

**EOI**



**Análisis del Valor que el Medio Ambiente  
aporta a la Responsabilidad Social Empresarial  
RSE**

*MPIGMA 2013-2014*

*David Arnanz*

*Marta Miñana*

*Leticia Rodríguez*

*Tutor: John Scade*

*Madrid, 13 de febrero de 2015*

## ÍNDICE

ÍNDICE .....	2
1 Objetivo.....	4
2 Historia del cooperativismo y la RSE.....	4
2.1 <i>Definiciones de RSE</i> .....	5
2.1.1 <i>Empresas Españolas</i> .....	6
3 Marcos para la elaboración de las memorias de sostenibilidad.....	8
3.1 <i>Pacto Mundial (Global Compact)</i> .....	9
3.2 <i>Global Reporting Initiative (GRI)</i> .....	10
3.2.1 <i>¿Por qué elaboran memorias las empresas según GRI?</i> .....	12
4 Legislación aplicable a la RSE en España .....	12
5 La RSE en medioambiente .....	13
5.1 <i>Objetivos del aspecto medioambiental en la RSE en España.</i> .....	15
6 Descripción de las Empresas estudiadas.....	16
6.1 <i>The Co- Operative Group</i> .....	16
6.2 <i>John Lewis</i> .....	17
6.2.1 <i>El progreso en 2012/13</i> .....	18
6.2.2 <i>Planificación futura</i> .....	19
6.2.3 <i>Logros y desafíos</i> .....	20
6.3 <i>Grupo Lácteo</i> .....	20
7 Grupos de Interés (GG.II.) o stakeholders. ....	24
7.1.1 <i>The Co-Operative Group</i> .....	27
7.1.2 <i>John Lewis</i> .....	30
7.1.3 <i>Grupo Lácteo</i> .....	32

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



7.1.1	Grupos de Interés y Memoria de Sostenibilidad .....	32
8	Aspectos medioambientales abordados por las empresas analizadas .....	38
9	Posible aplicación a empresa dedicada al sector de la alimentación. Propuestas de mejora .....	47
10	Conclusiones.....	57
11	Bibliografía.....	60

## 1 Objetivo

El presente proyecto, pretende desvelar los beneficios que podría obtener una compañía, a través de la adopción de una correcta gestión del medio ambiente, en el marco de la RSE. Dicho de otra manera, se pretenden conocer las ventajas derivadas de aquella forma de operar, que no se conforma con el mero cumplimiento legislativo en materia medioambiental.

A fin de llevar a término dicho objetivo y en pos de la emisión de un juicio de valor, se ha tomado como referencia, la información contenida en las memorias de sostenibilidad de dos empresas anglosajonas del sector retail, Co-Operative y John Lewis. El motivo de la elección de las mismas, no es otro, que el de ser referentes a nivel internacional, en cuanto al tratamiento de la sostenibilidad se refiere, gracias a la gran implicación de sus grupos de interés (GG.II.).

Dado que los integrantes de este grupo, durante el estudio del Módulo de Sostenibilidad del Máster en Ingeniería y Gestión Ambiental, impartido por la EOI, se percataron de la diferencia existente, entre las memorias de RSE de las empresas arriba mencionadas, con las realizadas por empresas españolas, se ha estimado oportuno, establecer una comparativa entre las primeras y un grupo lácteo español, que dispone de una estructura empresarial similar a la de las anteriores. En relación a este grupo, ha de remarcarse, que con el presente trabajo no se pretende hacer una crítica de su memoria, sino establecer los beneficios de una gestión del medio ambiente muy comprometida.

## 2 Historia del cooperativismo y la RSE

Robert Owen, (1771-1858) es considerado como el padre del cooperativismo. Defendía la posibilidad de desarrollar un sistema económico alternativo basado en la cooperativa. Pretendía sustituir el sistema capitalista por otro más justo que evitara los problemas británicos. Su punto de vista era que, los obreros debían unirse para crear una nueva realidad europea basada en cooperativas, éstas serían más rentables que las industrias: Estas ideas iniciales conllevaron a que en 1832 ya existiesen unas 500 cooperativas que englobaban a 20.000 trabajadores.

Por otro lado, el punto de partida más efectivo del movimiento cooperativo comenzó en el año 1844 en Inglaterra. Se fundó la Sociedad Equitativa de los Pioneros de Rochdale, esta sociedad la constituyeron un grupo de trabajadores que se habían quedado sin empleo después de una huelga. Estos pioneros realizaron una serie de normas que fueron llevadas ante la Cámara de los Comunes del Reino Unido y, para muchos son el inicio de los Principios Cooperativos en Europa.

También en países subdesarrollados hubo personajes interesados en el bienestar de sus trabajadores, un ejemplo es Jamsetji Tata, Fundador de Tata Steel, 1895, en este párrafo se resumen los ideales con los que quería operar en su empresa, *“No afirmamos que somos menos egoístas, ni más generosos, ni más filantrópicos que otros. Pero creemos que empezamos con principios de negocio sólidos y sencillos, considerando los intereses de nuestros accionistas como nuestros, y la salud y el bienestar de nuestros empleados como los cimientos seguros de nuestro éxito”*

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) empieza a engendrarse en el s.XIX, cuando empresarios europeos, comienzan a preocuparse, no sólo de los beneficios que generan sus negocios, sino de la calidad de vida de sus empleados.

Puede decirse que la RSE tal y como la conocemos en la actualidad, empezó a tomar forma en el seno de las compañías del Reino Unido en los años 70 cuando apareció el Estado de Bienestar, y no llegaría al resto de Europa hasta los 90, cuando la Comisión Europea solicitó al tejido empresarial, la implantación de estrategias que permitiesen paliar las diferencias sociales. Desde entonces, este concepto se ha ampliado a varios campos más, y gracias a los siguientes acontecimientos: la globalización, el cambio climático y la concienciación ecológica, la RSE no solamente es de aplicación en el ámbito social, sino medioambiental y económico también.

### **2.1 Definiciones de RSE**

La responsabilidad social corporativa (RSC) también llamada responsabilidad social empresarial (RSE), se define como la contribución activa y voluntaria a la mejora de los ámbitos social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de incrementar su competitividad y su valor añadido.

Dado que lo que se pretende es crear valor añadido, la responsabilidad social corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara actividades de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad.

Bajo este concepto de administración y de gestión se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental.

- La Comisión Europea en su Libro Verde para Fomentar un marco europeo para la RSE de las empresas, de 18 de julio de 2001, definió la RSE como un concepto a través del cual la empresa integra de forma voluntaria las dimensiones social y ambiental en sus operaciones de negocio y en sus

relaciones con los grupos de interés. La publicación del Libro Verde supuso uno de los dos grandes hitos a favor de la RSE.

- Según el Foro de Expertos del Ministerio de Empleo, encargado de elaborar un documento publicado en julio de 2007 para orientar las políticas de RSE del Gobierno, definió la RSE como, no sólo el cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes sino, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, ambientales y de respeto a los derechos humanos, que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que derivasen de sus acciones.

Aunque las definiciones anteriores son oficiales y hacen referencia fundamentalmente a las empresas, el consenso general es que los fundamentos de la RSE afectan a todo tipo de organizaciones, ya sean empresas, administraciones públicas, sindicatos u ONG, entre otros.

En resumen, la RSE se caracteriza por lo siguiente:

- Una práctica empresarial responsable.
- El compromiso con iniciativas voluntarias que van más allá de lo exigido por la legislación y por las obligaciones contractuales adquiridas.
- Su integración en la gestión y estrategia empresarial, pues la RSE no se basa en actuaciones puntuales y aisladas.
- El desarrollo de actuaciones beneficiosas para los diversos grupos de interés con los que la empresa se relaciona.
- La obtención simultánea de beneficios financieros, sociales y ambientales y la mejora de la competitividad de la empresa.

### **2.1.1 Empresas Españolas**

A continuación se ha estimado oportuno citar la definición de sostenibilidad para diferentes empresas con gran relevancia dentro del ámbito nacional.

#### **Para Repsol**

*“La Responsabilidad Corporativa es la contribución que las organizaciones realizamos al desarrollo sostenible. Se trata del esfuerzo que hacemos por incorporar facetas ambientales y sociales en la toma de decisiones de las organizaciones con un objetivo claro: la **sostenibilidad**.”*

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



Ilustración 1: Edificio corporativo de REPSOL

El trabajo de Repsol en este ámbito se realiza de forma continua en el tiempo y desde hace muchos años, entendiendo la Responsabilidad Corporativa como un compromiso que asume voluntariamente para reducir los impactos que puedan generar sus actividades en la sociedad y en el medio ambiente.

“Buscamos captar las preocupaciones y expectativas de nuestras partes interesadas, lo que supone escuchar a todos aquellos que cuentan con un interés legítimo en las actividades que desarrolla la compañía a tres niveles: global, país y centro operativo.”

### Para el Corte Inglés

*“El Corte Inglés concibe la Responsabilidad Social Empresarial como parte de su estrategia de gestión, como factor de competitividad y como elemento fundamental de la política de vinculación con la sociedad que ha mantenido desde sus orígenes.*

*Todas las empresas del Grupo han asumido desde el principio su compromiso como empresa socialmente responsable procurando una relación constante y fluida con todos los grupos de interés con los que tienen conexión.*



Ilustración 2, Fachada de tienda

*Como parte de esa política socialmente responsable, el Grupo El Corte Inglés está adherido al Pacto Mundial de Naciones Unidas, lo que supone asumir como*

*propios los principios de respeto a los derechos humanos, laborales y medioambientales que integran este código ético internacional."*

### **Para Inditex**

*"La sostenibilidad es el punto de partida de nuestras decisiones. Es una constante en todos nuestros procesos con el compromiso de conseguir productos éticos, seguros y respetuosos con el medioambiente y con la sociedad a la que van destinados. A esta filosofía que impregna toda la actividad del Grupo la denominamos 'Right to Wear', nuestro sello de calidad con mayúsculas. Right to Wear es un objetivo, una obsesión y una realidad de nuestro día a día para perseguir y garantizar la calidad y la sostenibilidad de todos nuestros productos y actividades".*



**Ilustración 3, Oficinas de Inditex**

### **3 Marcos para la elaboración de las memorias de sostenibilidad**

Dado que en la actualidad se está incrementando el número de empresas que desean llevar a cabo sus operaciones más sostenibles, y crear procesos para la construcción de memorias de sostenibilidad que les permitan hacer una medida de los logros realizados, estableciendo metas y gestionando los cambios necesarios, se hace necesaria la aparición de marcos normativos que regulen la metodología de implementación de la RSE.

