicios a la organización.

Aunque el cambio de comportamiento no será inmediato, los proyectos implementados llevarán a la empresa hacia la consecución de su objetivo de lograr una cultura interdependiente en materia de seguridad en 2025, lo que implica que cualquier individuo tenga que preocuparse de sí mismo y de los demás, sin necesidad de ser corregido.

La Política de Seguridad y Salud se comunica en una fase temprana, cuando las personas ingresan a la organización, y se explica en la formación de acogida. También se trata en las reuniones del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo, en general trimestralmente, y se difunde ampliamente a través de paneles de comunicación y el sitio web de la empresa. Siempre que se produzca un cambio, seguirá estando sujeto a la valoración de los representantes de los trabajadores.

Bondalti cree que todos y cada uno de los accidentes se pueden evitar y su objetivo es lograr cero accidentes de trabajo. El año 2023 estará marcado por la búsqueda de mejorar la seguridad conductual en un ámbito que es industrial y, por tanto, conlleva altos riesgos. Para el equipo de SST fue motivadora la forma en que miembros de diferentes áreas de la empresa se involucraron en un tema que es de preocupación común. Para la organización, el gran desafío es adaptar las normas y buenas prácticas a la realidad específica de sus distintas empresas.



Reglas Salvan Vidas

Como parte de la estrategia de involucrar a todos los directivos en el tema de SST, en 2023, se lanzó el proyecto Reglas Salvan Vidas (RSV), que inició el 28 de abril, Día Mundial de la Seguridad. La acción fue comunicada a través de diversos medios de comunicación, para dar un nuevo énfasis a un conjunto de normas y mejorar la disciplina operativa de los empleados, con miras a reducir los accidentes laborales.

La iniciativa seleccionó las reglas consideradas más críticas para la actividad de la empresa e incluyó el desarrollo de las mejores prácticas asociadas a estas reglas, con el objetivo de hacerlas obligatorias y más presentes en los comportamientos. La revisión de procedimientos se está realizando de forma multidisciplinaria, en equipo, para obtener el *input* sobre las principales dificultades de implementación y definir la mejor manera de lograr que sean aceptadas por todos y aplicables a la realidad.

Después de que las reglas se adaptan a las respuestas resultantes de las sesiones de trabajo y se estabilizan, se realizan acciones formativas para asegurar que sean percibidas y posteriormente cumplidas. La formación da como resultado más respuestas para, eventualmente, hacer nuevas revisiones y adaptaciones, en un proceso de mejora continua que incluye también una evaluación periódica del modo en que se siguen los procedimientos, a través de controles, auditorías, observaciones preventivas de seguridad y la presencia de equipos de Seguridad en el terreno.

3.7.1. Observaciones preventivas de seguridad

Además, Bondalti cuenta con una práctica que permite comprender si se están siguiendo las conductas a implementar y ofrece un conjunto de indicadores de cumplimiento de las reglas.

El programa «Observaciones Preventivas de Seguridad» (OPS) de Bondalti tiene como objetivo contribuir a mejorar la cultura de seguridad de forma pedagógica, a través del compromiso de los líderes de registrar mensualmente, en una plataforma dedicada, situaciones de inseguridad o buenas prácticas de seguridad que valen la pena resaltar, promoviendo la conversación y la comunicación, así como el espíritu colaborativo sobre el tema de seguridad.

3.7.2. Tecnología al servicio de la prevención

Los esfuerzos de la organización para prevenir y mejorar las condiciones de trabajo han dado como resultado una reducción constante del número de accidentes de trabajo en Bondalti Chemicals.

En materia de prevención, el segundo semestre de 2023 también está marcado por el inicio del desarrollo de una herramienta electrónica para agilizar el proceso de análisis de riesgos, parte integral del

proceso de autorizaciones de trabajo, que anticipa los trabajos, en virtud de estandarizar la realización de las operaciones, reduciendo la subjetividad asociada a la condición humana en las decisiones de seguridad.