La figura de la memoria de sostenibilidad es la herramienta clave para la comunicación de impactos de sostenibilidad tanto positivos como negativos, y para la fijación de información que permita influir en la estrategia, operaciones y política de una organización, de manera continua.



La magnitud que ha alcanzado la RSE ha sido tal, que ya son varios los organismos internacionales encargados de guiar a aquellas empresas que pretenden crear valor en sus modelos de negocio.

Dentro de los marcos regulatorios a nivel internacional, para la implementación de la RSE se podrían citar los más destacados:

- Pacto Mundial (Global Compact): creado en 1999 con el objetivo de promover el diálogo social para la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita conciliar los intereses de las empresas, con los valores y demandas de la sociedad civil, los proyectos de la ONU, los planteamientos de sindicatos y organizaciones no gubernamentales (ONG's), sobre la base de 10 principios en áreas relacionadas con los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la corrupción.
- Global Reporting Initiative (GRI): organismo fundado en 1997 en EEUU, con el fin de impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones, proporcionando un marco, el cual establece los principios e indicadores que pueden ser utilizados para medir y mostrar el desempeño económico, ambiental y social de las empresas que lo aplican.

### 3.1 Pacto Mundial (Global Compact)



El Pacto Mundial es un instrumento de las Naciones Unidas (ONU) que fue anunciado por el secretario general de las Naciones Unidas Kofi Annan en el Foro Económico Mundial (Foro de Davos) en su reunión anual de 1999.

Su fin es promover el diálogo social para la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita conciliar los intereses de las empresas, con los valores y demandas de la sociedad civil, los proyectos de la ONU, los planteamientos de sindicatos y organizaciones no gubernamentales (ONG's), sobre la base de 10 principios en áreas relacionadas con los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la corrupción.

El Pacto Global se inserta en la lista de iniciativas orientadas a prestar atención a la dimensión social de la globalización.

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas ha tenido una gran acogida entre empresas, sindicatos, entidades educativas y ONG's, pero también ha sido criticada por no tener carácter obligatorio.

El Pacto Global es un instrumento de libre adhesión para las empresas, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil, para aplicar los Diez Principios que lo integran en sus estrategias y operaciones. La entidad que adhiere al Pacto Global asume

voluntariamente el compromiso de ir implantando los diez Principios en sus actividades cotidianas y rendir cuentas a la sociedad, con publicidad y transparencia, de los progresos que realiza en ese proceso de implantación, mediante la elaboración de Informes de Progreso.

A continuación se incluyen los diez principios fundamentales del Pacto Mundial, están clasificados por diferentes áreas:

#### Derechos Humanos

- Principio Nº 1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
- Principio Nº 2. No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.

#### Ámbito Laboral

- Principio Nº 3. Apoyar los principios de la libertad de asociación y sindical y el derecho a la negociación colectiva.
- Principio Nº 4. Eliminar el trabajo forzoso y obligatorio.
- Principio Nº 5. Abolir cualquier forma de trabajo infantil.
- Principio Nº 6. Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

#### Medio Ambiente

- Principio Nº 7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- Principio Nº 8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- Principio Nº 9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

#### Anti – Corrupción

- Principio Nº 10. Las empresas e instituciones deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidos extorsión y soborno.

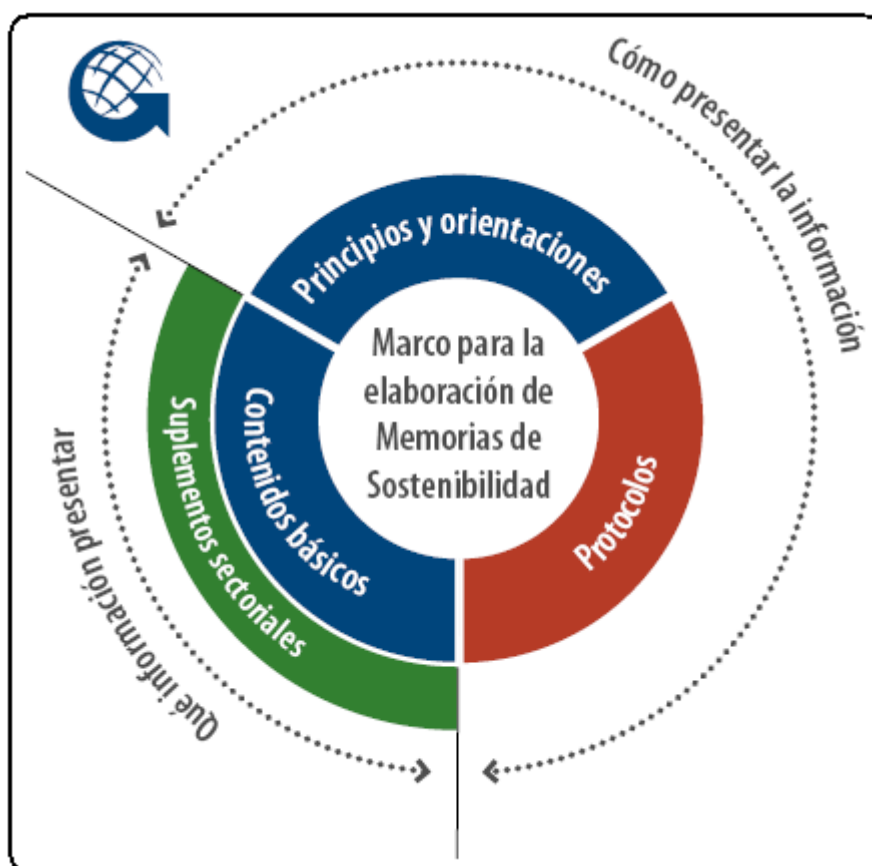
### **3.2 Global Reporting Initiative (GRI)**



El GRI es una organización cuyo fin es impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones, proporcionando un marco completo para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, cuyo uso está muy extendido en todo el mundo. Este organismo fue fundado por CERES y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en el año 1997 en Estados Unidos, y en 2002, trasladó sus oficinas a Ámsterdam (Holanda).

Este marco, establece los principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir y dar a conocer su desempeño económico, ambiental y social. GRI está comprometido con la mejora continua y el incremento del uso de estas Guías, la cuales se encuentran a disposición del público de manera gratuita.

Para terminar, destacar que este marco de trabajo puede ser aplicado por organizaciones de diferentes tipos y tamaños, de cualquier sector o país, y que ha sido utilizado por miles de organizaciones de todo el mundo como base para la elaboración de sus memorias de sostenibilidad, cuyo contenido puede visualizarse a través del siguiente gráfico:



**Ilustración 4, fundamentos del GRI para realizar memorias de sostenibilidad**

Aunando la filosofía de ambos organismos, la RSE puede ser definida como: una práctica empresarial voluntaria y responsable, cuyo objetivo es aportar valor a la estrategia de negocio, a través de la protección de tres pilares fundamentales: economía, medio ambiente y sociedad. Para ello es necesario un diálogo con todos aquellos que puedan verse afectados por el ejercicio de la actividad empresarial. Dicho compromiso va más allá del cumplimiento legislativo y pretende responder, en la medida de lo posible, a las legítimas necesidades de los grupos de interés, para asegurar la sostenibilidad de la propia organización.

### 3.2.1 ¿Por qué elaboran memorias las empresas según GRI?

Las empresas y organizaciones desarrollan memorias en base a diferentes motivaciones, entre las que podemos indicar:

- Mejorar su comprensión de los riesgos y las oportunidades a los que se enfrentan.
- Mejorar su reputación y la lealtad a la marca.
- Facilitar a los grupos de interés la comprensión acerca del desempeño y los impactos de sostenibilidad.
- Hacer énfasis en la relación entre el desempeño financiero y no financiero.
- Influir en las políticas y la estrategia gerencial a largo plazo, así como en los planes de negocios.
- Comparar y evaluar el desempeño en materia de sostenibilidad con respecto a lo establecido en las leyes, normas, códigos, normas de funcionamiento e iniciativas voluntarias.
- Demostrar cómo la organización ejerce influencia y es influenciada por expectativas relacionadas con el desarrollo sostenible.
- Comparar el desempeño internamente a lo largo del tiempo, así como con otras organizaciones.
- Cumplir con normativas nacionales o con requerimientos de las Bolsas de Valores.

## 4 Legislación aplicable a la RSE en España

En nuestro país la Administración Pública ha abordado con decisión la implantación de la RSE, tanto en la propia Administración, como en la empresa de ámbito privado. Para ello, ha participado activamente en las actuaciones que la Unión Europea ha llevado a cabo en este tema.

Para promocionar todas las políticas públicas en este ámbito se creó el Consejo Estatal de Responsabilidad Social Empresarial, y se realizó la publicación de la Ley de economía sostenible.

A modo muy esquemático los hitos más importantes en estas políticas en España han sido:

### **AÑO 2002**

Lanzamiento de la Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas tras el comienzo de la iniciativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo del Milenio que se produjeron en el año 2000.

### **AÑO 2005**

El Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales creó el Foro de Expertos en RSE. Como resultado de la labor desarrollada por este Foro, se redactó el Informe del Foro de Expertos en RSE, el cual recoge las sesiones de trabajo que se llevaron a cabo desde su constitución.

### **AÑO 2006**

El Congreso de los Diputados crea una Subcomisión dedicada a tratar temas de RSE. Como fruto de su trabajo se publicó el Informe de la Subcomisión Parlamentaria para promover y potenciar la RSE, más conocido como el Libro Blanco de la RSE

### **AÑO 2007**

El Gobierno, de la mano de empresas y sindicatos, crea la Mesa de Diálogo Social sobre RSE. Su responsabilidad quedó plasmada en el documento "La RSE. Diálogo Social".

### **AÑO 2008**

El Gobierno aprueba la creación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas (CERSE): Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero.

### **AÑO 2011**

El Gobierno aprueba la Ley de Economía Sostenible.

## **5 La RSE en medioambiente**

Reiterando lo introducido previamente, para que una empresa pueda ser sostenible en el tiempo, han de tenerse en cuenta tres aspectos fundamentales: economía, medioambiente y sociedad. Por tanto, la gestión de la dimensión ambiental se convierte en un ejercicio primordial que ha de incluirse en la ética empresarial de toda organización que quiera prepararse para los desafíos presentes y futuros, como pueden ser el agotamiento de recursos o el cambio climático.

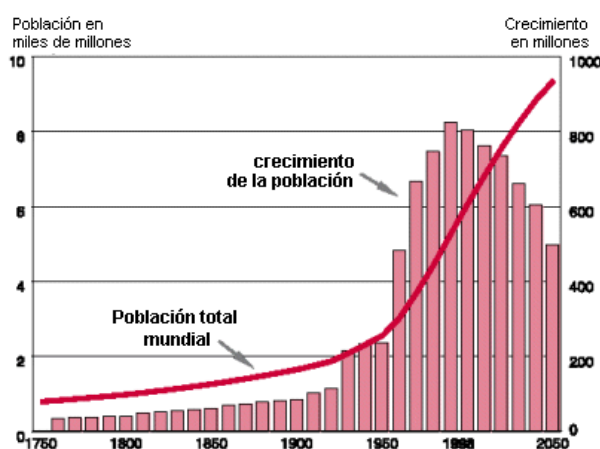
Esta gestión del medio ambiente puede hacerse mediante el mero cumplimiento legislativo, lo cual es obligatorio, y por tanto todas las empresas del mismo sector están sometidas a una determinada legislación, por lo que el cumplimiento de la misma no les diferencia de sus competidores.

Además, dado que todo aquello que se hace por imposición, se realiza con una predisposición muy distinta a aquello que se desarrolla de manera voluntaria, se considera esencial, la implantación de una herramienta capaz de gestionar de manera correcta la sostenibilidad, por ello, se cree firmemente en los beneficios empresariales que puede aportar la RSE. El principal, es la mejora del posicionamiento de la empresa, a la hora de enfrentarse a los desafíos del futuro.

Con la aplicación de la RSE, desde un punto de vista medioambiental, la organización introduce una serie de medidas en sus sistemas productivos, las cuales les van a permitir realizar una gestión más eficiente de los recursos. Es por todos conocido, que uno de los mayores problemas a los que habrán de enfrentarse los fabricantes en un futuro no muy lejano, será la escasez de materias primas, es por ello, que si a partir de hoy, se ahorra, en el consumo de bienes agotables o de difícil regeneración, se estará fomentado que las futuras generaciones, tengan una calidad de vida similar a la de las generaciones presentes.

La afección de la escasez de recursos, recae evidentemente, sobre los procesos productivos, y esto repercute indudablemente, tanto en la economía, como en la sociedad, la cual, se verá privada de determinados servicios y empleos si no se pone freno al consumo incontrolado de los recursos naturales. Este es otro motivo velar por el medio ambiente dentro de la RSE.

Por otro lado, ha de tenerse en cuenta que la población mundial aumenta de manera exponencial (gráfico 1). Por ello, cada vez será mayor el consumo y en consecuencia, tanto la velocidad de explotación de los recursos, como la generación de residuos irán en aumento.



**Gráfico 1, población mundial**

No se puede garantizar la viabilidad continua e indefinida de un negocio, sin embargo, aquellas empresas que planifican hoy su estrategia empresarial basada en la RSE, estarán mejor posicionadas y estructuradas para afrontar los desafíos del futuro.

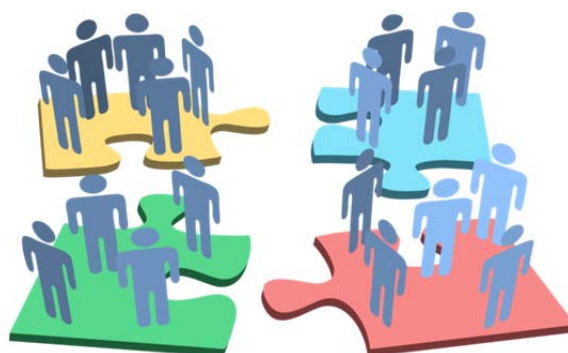
En definitiva, la correcta gestión de la sostenibilidad, aporta valor, pues se minimizan los riesgos y se identifican oportunidades. Las cuales, explotadas correctamente, aportarán un beneficio económico a la organización, que revertirá

directamente, tanto, por un lado, en la prima de beneficios de socios y empleados, como en la satisfacción de los grupos de interés.

### *5.1 Objetivos del aspecto medioambiental en la RSE en España.*

Tras el análisis de diferentes memorias de empresas tanto nacionales como extranjeras dedicadas a la alimentación, venta de productos al por menor, producción y comercialización de energía, entre otros sectores. Se ha podido percibir y corroborar que en la mayoría de los casos la evolución de dichas memorias en la carrera por la sostenibilidad ha tenido un recorrido muy similar y al parecer del equipo redactor de este estudio, no demasiado extenso si lo comparamos con lo que empresas foráneas plantean y desarrollan en sus estudios.

Se cree que los factores clave a tener en cuenta bajo el "scope" del medio ambiente son: primero el correcto tratamiento de los grupos de interés y segundo como no podía ser de otro modo las acciones a llevar a cabo para la satisfacción de sus demandas de información y el concepto de relevancia intrínsecamente asociado a esta sinergia.



**Ilustración 5, Grupos de Interés**

Partiendo de esta base se han podido evidenciar grandes similitudes entre las diversas memorias españolas valoradas, especialmente dentro del espectro medioambiental, siendo especialmente recurrentes los desarrollos en cuanto a la forma y contenido de aspectos como la energía, residuos, agua, materiales o huella de carbono.

**Ilustración 6, Aspectos medioambientales**

Es importante para este equipo transmitir que bajo ningún aspecto se trata de hacer una crítica al desarrollo de dichas memorias ni al contenido que albergan sino más bien se pretende analizar e incidir en el papel del medio ambiente como factor preponderante dentro de la RSE y su tratamiento por empresas nacionales y foráneas.

Para llevar a cabo dicho análisis en pos de una comparación lo más objetiva posible y con la finalidad de proponer ciertas mejoras, se ha empleado como base la información contenida dentro de memorias anglosajonas de Reino Unido y Estados Unidos, si bien es cierto, que tras un consenso unánime por parte de los miembros del equipo de este estudio, se ha optado por enfocarlo únicamente en las memorias británicas por su carácter más amplio y probablemente más innovador dentro de la RSE.

A priori y sin dar más detalles de cada una de ellas podría pensarse que su enfoque es similar a las analizadas dentro del ámbito nacional, no obstante, tras su examen y estudio pormenorizado se ha podido apreciar la gran versatilidad y el amplio alcance que han desarrollado en cada uno de los temas que han considerado relevantes, como la responsabilidad social, la sostenibilidad de la biodiversidad y la creación de valor causando especial admiración el tratamiento de la información llevada a cabo por The Co-Operative Group, cooperativa de empresas de Reino Unido fundamentada en fuertes valores y principios que sin duda han sabido transmitir año tras año en sus memorias de sostenibilidad.

## 6 Descripción de las Empresas estudiadas

### 6.1 The Co-Operative Group

The Co-Operative Group es la mutua de negocios más grande de todo el Reino Unido. Propiedad de millones de socios, cuyas áreas de negocio son: alimentación,



funeraria, seguros, banca y servicios legales. Operan 3.750 outlets de venta al por menor con más de 70.000 empleados con un volumen de negocios de aproximadamente 11 billones de libras.

Nació en 1844 a partir de la sociedad Rochdale, debido a que ese año fue de especial abundancia gracias al enorme crecimiento de sus cosechas. Se fundamentó en 8 reglas incluyendo la de compartir beneficios tras pagar todas las deudas contraídas.

Hoy en día la junta la conforman 11 personas. También existe un Consejo que actúa como guardián de los valores y principios desde su constitución, pudiendo llegar hasta los 100 individuos y un presidente electo por un periodo de 2 años. Por último disponen de un Senado elegido por el Consejo para servir de nexo de unión entre el Consejo, la junta, el Ejecutivo y todos los miembros.

Los valores que se defienden son la autoayuda, autoresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad.

Los valores éticos que se defienden son: la transparencia, la honestidad, la responsabilidad social y el cuidado por las personas.

### *6.2 John Lewis*

Compañía del sector retail que cuenta con 90.000 miembros permanentes, quienes regentan 43 tiendas a lo largo de todo Reino Unido, 334 supermercados de la cadena Waitrose y tienda online, donde se comercializan más de 350.000 artículos repartidos a lo largo de diversas áreas de consumo: moda, seguros, hogar, muebles, electricidad y tecnología. La venta de los mismos genera unos ingresos de más de 10 billones de libras, los cuales son repartidos entre sus asociados.

La Asociación siempre ha abordado cada proyecto de construcción del modo en lo que hoy llamaríamos una "Manera Sostenible". En 2007 se publicó el primer documento marco de su metodología y lo puso a disposición del público para alentar a todos los equipos, cadena de suministro y desarrolladores a abrazar y aunar ambiciones en un mismo fin.

Hasta la fecha, se han centrado principalmente en la elaboración del procedimiento y de los equipos que participantes, superando todas las expectativas previstas, conllevando un incremento de confianza para proseguir en la búsqueda de metas más ambiciosas.

El Marco de Desarrollo Responsable es diseñar, operar y administrar un negocio de una manera que cumpla con las necesidades de los clientes, socios y la mayor parte

posible de la comunidad y a su vez genere un impacto mínimo en el medio ambiente durante la construcción, operación y eliminación.



**Ilustración 7, Fachada de tienda John Lewis**

El Marco de Desarrollo Responsable establece una norma de gestión ambiental y la que más amplía el impacto social, en relación con todos los edificios e infraestructura.

Se identifican diez objetivos a largo de todo este proceso relacionados con el medio ambiente, la salud y bienestar; temas que están en la mente de socios, clientes y proveedores. Dicho Marco está disponible al público para alentar una colaboración conjunta. El trabajar con la cadena de suministro permite fomentar la innovación y soluciones desde el ámbito de la creatividad. Una característica básica del Marco de Desarrollo Responsable es el gran deseo de centrarse en probar nuevas tecnologías y formas de trabajar. Estos métodos cuando ha sido corroborado su éxito se aplican a posteriori a todo el negocio, opinándose que, esta forma de trabajo conlleva valor sostenible.

### *6.2.1 El progreso en 2012/13*

Durante 2012/13, se empezó la actualización del Marco, a la hora de incluir los impactos sociales, económicos y ambientales a través de una cartera de propiedad conjunta y no sólo con nuevos proyectos de construcción y remodelación. El enfoque actual abarca toda la vida de los edificios incluyendo la adquisición, diseño, construcción, remodelación, operaciones y mantenimiento y eliminación y establece lo que es importante para la organización en los años venideros.

Las características clave del marco renovado son:

- Un enfoque unido y completo.
- Objetivos y metas a más largo plazo.

- Tiendas de toda tipología dentro del patrimonio, no sólo de nueva construcción y de reforma.
- Un enfoque más amplio de sostenibilidad y no sólo referido a factores ambientales.