Este procedimiento es realizado por un líder con conocimientos en materia de organización, procesos, seguridad y riesgos, y garantiza que cualquier actividad que se lleva a cabo dentro de las instalaciones de Bondalti cuente con una autorización previa. Este mecanismo realiza análisis preventivos y toma medidas de control o mitigación de determinados peligros y riesgos, para permitir el inicio de los trabajos de forma segura. Tras la fase de pruebas, esta herramienta debería comenzar a implementarse en el segundo trimestre de 2024.

3.7.3. Inversión en el pilar de seguridad

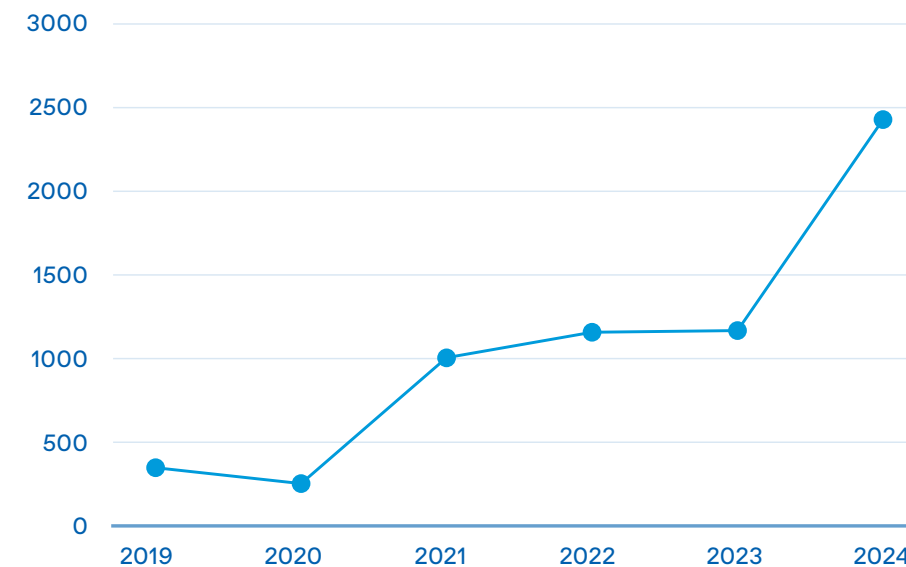
Como parte de la creciente digitalización de Bondalti, las autorizaciones de trabajo de la organización también se están digitalizando. Esta reciente innovación entre las principales empresas a nivel de seguridad se está dando de forma multidisciplinar, escuchando a cada área que más usa este tipo de herramientas, para agilizar el proceso con una forma más estandarizada de realizar las operaciones, eliminando más la subjetividad del factor humano en las decisiones de seguridad.

Las inversiones realizadas por la empresa en innovaciones tecnológicas promueven la seguridad de las operaciones, como es el caso de los sistemas de control automático de última generación.

En 2023, en términos de actividad continua y regular en el área de Emergencias, también se realizó la mejora del sistema existente, con la sustitución del sistema de bombeo y la ampliación de la red de sensores de detección de incendios, y la adquisición de equipos para combatir accidentes.

Inversión en el pilar estratégico - Seguridad

Inversión (miles de euros)