### *6.2.2 Planificación futura*

Se va a trabajar con diez objetivos a largo plazo a los que se refieren como "Puntos de Enfoque". Estos se apoyan en una serie de objetivos y metas en las siguientes áreas:

1. Minimización de las emisiones de carbono.
2. Minimización de residuos.
3. Planificar y construir adecuadamente.
4. Ahorro de agua.
5. Elección y utilización de materiales más idóneos.
6. Colaboración para encontrar nuevas soluciones.
7. Ofertar grandes centros para los clientes.
8. Creación de lugares de trabajo saludables.
9. Mejora del bienestar de la comunidad.
10. Pensar y actuar con responsabilidad.

Pese a que se han obtenido grandes resultados han seguido la línea de la mejora continua buscando el conseguir más aún. Se ha establecido una serie de objetivos y metas para cada uno de estos 10 objetivos.

Se han establecido estándares mínimos de sostenibilidad para la construcción que empezó a contar para la campaña de 2013/14. Por ejemplo:

- Se continuará midiendo y certificando los proyectos de construcción bajo los estándares de sostenibilidad reconocidos como BREEAM (Building Research Establishment Evaluation Ambiental Method). Se requiere una puntuación mínima de 40 sobre 50 en el esquema considerado para Constructores, una iniciativa nacional creada por la industria de la construcción para supervisar y gestionar los impactos de obras de construcción que se producen en el público en general, su intensidad y el medio ambiente.
- El estándar requerido para el volumen de los residuos generados durante un proyecto es inferior a 6 toneladas por 100m<sup>2</sup> (área interna bruta). Se tratará de desviar un mínimo de 99 por ciento de los residuos de la construcción del relleno sanitario.
- El 100 por ciento de la madera utilizada en el proceso de construcción vendrá de fuentes sostenibles certificadas.

Se intenta que los proyectos vayan seguidos de una charla al subcontratista u socio para fomentar un mayor ahorro la energía y de agua y poder garantizar una perdurabilidad del desempeño del entorno que rodea a los centros construidos.

En 2013/14, el proceso para los ensayos en "Point of Focus" en tiendas se mantuvo con el fin de:

- Probar nuevos métodos, materiales y tecnología
- Determinar un nivel de riesgo medido y la inversión
- Probar y recopilar datos que permitan medir el éxito
- Inclusión con éxito de nuevos métodos, materiales y tecnología en todos los proyectos futuros.

### *6.2.3 Logros y desafíos*

#### ***Principales logros:***

Identificar y centrarse en las nuevas tecnologías que tienen aplicación a través de todo el negocio. Por ejemplo, la iluminación LED es ahora estándar en Waitrose Stratford-upon-Avon y John Lewis "at home" tiendas de Ipswich.

Liderar el sector minorista en proyectos BREEAM certificados para la etapa final, después de la construcción. Disponer de 32 de los 42 principales edificios comerciales de John Lewis Partnership bajo dicha certificación BREEAM; y ser el único minorista con tiendas BREEAM "excepcional", máximo galardón dentro de dicha certificación que los clasifica en cinco niveles: Correcto, Bueno, Muy Bueno, Excelente y Excepcional.

#### **Desafío clave:**

Negociar un complejo panorama político y legislativo en un horizonte a corto plazo, mientras se busca inversión a largo plazo. Por ejemplo, el CRC plan de eficiencia energética, la demanda de electricidad y la alimentación de los aranceles.

### *6.3 Grupo Lácteo*

Para poder establecer una comparativa entre la gestión de la RSE en empresas anglosajonas y españolas, se ha tomado como referencia a una de las principales empresas lácteas de nuestro país. Se ha elegido esta empresa, por pertenecer al sector retail y porque al igual que en las empresas anglosajonas analizadas, presenta un modelo de negocio en el que los ganaderos son accionistas de la compañía.

Dicha empresa construye su negocio sobre tres pilares estratégicos:

- Liderazgo en Marca: refuerzan la fortaleza y amplían la competitividad de sus marcas aumentando su cobertura de mercado.
- Liderazgo en Innovación: exploran, promueven e incorporan oportunidades en procesos, productos y servicios para traducirlas en proyectos de éxito tanto para la compañía como para el entorno.
- Crecimiento sostenible: desean satisfacer sus necesidades y las de sus grupos de interés sin comprometer los recursos de las siguientes generaciones.

El grupo empresarial analizado da empleo a más de 1.300 personas en España, presenta unos beneficios superiores a los 3.000M/€, recogen más de 860M de litros de leche, de origen 100% español y cuenta con siete centros para su procesado. La mayoría de los cuales se encuentran en la Cornisa Cantábrica, ya que es donde más leche se produce. De esta manera, además de aumentar la conservación de las propiedades de la leche fresca, se ahorra en transporte y energía. Una vez transformada en productos, estos son comercializados principalmente en España, aunque en la actualidad se encuentran inmersos en un proceso de internacionalización para compensar las pérdidas originadas por el descenso del consumo de sus productos durante la crisis económica.

Todas sus instalaciones cuentan con AAI, como marca el artículo 3h de la Ley 16/2002. Dicha autorización es otorgada por el órgano designado por la Comunidad Autónoma, en la que se ubique la Instalación objeto de tal Autorización, entendiéndose por tal, el órgano de dicha administración que ostente competencias en Medio Ambiente. En dichas AAI:

- Se establecen valores límites de emisión atmosféricos y periodicidad de la medida.
- Se incorpora Autorización de Vertido al Dominio Público Hidráulico, con determinados condicionantes.
- Se obliga a la inscripción en el Registro de Productores y Gestores de Residuos de la Comunidad Autónoma pertinente, como productor de Residuos Peligrosos, condicionando las cantidades.
- Se exige el sometimiento de la empresa a los requisitos establecidos en el RD 9/2005, por el que se establece la relación de actividades potencialmente contaminantes del suelo y los criterios y estándares para la declaración de suelos contaminados. De esta manera, las instalaciones habrán de presentar de forma periódica, informes de situación y / o análisis de riesgos, ante el Órgano Ambiental pertinente.
- Se obliga a las Instalaciones susceptibles de producir contaminación en el suelo, como son depósitos o almacenamientos de productos petrolíferos o químicos, a cumplir con lo dispuesto en RD 1523/1999, por el que se modifica

el Reglamento de instalaciones petrolíferas y el RD 379/2001, por el que se aprueba el Reglamento de Almacenamiento de Productos Químicos, así como sus respectivas Instrucciones Técnicas Complementarias.

- Se deberá asegurar que en la fachada exterior de las viviendas próximas no colindantes y resto de edificios de uso residencial público o privado, educativo o sanitario, no se superarán los 55 DB, entre las 7 y las 22 horas y los 45 DB, en el resto del día, en acuerdo a lo dispuesto en el Decreto 99/1985, por el que se aprueban las Normas sobre condiciones técnicas de los proyectos de aislamiento acústico y de vibraciones.
- Se obliga al titular de la Instalación, a comprometerse a mantener informado, al Órgano ambiental del comportamiento ambiental de la instalación. Si en algún momento de la fase de explotación, se produjese un incidente que llevase a sobrepasar los valores límites de emisión, o pusiese en peligro el medio ambiente, se informará a la Administración, en un plazo máximo de 24 horas y se pondrán de inmediato las medidas necesarias para subsanar las causas que hayan motivado el incidente.
- Si se produjese un incidente ambiental grave, que pudiese implicar riesgo para la salud de las personas o alterar el equilibrio de los sistemas naturales, además de dar cuenta al Órgano Ambiental de la Comunidad Autónoma, al Ayuntamiento, a la Confederación Hidrográfica y a Protección Civil.
- Cualquier modificación que se pretenda realizar en la Instalación ha de ser remitida al órgano pertinente, para que este decida si es necesaria otra EIA y/ AAI.
- Se deberá comunicar al Órgano ambiental correspondiente, la transmisión de la titularidad de la instalación o de la actividad o de cese de la actividad.

En cualquier caso, la Comunidad Autónoma, está en el derecho de modificar la AAI, cuando se dé alguna de las circunstancias previstas en el artículo 26, de la Ley 16/2002. También se podrá expedir la AAI, sujeta al cumplimiento de un Plan de Mejora Ambiental.

A continuación se describe una planta de producción tipo, de este grupo lácteo:

- Instalaciones de combustión:
  - Instalación de cogeneración compuesta por dos turbinas de gas y dos calderas de recuperación de calor con quemador de postcombustión.
  - Además, puede disponer de calderas convencionales para producir vapor de agua.
- Instalaciones de limpieza:

- Cuatro tanques de doble pared con bomba de descarga para la limpieza de las conducciones (sosa, sosa activada, ácido nítrico y ácido clorhídrico).
- 17 centros transformadores.
- Instalación para la desmineralización de las aguas:
  - El agua procedente de los pozos ha de ser tratada para su posterior empleo en la generación de vapor de las calderas de recuperación de cogeneración y en las calderas de la sala de generación de vapor.
  - El tratamiento completo, incluye las siguientes etapas: decantación, cloración, filtración, descalcificación, decloración y eliminación de CO<sub>2</sub>.
  - Almacenamientos de productos químicos (ácido nítrico, dos de hidróxido sódico, ácido clorhídrico, peróxido de hidrogeno) y dos de combustibles (propano, gasoil).
- Estación depuradora de aguas residuales industriales:
  - Incluye los siguientes procesos: bombeo, tamizado, desarenado/desengrasado, balsa de homogenización y neutralización.

#### **Descripción del proceso productivo:**

1. Descarga de los camiones cisternas en los tanques de recepción.
2. Enfriado en contracorriente con agua helada.
3. Pasteurización.
4. Higienización (limpieza y separación de parte de la nata por centrifugación).
5. Normalización (regular el contenido en grasa).
6. Almacenamiento para ser utilizada como materia prima en los siguientes procesos:
  - Fabricación de yogur: adición de aditivos, pasteurización, fermentación por calentamiento, añadido de fermentos, envasado, incubación y detención de la fermentación mediante un túnel de frío.
  - Salsas y natas: pasteurización, calentamiento mediante un intercambiador de placas a la salida de las centrífugas, almacenamiento y envasado.

#### **Mejora de las condiciones de vertido de las aguas de refrigeración y vertido:**

- Separación de las aguas de refrigeración de las pluviales.
- Separación de las aguas de purga de calderas y cogeneración para conducir a la red de residuales.
- Mejora de la red de aguas residuales en la zona de recepción y toma de muestras de leche, con conexión a residuales.
- Mejora de la zona de descarga de cisternas de nata.

- Revisión general de las arquetas residuales para impedir la posible infiltración a la red de pluviales.
- Eliminación del aliviadero del pozo de bombeo de la estación de pretratamiento al río, para conducir en caso de accidente a la red de residuales.

## 7 Grupos de Interés (GG.II.) o stakeholders.

Al hablar de grupos de interés, se hace referencia a toda persona u organización que tiene un interés legítimo sobre un proyecto o entidad. Ese interés ha de ser consecuente con los derechos, los riesgos y las responsabilidades del individuo o conjunto de éstos.

Tal y como se ha indicado anteriormente, la RSE, es la capacidad de una empresa de: escuchar, atender, comprender y satisfacer las expectativas legítimas de los diferentes actores, que contribuyen a su desarrollo.

De la definición anterior, propuesta por la Fundación Ethos, se sobreentiende que todas las empresas tienen sus propios grupos de interés. Estos Stakeholders son únicos para cada empresa o actividad, ya que cada compañía es distinta, cada una tiene un valor diferencial que la hace única. De lo contrario no lograrían aquellos objetivos, propuestos en su Business Plan.

En España, se ha creado un concepto erróneo de Stakeholder, pues se asocia grupo de interés a asociaciones ecologistas o a cualquier entidad que impide el desarrollo de un proyecto empresarial. Lo cual es algo completamente falso, ya el grupo de interés es aquel que permitirá el correcto desempeño de una actividad.

Puede decirse, que lo más importante, para que un proyecto funcione, es tener en cuenta la opinión de los grupos de interés y llegar a un consenso con éstos. Muchas veces, los Stakeholders, ayudarán a detectar aquellos aspectos que se habían obviado en un análisis previo. Por otro lado esto no quiere decir, que los Stakeholders tengan razón en todas sus alegaciones, sino simplemente, se requiere que la empresa adquiera el compromiso: escucharlos, entenderlos y llegar a un acuerdo con los mismos.

Por tanto, la razón de la importancia de los GG.II., en el éxito de un proyecto, es por un lado, que pueden aportar otros puntos de vista y por otro, que el compromiso con los mismos es vital para el éxito de la compañía. Si se parte de la base, de la imposición, del no escuchar a los grupos de interés, éstos lo harán saber a la opinión pública y la acogida del proyecto empresarial puede ser muy diferente de la que se origina en un proceso de diálogo, en el que se ha respondido y justificado cada una de las decisiones que puedan afectar a terceros.



**Ilustración 8, esquema de la estrategia**

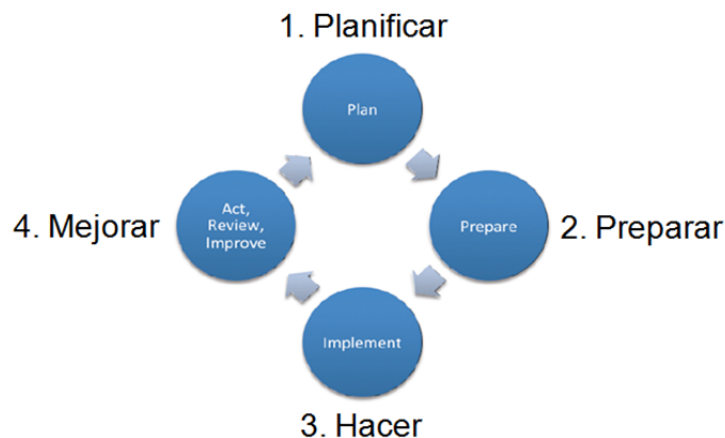
Por otro lado, tal y como se aprecia en el gráfico anterior, ha de tenerse siempre presente, que cuanto mayor sea el compromiso que se adquiriera con los grupos de interés, menor riesgo correrá la estrategia empresarial, y por tanto, mayor será el éxito del proyecto. Por ello, la relación que se adopte con los GG.II., dependerá de la motivación que le lleva a la empresa a realizar su RSE.

Si el motivo, es meramente de presión, los GG.II. van a adoptar una actitud de exigencia, mientras que si se adopta la RSE para aportar valor, los GG.II., van a adquirir un compromiso.

Para poder llegar a un consenso con los grupos de interés, lo primero que habrá de hacerse, es identificar a todos aquellos individuos o asociaciones, a quienes la actividad pueda afectar, tanto positiva, como negativamente. Para hacer esa identificación, ha de responderse, tal y como indica la norma AA1000SES, a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el propósito del diálogo?
2. ¿Cuál es el alcance o tema a tratar?
3. ¿Quiénes son los grupos de interés relevantes?

Una vez realizada la identificación, se ha de establecer un proceso de diálogo, el cual, debe responder al siguiente esquema:

**Ilustración 9, ciclo con los GG.II**

Como se ha indicado, anteriormente, el diálogo con los grupos de interés está recogido en la norma AA1000, diseñada para proveer certeza sobre la responsabilidad de la organización y está compuesta por varios documentos diseñados para mejorar el desempeño sustentable de las organizaciones. El objetivo, es cumplir con los principios de Accountability, término que no tiene un homólogo en castellano. Podría decirse, que este término, recoge la idea de rendir cuenta de las acciones realizadas y además asumir las consecuencias de las mismas, frente a los grupos de interés. Es decir, no sólo se va a comunicar lo que se ha hecho, sino que también se va a dar respuesta a las consecuencias generadas. Para ello, ha de existir transparencia, intención de respuesta y cumplimiento de aquello a lo que se ha comprometido.

Dentro de Accountability, se incluyen tres principios:

- 1.1 Inklusividad: participación de los grupos de interés en el desarrollo y logro de una respuesta responsable y estratégica hacia la sostenibilidad.
- 2.1 Relevancia: identificación de los asuntos importantes para la organización y sus GG.II. Entendiéndose por asunto relevante, aquel que influirá en las decisiones, acciones y desempeño de una organización o de sus GG.II.

Dicha relevancia, puede tener dos enfoques:

- Limitado: conocimiento limitado de los usuarios finales, impactos a corto plazo, basado en datos históricos.
- Amplio: amplio conocimiento de los usuarios finales, impactos a largo plazo, visión a largo plazo.

- 3.1 Capacidad de respuesta: obligación de la organización, de dar respuesta a los asuntos de los GG.II. que afecten a la sostenibilidad.

Hoy en día, el consenso con los GG.II. es imprescindible para el éxito de una compañía. Ha de tenerse en cuenta que, en la actualidad, con la gran capacidad de comunicación que tiene la sociedad, una buena publicidad es crucial para cualquier negocio. Si se parte de la base, de la imposición, del no escuchar a los grupos de interés, éstos lo harán saber a la opinión pública y la acogida del proyecto empresarial puede ser muy diferente a la de un proceso de diálogo, en el que se ha respondido y justificado cada una de las tareas que puedan afectar a terceros.

### 7.1 Tratamiento de los GG.II. por las empresas analizadas

A continuación se muestran las acciones que cada una de las empresas analizadas, ha puesto en marcha con cada uno de sus GG.II. Ha de indicarse, que tanto las empresas anglosajonas, como el grupo lácteo, han adquirido una relación de compromiso con sus GG.II.

#### 7.1.1 The Co-Operative Group

Esta compañía integra la RSE en su filosofía de trabajo, pues considera que aporta valor a su proyecto empresarial. De esta forma, adquieren un compromiso con sus GG.II. animando a todos aquellos que puedan verse afectados por sus actividades, a dar su punto de vista sobre las mismas. Para ello implementa campañas, cuyo objetivo, es aumentar el número de individuos pertenecientes a sus GG.II (los resultados se muestran en el siguiente gráfico):



#### Ilustración 10, número de personas pertenecientes a GGII

En el gráfico anterior puede apreciarse que se unieron a los GG.II. alrededor de 500.000 nuevos miembros. Además, se puso en marcha un plan de captación de jóvenes entre 16 y 25 años, al considerar que éstos pueden tener necesidades muy distintas a las de los adultos, consiguiéndose 291.000 nuevos miembros.

Por otro lado disponen de comités de Stakeholders electos, de manera que cada comunidad tiene un representante dentro de la estructura de gobierno del grupo.

Además, en 2013 crearon una plataforma virtual dirigida a compartir información en tiempo real, con sus Stakeholders. También, ofrece consejos para promover la inclusión social o para que los propios Stakeholders formulen sugerencias. A través

de esta iniciativa han logrado incrementar en 2013 un 39% el tráfico de su web. También ha invertido en eventos, RRSS y campañas de e-mailing para tener un contacto más activo con los GG.II.

Por su parte, los GG.II, adquieren una serie de compromisos como:

- Asistir a las reuniones de miembros de los GG.II. (85.036 miembros asistieron a las reuniones regionales, frente a los 4.700 de 2012).
- Votar a su representante (en 2013 hubo un 7% más de votantes que en el año anterior).
- Ser activos en determinadas campañas o actividades.
- Usar su tarjeta de miembro lo que les permitirá obtener determinados beneficios, por ejemplo, al pagar con ella, se les aplica un descuento o se le ofrece una promoción.

A través de las reuniones de miembros, se da la oportunidad de que los distintos GG.II. compartan sus preocupaciones, definan los problemas generales y busquen la manera de plantearlos a Co-operative, en la convención nacional con sus Stakeholders. Donde la empresa intenta buscar soluciones a los problemas planteados.

Dado que Co-operative, abarca muchos sectores de producción y por tanto ofrece multitud de productos diferentes, son muchos sus GG.II., los cuales divide en: cooperativistas, empleados, clientes, proveedores, impacto económico y política pública. A continuación, se desglosa la relación mantenida con cada uno de estos grupos.

1. **Cooperativistas:** más de 6.000 en U.K., para quienes en 2013 implementaron un microsite en la web principal de la marca, con el fin de ayudarles a encontrar soluciones a medida para enfrentarse a los nuevos desafíos de la sociedad. Además, a través de este site, se facilita el intercambio de información entre los diferentes cooperativistas, de forma que hacen más sencillo el establecimiento de acuerdos entre los mismos, para ayudarles a incrementar sus beneficios económicos y ayudarles en la construcción de modelos de negocio más sostenibles. Por otro lado, este website, permite de forma sencilla el acceso a financiación, ofrece un soporte gratuito de PR, pues disponen de un gabinete de prensa; aconseja sobre cualquier necesidad empresarial y ofrece ofertas especiales.
2. **Empleados:** cuentan con casi 87.000 empleados, con quienes adquieren el compromiso de hacerles sentir parte de la organización, mediante la motivación, el apoyo, el reconocimiento y la valoración de su trabajo. Co-

operative entiende, que sólo a través de un equipo motivado, podrá obtener una buena productividad y retener el talento.

Para aumentar la satisfacción del empleado, el equipo directivo, ha de comunicar cualquier variación en las líneas de negocio a sus subordinados, para que estos tengan la oportunidad de plantear ideas y entender los beneficios de dichos cambios.