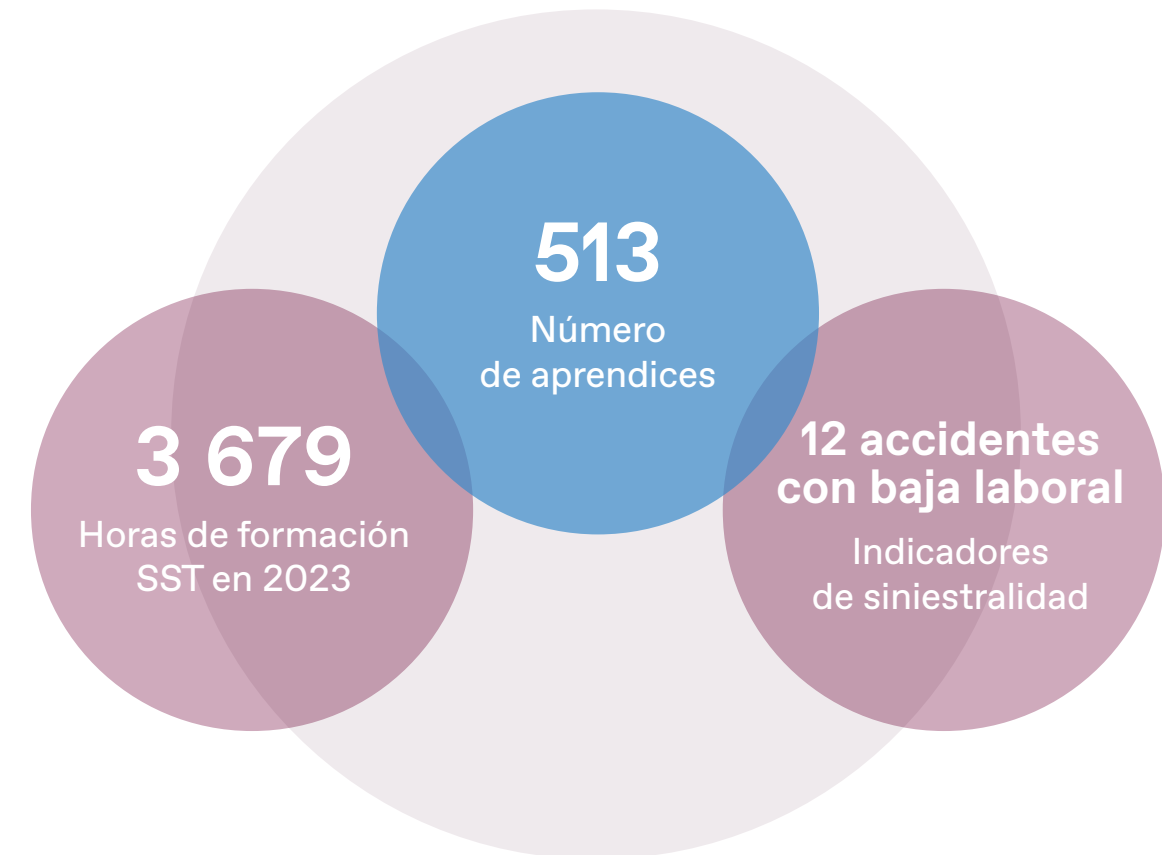
3.7.4. Formación y sensibilización

Las acciones de formación llevadas a cabo el año pasado en el área de SST abarcaron temas tan diversos como, por ejemplo, Equipos de Protección Individual, Apertura de tuberías y equipos, Espacios confinados, Trabajos en altura, Rescate o Emergencias.

En ámbito de 4x4 Training, el programa de *onboarding* de Bondalti, SST también impulsó un programa de formación que abarcó todas las áreas de seguridad, tanto comportamental como funcional, muy dirigido a Técnicos y Técnicos Coordinadores, pero que también se extendió a otros niveles de la organización, dándoles la oportunidad de estar en contacto con todas las áreas de la planta.

Esto se suma a los habituales simulacros de riesgo, realizados en promedio dos veces al año, con la participación de Bomberos y Protección Civil; y a la formación de rutina, dedicada al uso de medios de prevención. En 2023, también se realizó, junto con un operador logístico, un ejercicio de simulacro de derrame, el tipo de oportunidad que se genera para trabajar con proveedores para responder a la emergencia; esta iniciativa fue comunicada a la comunidad cercana al Complejo Químico de Estarreja.

Bondalti consolidado



A full-page background image featuring a sunset over the ocean. The sky is a gradient of colors from light blue at the top to orange and red near the horizon. The ocean is a deep blue with gentle waves in the foreground. The text 'BONDALTI' is centered in the middle of the image.

BONDALTI

TOMORROW MATTERS[®]