También fomentan la unión entre sus trabajadores, animándoles a inscribirse en una de las 5 asociaciones que han creado.

En cuanto a la incentivación económica, además de su salario, se les ofrece la asignación de un beneficio variable asociado al rendimiento y se les otorgan una serie de beneficios sociales como: ayuda para guarderías, seguro médico y de accidentes, créditos con intereses más bajos o planes de pensiones.

Desde el punto de vista de la seguridad en el trabajo, implementan exhaustivos sistemas de prevención de riesgos laborales, los cuales son supervisados por empresas externas.

En cuanto a la promoción interna, han implementado un sistema de e-learning para mejorar la formación de sus trabajadores y prepararlos así para ocupar puestos de mayor responsabilidad.

3. **Cientes:** (más de 15 millones) las acciones encaminadas a satisfacer las necesidades de los mismos, están orientadas hacia el aumento del grado de satisfacción de los mismos. Entienden que esta es la única vía de fidelizarlos hacia su marca.

Para evaluar el grado de satisfacción de cliente, dispone de una empresa externa que se encarga de evaluar y reportar el grado de conformidad del cliente, adaptando el cuestionario a cada una de sus áreas empresariales.

Desde el punto de vista de atención al cliente, disponen de un departamento que se encarga de atender las consultas y reclamaciones. Este Dpto. está especializado por sectores, para poder ofrecer un mejor servicio. Dicho contacto con el cliente, se entabla de manera presencial en los distintos establecimientos y de manera virtual a través de RRSS.

Por otro lado para integrar las experiencias del usuario en la compañía, envían nuevos productos a los clientes para que estos puedan hacer una valoración de los mismos.

A finales de 2013, Reino Unido sufrió un prolongado periodo de grandes inundaciones, las cuales provocaron grandes daños materiales. Por ello crearon un grupo de trabajo destinado a monitorear los fenómenos atmosféricos, con el fin de detectar puntos calientes y avisar a las autoridades pertinentes para minimizar el impacto.

4. **Proveedores:** consideran clave a sus 1.200 proveedores de cara a minimizar el impacto ambiental y social. Por ello se centran en que conozcan sus estándares de sostenibilidad que Co-operative tiene implementados en su organización y orientarles en la integración de los mismos en sus modelos de negocio.

Por otro lado, les ayudan en la consecución de unas condiciones de trabajo que cumplan con todos los estándares de seguridad.

Para asegurar la implantación de los estándares éticos y de sostenibilidad que Co-operative estima necesarios, se ha implementado una base de datos con todos los proveedores, a través de la cual se informatizan las auditorías y los proveedores pueden subir una autoevaluación del cumplimiento de las acciones requeridas.

Han desarrollado un Business Plan Conjunto con cada proveedor, de esta manera ambos tienen la posibilidad de comunicarse cuáles son sus necesidades, a partir de las cuales establecen unas métricas conjuntas.

Además se encargan de negociar los plazos de pago con cada uno de los proveedores, ajustándose a las necesidades de cada uno.

Por otro lado, impulsan la colaboración de los proveedores asentados en países desarrollados con aquellos que se encuentran en países menos desarrollados.

5. **Impacto económico:** los beneficios obtenidos, entienden que han de destinarse a los salarios de los trabajadores, el pago de impuestos, asociaciones caritativas y a fondos de reserva para los cooperativistas.
6. **Política pública:** centran sus acciones en posicionarse como lobby frente al cambio climático asesorando al Estado en materias de eficiencia energética y energías renovables. Además instan a la UE a limitar el uso de pesticidas neonicotinoides y colaboran con el Estado para el lanzamiento de campañas de protección de los ecosistemas marinos y la fijación de políticas de protección de la biodiversidad en el mundo empresarial.

### **7.1.2 John Lewis**

Al igual que Co-operative adquiere una relación de compromiso con los GG.II, junto a quienes quieren encontrar nuevas vías para reducir impactos, al tiempo que mantenga la eficiencia del proceso productivo, de manera que la empresa sea al mismo tiempo rentable y sostenible.

A continuación se citan los grupos de interés de John Lewis y se identifican sus intereses fundamentales para con la empresa:

1. **Los socios (empleados).** Todos los socios son copropietarios del negocio, de esta manera se les hace partícipes tanto del éxito, como de la

comunicación de cómo va el negocio. Los socios también tienen voz y voto cómo defensores de la empresa. Cuando se hace partícipe a los socios, se crea un ambiente de trabajo en el que todos se pueden sentir apreciados. Sus intereses fundamentales son:

- Satisfacción laboral, larga duración de los socios en la compañía.
  - Seguridad laboral, principios empresariales y democracia.
2. **Consumidores y comunidades locales.** Los Con el objetivo de tratar honestamente a los consumidores y asegurar su lealtad y confianza, se presta la mejor calidad y servicio posibles. También la empresa se compromete a ensalzar positivamente a las comunidades con las que trabaja. Tras realizar consultas con las comunidades se busca el entendimiento, gestión social y económica y por último el impacto ambiental de las operaciones. Sus intereses fundamentales son:
- Satisfacción del consumidor, calidad y valor de los productos, productos y servicios sostenibles, aceptación de desarrollo de proyectos, apoyo a las necesidades de las comunidades.
3. **Nuestros proveedores,** con el objetivo de crear relaciones duraderas con los proveedores y sus empleados, basándose en la honestidad, equidad y cortesía. John Lewis está comprometido en trabajar con los proveedores para ayudarles a realizar negocios sostenibles y proporcionar satisfacción a largo plazo. Sus intereses fundamentales son:
- Incrementar la sostenibilidad de sus productos y compañías, relaciones a largo plazo, precio y tratamiento justo.
4. **Gobierno.** Para que el espíritu de la compañía no decaiga. Se intenta realiza un compromiso con el gobierno para aumentar la concienciación de la naturaleza del negocio de John Lewis. Sus intereses fundamentales son:
- Reparto de información, cumplimiento de futuras regulaciones. Habilidades, desarrollo económico y oportunidades de empleo. Minimización del impacto ambiental. Leyes laborales y explotación laboral.
5. **ONG´s.** es digno de mención los beneficios e importancia de un compromiso proactivo con las ONG´s para entender su punto de vista de diferentes temas. Sus intereses son:
- Establecimiento de relaciones mutuamente beneficiosas, protección medioambiental, desarrollo social y económico. Sostenibilidad de materias primas. Estándares laborales en la cadena de suministro.

### 7.1.3 Grupo Lácteo

Como se ha indicado en puntos anteriores, el objetivo de este proyecto es el de aportar un nuevo punto de vista de la RSE, desde una visión muy focalizada al medioambiente, en nuestro entorno nacional, analizando y comparando el desarrollo nacional con lo que se hace fuera de nuestras fronteras.

Se ha creído productivo centrar el estudio en una empresa nacional dedicada al sector de la alimentación cuyo modelo de desarrollo es de tipo cooperativa, muy similar al ejemplo británico que más gratamente nos ha impresionado desde el punto de sostenibilidad como Co-operative. También hemos deseado compararla con otra empresa, John Lewis, conformado por un tejido empresarial sin duda no tan similar, pero igualmente dedicada al mundo de venta al por menor no sólo a la alimentación sino a productos de toda índole a través de grandes almacenes y centros comerciales, con una visión muy particular e interesante de la sostenibilidad.

#### 7.1.1 Grupos de Interés y Memoria de Sostenibilidad

Antes de abordar los temas medioambientales, a los que este grupo da prioridad. Se considera necesario comentar cuál es el motivo aparente, bajo el que la empresa realiza su RSE y la relación con sus GG.II.

De la carta que el presidente del grupo incluye al comienzo de la memoria de sostenibilidad, se deduce, que la empresa ha decidido aplicar RSE, como herramienta para aportar valor. El escrito hace referencia a la necesidad de preservar el medio ambiente, para no comprometer el desarrollo de las generaciones venideras. Por tanto, se adquiere un compromiso con la sociedad en general y los GG.II en particular. Estos Stakeholders son los siguientes:

- **Consumidores:** mediante una actitud de escucha activa, centran sus esfuerzos para satisfacer las necesidades del cliente.

Para establecer diálogo con sus consumidores, han creado perfiles en diversas Redes Sociales a través de las cuales, se ofrece información actualizada sobre su gama de productos, se publican ofertas y se atienden las cuestiones del cliente.

Por otro lado, se ha creado un club virtual de socios, con el objetivo de ofrecerles ventajas y descuentos ad-hoc.

Disponen de un Call Center, el cual tiene doble finalidad: por un lado, evaluar la satisfacción del cliente y por otro, tramitar todo tipo de reclamaciones y consultas.

Desarrollo e implementación de una página web enfocada al intercambio de información nutricional entre consumidores y profesionales de la



alimentación. Estos ofrecen información, consejos y herramientas útiles para poner en práctica una alimentación y un estilo de vida saludables.

Puesta en marcha de un programa que facilita el acceso al consumo de productos lácteos infantiles, a través de vales-descuento y regalo de determinados productos.

Promueven el ahorro de las familias, mediante una gama de productos con precio redondo y envases de mayor tamaño a precios más bajos.

Lanzamiento de productos con perfiles nutricionales más saludables: sin lactosa, sin gluten, 0% grasa o enriquecidos en calcio.

- **Ganaderos:** además de ser sus proveedores, son los propietarios mayoritarios de la compañía. Por ello se comprometen a apoyar al sector ganadero español (en 2013, el 17% de sus beneficios fueron donados al sector ganadero lácteo y el 100% de la leche comercializada fue de origen español. Además, suscribieron el convenio "Lácteos Sostenibles", programa impulsado por el MAGRAMA, con el objetivo de garantizar la sostenibilidad del sector. Se trata de favorecer el desarrollo local a través de la compra de leche y de la participación en la profesionalización de las vaquerías, contribuyendo a hacer su negocio rentable y sostenible en el tiempo).

Se proporciona asistencia técnica en todos los aspectos necesarios para producir la mejor leche en el origen al tiempo que se cuida el bienestar animal, la bioseguridad y el medio ambiente.

Por otro lado, el accionista mayoritario, desarrollo un conjunto de servicios orientados a la mejora integral de las explotaciones agrarias del resto de socios. El objetivo de estos servicios, es maximizar la rentabilidad de cada explotación.

Por otro lado se crea un programa de formación continua, orientada a ampliar la formación de los ganaderos de forma periódica.

También se ha puesto en marcha un programa de mejora de la calidad de la leche, en el cual intervienen dos empresas veterinarias. Esto se implementa con un triple objetivo: disminuir el riesgo de contaminación microbiana y aumentar tanto el beneficio de la explotación como la calidad de la leche.

- **Partners:** Implementación de promociones conjuntas con los vendedores, lo que les permite, a ambos, conseguir notoriedad y diferenciación.

Creación de un portal del distribuidor, para conseguir una mayor eficiencia operativa, pues mejora el sistema de pedidos y ventas.

El 99% de sus proveedores son españoles, lo que permite crear empleo en el país.

Desarrollo de proyectos de gran dimensión y largo alcance científico-técnico con diversos partners, con el objetivo de desarrollar productos, aplicaciones y tecnologías que aporten mayor valor añadido a los consumidores y la

sociedad en general. Ejemplo de ello es el proyecto orientado a la búsqueda de nuevos compuestos para aumentar la vida útil de los productos lácteos envasados en botella de plástico.

- **Empleados:** A través de la recogida y el transporte de la leche, se da empleo a 7.400 personas del ámbito ganadero español, lo que supone un 16% del total de puestos de trabajo del sector.

Su principal objetivo es la creación de un entorno de trabajo que permita el desarrollo, tanto profesional, como personal de los trabajadores. Consideran que la combinación de rendimiento y satisfacción es la mejor fórmula para el crecimiento empresarial. Debido a ello:

- El 94% de sus contrataciones son indefinidas.
- Implementan políticas de conciliación de la vida profesional, personal y familiar.
- Incentivan la comunicación interna, a través de plataformas digitales.
- Premian a aquellas personas que ejemplifican los valores corporativos (compromiso, profesionalidad y liderazgo).
- Ponen a disposición de su equipo una serie de beneficios fiscales (seguros médicos, agencias de viajes, hoteles, acuerdos con guarderías).
- Ofrecen formación y planes de desarrollo individual a sus trabajadores (el 63% de la plantilla recibió formación en 2013)
- Favorecen la promoción interna.
- Realizan de campañas de prevención de riesgos laborales, prevención de enfermedades y hábitos saludables.
- Incentivan la igualdad entre hombres y mujeres.
- Firman convenios de colaboración con distintas entidades educativas, para la inserción de jóvenes en el mercado laboral (mediante prácticas de empresa)

Identifican u desarrollan las capacidades de las personas para mejorar su desempeño, liberando así, todo su potencial.

### Accionistas:

- Se comprometen a hacer un uso cada vez más eficiente del capital, para ello apuestan por la innovación tecnológica. Para alcanzarla, cuentan tanto con un observatorio como con un portal interno, donde los empleados pueden proponer ideas a favor de la innovación.
- Establecen en 2013 una política de contención de gastos para remontar las pérdidas de 2012.
- Incrementan un 8% en cuota de mercado con respecto a 2012.

- Están comprometidos con la reorientación del Business Plan hacia nuevas vías de negocio, en mercados diferentes a los habituales. Para ello, en 2013 lanzan una leche, con las mismas propiedades que la tradicional, pero más ligera. También se lanza un yogur helado.
- Realizan estudios de mercado para a través de la mejora continua, buscar oportunidades y reforzar sus fortalezas.
- Ejercen un liderazgo basado en la integridad y la aportación de valor al entorno económico, social y ambiental en el que operan.
- Comienzan el diseño de una estrategia de internacionalización, para ello se ha rediseñado la página web, presentándola en 4 idiomas.

### Sociedad:

- Recogida de leche 100% española, para impulsar el desarrollo rural.
- Emplean, bien de manera directa, indirecta o inducida, a 16.500 españoles (sector ganadero, industria alimentaria, comercio al por mayor y transportes)
- Participación en el plan de hábitos de vida saludable de la población española (campaña televisiva que promueve la alimentación saludable y la práctica regular de actividad física).
- Adhesión al nuevo código PAOS (Código de corrección de la publicidad de alimentos y bebidas dirigida a menores, prevención de la obesidad y salud) contra la obesidad infantil, junto con otras 43 empresas del sector alimentario y de la restauración. De este modo se comprometen a realizar una comunicación responsable en lucha contra la obesidad infantil.
- Impartición de charlas y conferencias, para concienciar a la población de los riesgos que entrañan el sobrepeso y la obesidad. Durante las mismas, se realizan evaluaciones nutricionales permitiendo a los participantes conocer su estado nutricional y corregir malos hábitos alimenticios.
- Colaboración con distintas organizaciones en el desarrollo de proyectos sociales. Ejemplo de ello es la campaña: la alimentación no tiene desperdicio aprovéchala, la cual tiene por objetivo minimizar la cantidad de alimentos que se convierten en residuos. Por otro lado, han repartido casi 400.000Kilos de comida, a través de diversas organizaciones benéficas. Además, es patrocinador de la Carrera de la Mujer, a través de la cual se recauda dinero para la lucha contra el cáncer de mama.
- Incremento, junto con la federación española de municipios y provincias, la seguridad en las playas españolas, durante el periodo

estival, dotando de los medios materiales y técnicos necesarios a los puestos de vigilancia.

- Firma del acuerdo marco de empresas comprometidas contra la violencia de género.
- Cooperación con sociedades menos desarrolladas, por ejemplo, en Senegal se plantean la posible implantación de un modelo lácteo cooperativista, para ello se les impartieron jornadas de presentación de su modelo, para que aprendiesen a producir de forma sostenible.
- Apoyo a “La hora del Planeta” (evento mundial impulsado por WWF celebrado el último sábado de marzo y consistente en un apagón eléctrico voluntario), apagando la luz de sus oficinas y carteles luminosos para promover la concienciación de los efectos del cambio climático.

No sólo la carta del presidente, muestra el compromiso adquirido por la empresa con sus stakeholders, pues también puede apreciarse en:

- Su adhesión en 2009 al Pacto Mundial de las Naciones Unidas (comprometiéndose a respetar los diez principios relacionados con los derechos humanos y laborales, el respeto al medio ambiente y la lucha contra la corrupción).
- La firma en 2011, del Manifiesto por la Corresponsabilidad (centrado en el desarrollo sostenible, la lucha contra la pobreza, la precariedad laboral, la equidad social y de género, el respeto a la diversidad cultural, la defensa de los derechos humanos y laborales y la inserción laboral de colectivos desfavorecidos).

Ese compromiso les ha llevado a gestionar su compañía mediante el modelo EFQM de Calidad y Excelencia, vía para la autoevaluación y la determinación de los procesos de mejora continua en entornos empresariales tanto privados como públicos.

La concesión de este premio se basa en los criterios del modelo de Excelencia Empresarial, de acuerdo al gráfico que puede ver a continuación.

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



Ilustración 11, excelencia empresarial

Los principales conceptos que conforman el modelo EFQM serían los siguientes:

- Orientación hacia resultados equilibrados
- Desarrollo e implicación de las personas
- Liderazgo y coherencia
- Gestión por procesos y hechos
- Asumir la responsabilidad de un futuro sostenible
- Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora
- Desarrollo de alianzas
- Añadir valor para el cliente



Este modelo, les sirve de apoyo para comprender las demandas y expectativas de sus grupos de interés. Las cuales intentan integrar en la gestión diaria de la organización, afianzando su compromiso, de modo que crean valor.

### 7.2 Grado de concienciación ambiental de los GG.II. de las empresas analizadas:

En base a las acciones que cada una de las empresas estudiadas, implementa con sus grupos de interés, se ha confeccionado la siguiente figura, en la que se pretende reflejar un resumen del grado de concienciación ambiental de cada uno de los grupos de interés, de cada una de las empresas que se incluyen en este estudio.

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



Tabla 1, grado de concienciación ambiental de los GG.II

Stakeholders	Co-operative	John Lewis	Grupo Lácteo
Cooperativistas	✓ ✓ ✓	✓	✓
Empleados	✓		✓
Consumidores	✓ ✓	✓ ✓	✓
Proveedores	✓ ✓	✓ ✓	✓
Impacto Económico	✓		
Política Pública	✓ ✓ ✓	✓ ✓	
ONG's		✓ ✓	
Partners			✓
Sociedad	✓		✓
Total	13	9	6

### Grado de concienciación ambiental:

- ✓✓✓ Alto
- ✓✓ Medio
- ✓ Bajo

Puede apreciarse que el resultado arrojado por esta evaluación, es muy favorable a Co-operative, pues el grado de concienciación ambiental, de sus GG.II., es ligeramente superior a los de John Lewis y este algo más ventajoso sobre los del grupo lácteo analizado.

Por tanto, cabe esperar, que el alcance de las medidas de gestión ambiental implementadas por las empresas anglosajonas, sea superior, sobre todo en el caso de Co-Operative a las del grupo lácteo, dado que sus grupos de interés así lo demandan.

## 8 Aspectos medioambientales abordados por las empresas analizadas

En este punto, se exponen, por un lado, los principales logros que las empresas analizadas han alcanzado en el año 2013 y por otro, sus objetivos a corto-medio plazo.

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



Dado que las tres empresas objeto de estudio, han acometido multitud de estrategias responsables con el medio ambiente, se considera oportuno exponer la comparativa, del grado de compromiso que cada una de ellas ha adquirido con las distintas áreas ambientales abordadas, mediante el siguiente cuadro:

Tabla 2, Grado de alcance de la gestión ambiental realizada por las empresas estudiadas

ASPECTOS AMBIENTALES	EMPRESAS		
	Co-operative	John Lewis	Grupo lácteo
Residuos	Green	Yellow	Red
Biodiversidad	Green	Yellow	Yellow
Agua	Green	Green	Yellow
Cambio climático	Green	Yellow	Yellow
Productos químicos	Green	No Contemplado	

Como cabía esperar, en consonancia a los resultados recogidos en la tabla 2, la empresa que implementada acciones de protección ambiental de mayor alcance y abarca mayor cantidad de áreas ambientales, es Co-Operative, a la que sigue John Lewis, la cual tiene un compromiso superior con el medio ambiente que el Grupo Lácteo. No obstante, puede apreciarse que no hay una gran diferencia entre el alcance de las medidas implementadas por estos últimos, pues el grado de concienciación de sus GG.II. no dista de manera notable.

En la tabla 3 se puede observar a modo esquemático los proyectos desarrollados por las empresas anglosajonas. Si se desease ampliar esta información en el anexo 1, se muestra de forma extensa en qué consisten los proyectos e iniciativas por las diferentes áreas ambientales.

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



Tabla 3. Proyectos e iniciativas llevadas a cabo por las empresas anglosajonas y la española

EMPRESAS	CO – OPERATIVE	JOHN LEWIS	GRUPO LÁCTEO
<b>ÁREA AMBIENTAL</b>			
<b>RESIDUOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ 28% de la cantidad de residuos depositados en vertedero:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 13% su tasa de reutilización y reciclaje</li> <li>• ↓ 5% peso de sus embalajes → ahorro 728 T de vidrio y 37 T de plástico</li> <li>• ↓ 6% de residuos</li> <li>• Digestión anaerobia de residuos orgánicos → ahorro de 3M £</li> <li>• ↓ 63 % desde 2006 del consumo de bolsas de un solo uso</li> <li>• Recuperación 45.300 T de cartón y polietileno, 30 T de pilas, 3281 T RAEE</li> <li>• Incineración de 268 T de residuos</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ 3% de la cantidad de residuos depositados en vertedero:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 6% su tasa de reutilización y reciclaje.</li> <li>• ↑ 6% digestión anaerobia.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 25% lodos enviados a valorización energética para la producción de biogás.</li> <li>• 93% residuos industriales son reciclados por gestores autorizados</li> <li>• ↓ 3% peso del envase de algunos productos.</li> <li>• Evitan la tala de 40.000 árboles modificando su sistema de embalajes y el de impresión de sus oficinas.</li> </ul>
<b>BIODIVERSIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 7% de sus pescados y mariscos que cuentan con certificación MSC.</li> <li>• ↓ 1.000 T de palma.</li> <li>• ↓ 5% de tuba en sus productos.</li> <li>• ↑ 2% (alcanzando el 91%) de explotaciones manejadas bajo los estándares del Natural England Environmental Stewardship Schema.</li> <li>• ↑ 1% los productos fabricados a partir de madera explotada bajo los estándares FSC (93% del total)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio, en la fase de diseño de sus proyectos, del impacto que estos provocan sobre la biodiversidad, a fin de ejecutarlos de la forma que menores daños provoque sobre el entorno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliminación de químicos en el proceso de ajuste de ácidos grasos mediante la incorporación de semilla de lino extrusionado en la alimentación del ganado.</li> <li>• Compensación de las emisiones de CO<sub>2</sub> y protección del Urogallo mediante la plantación de un nuevo bosque.</li> <li>• Cálculo de la huella corporativa y la de dos de sus productos.</li> <li>• 100% de envases de dos de sus marcas cuentan con certificado</li> </ul>



**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



EMPRESAS	CO – OPERATIVE	JOHN LEWIS	GRUPO LÁCTEO
<b>ÁREA AMBIENTAL</b>			FSC.
<b>AGUA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓ 7% del consumo de sus instalaciones desde el año 2010.</li> <li>• Se ha realizado la medición de agua en 3959 localizaciones.</li> </ul> <p>En el año 2013 inversión de 80.000 libras en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reparación de 308 sistemas de gestión del agua.</li> <li>• Compra de 3777 cisternas de WC de doble carga en 1900 tiendas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓ 14,3% de consumo de agua/m<sup>2</sup> suelo comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓ 4,5% V leche/V H<sub>2</sub>O en volumen total respecto a 2012.</li> <li>• ↑ 51% de mejora de calidad de los vertidos (debido a un incremento en el rendimiento de los procesos de depuración).</li> </ul>
<b>CAMBIO CLIMÁTICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓ 3% emisiones GEI con respecto al año 2012. Y un 45% respecto al año base (2006).</li> <li>• ↓ 59 %emisiones de fugas de refrigerantes.</li> <li>• ↓ 28% emisiones concernientes al transporte.</li> <li>• ↓ 41% del consumo energético respecto 2006.</li> <li>• El 98% de la electricidad utilizada provenía de fuentes de energía verde, un 7% venía de las instalaciones "on – site" de la empresa.</li> <li>• ↓ 59% de emisiones de gases de refrigeración desde el 2006 (año base).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 5,3 % de las emisiones de CO<sub>2</sub>. Pero ↓ del 3,6% de la intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero en periodo de rebajas.</li> <li>• ↓ 10% la demanda de electricidad mediante implantación de iluminación tipo LED.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasto anual en gestión y protección del medio ambiente de casi 4,5 millones de euros.</li> <li>• Autogeneración del 99% de la energía consumida en 2013.</li> <li>• ↓ 8% de consumo de gas natural en calderas por litro de leche.</li> <li>• Utilización del 100% de gas natural en las instalaciones de combustión (un combustible fósil más limpio).</li> <li>• Garantía de origen renovable del 100% E eléctrica. Garantía de origen renovable del 100% Actualización de software y hardware para minimizar el consumo energético de los</li> </ul>

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



EMPRESAS ÁREA AMBIENTAL	CO – OPERATIVE	JOHN LEWIS	GRUPO LÁCTEO
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 9% de emisiones de gases refrigerantes, debido a cambios en los procedimientos de mantenimiento, ampliación de horarios operacionales y reemplazo de la planta.</li> <li>• ↓ Del 18% del kilometraje desde 2006.</li> <li>• <b>Compensación de carbono</b>, se compraron un total de 111422 toneladas de CO<sub>2</sub> .</li> </ul>		<p>ordenadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación en las oficinas de sistemas de fotocélula y/o programadores horarios.</li> <li>• Participación en el Proyecto COOL- SAVE, el objetivo es la reducción del consumo de energía industrial hasta un 15% en instalaciones de refrigeración</li> </ul> <p>Existe un plan de movilidad sostenible:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte por tren, evitando la circulación de 625 camiones → 635.228 kilogramos de CO<sub>2</sub></li> <li>• Optimización de rutas de recogida de leche con un programa informático.</li> <li>• Camión propulsado por gas natural comprimido → ahorro de 11.544 €/año en combustible.</li> <li>• Alianza con CHEP (empresa especializada en el uso compartido de palets y contenedores). CHEP único centro dentro instalaciones del Grupo. Se ha eliminado la ruta con camiones para el suministro de palets (364 camiones/año → 14.560 km → 9.500 kg de CO<sub>2</sub> emitidos a la atmósfera).</li> </ul>

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



EMPRESAS ÁREA AMBIENTAL	CO – OPERATIVE	JOHN LEWIS	GRUPO LÁCTEO
			Con este plan se han ahorrado casi un millón y medio de €/año y ↓ de casi 2 T de CO <sub>2</sub> al año.
QUÍMICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 449 pesticidas prohibidos o es necesaria una supervisión para su uso.</li> <li>• Mejoran el mercado de pesticidas promoviendo la prohibición del endosulfán, paraquat, alacloro y el aldicarb en 2014.</li> <li>• Relanzan la vigilancia y supervisión de todos los pesticidas en formato online para todos los proveedores.</li> <li>• ↓ Uso de pesticidas, herbicidas y fungicidas.</li> <li>• Completan la base de datos REACH (Registro, evaluación, autorización y restricción de químicos) y comienzan a probar los productos para garantizar cumplimiento de la normativa REACH.</li> <li>• Inician las pruebas de control de productos para garantizar el cumplimiento de la normativa REACH y las declaraciones de la base de datos central con los proveedores.</li> </ul>		

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



A continuación como se puede evidenciar en el cuadro de objetivos, mientras que las empresas anglosajonas han definido y cuantificado multitud de objetivos tanto a corto como a medio plazo, el grupo lácteo incluye solamente uno, realmente éste es un Plan de Movilidad que se denomina "Alianzas Estratégicas en Movilidad Sostenible. Compartiendo objetivos de responsabilidad social", es un proyecto muy amplio, basado en la optimización de todos los aspectos relacionados con la movilidad y el transporte, engloba desde la recogida de la leche en el campo hasta la llegada al consumidor final. En la anterior tabla la número 3, en el apartado de cambio climático se indica de forma más pormenorizada en qué consiste dicho plan.

Tabla 4. Objetivos de las empresas anglosajonas

ÁREA AMBIENTAL EMPRESAS	CO - OPERATIVE	JOHN LEWIS
RESIDUOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora del reciclado.</li> <li>• Reducción los residuos orgánicos.</li> <li>• Ampliación de acuerdos con ONG´s</li> <li>• Desarrollo de una herramienta que permita medir los residuos generados por el sector retail.</li> <li>• Mejora de la sensibilización.</li> <li>• ↓ 10% consumo de bolsas de un solo uso.</li> <li>• ↓ 27% los envíos a vertedero.</li> </ul>	<p>↓ Al 2% de la cantidad de residuos depositados en vertedero en 2015/2016.</p> <p>La combinación de materiales reciclados y la recuperación en energía de la fracción orgánica será el 85% de los residuos totales a finales del año 2015/16.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear muebles de jardín a través de plástico desechado.</li> <li>• Simplificar la recogida y tratamiento de residuos.</li> <li>• Mejorar la concienciación ambiental entre sus trabajadores y socios.</li> <li>• Encontrar nuevos usos a productos que el cliente no logra reciclar.</li> <li>• Extender la valorización energética a todas sus tiendas.</li> <li>• Incremento de la concienciación al público de cómo JL está reduciendo los empaquetados.</li> <li>• Introducción de unas bolsas especiales que evitan el doble embolsado en los centros de distribución y</li> </ul>

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



ÁREA AMBIENTAL	EMPRESAS	CO - OPERATIVE	JOHN LEWIS
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• se ahorran 400 T de plástico.</li> <li>• Trabajo continuo con los proveedores para reducción de embalajes en el transporte.</li> <li>• Reempaquetado y reprocesado de los envases de plástico en el transporte en UK para dar una 2ª vida a los productos, ya sea en mobiliario de jardín, ladrillos, caminos. Fomentando el reciclaje de ciclo-cerrado.</li> <li>• Ampliación del esquema de ciclo –cerrado a todos los proveedores de UK.</li> <li>• Extensión del uso de polietileno para embalaje cortina y grandes bolsas en forma de almohada</li> <li>• Reducción del impacto de carbono de los envases de comestibles.</li> <li>• Incremento de experiencia en suministro y eficiencia de procesos.</li> <li>• Transparencia en los resultados y beneficios de sus éxitos.</li> </ul>	
<p align="center"><b>BIODIVERSIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenerse como una de las empresas más responsables con la pesca y posicionarse como la mayor protectora de bosques.</li> <li>• Mejorar los hábitats de especies prioritarias en sus explotaciones.</li> </ul>		
<p align="center"><b>AGUA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓↓ 30 % del consumo en sus operaciones para el año 2016.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓↓ 20% de consumo H<sub>2</sub>O/m<sup>2</sup> suelo comercial.</li> </ul>	
<p align="center"><b>CAMBIO CLIMÁTICO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓↓ Del 50% de emisión de gases de efecto invernadero en 2020 tomando como año base el 2006.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 15% de las emisiones de CO<sub>2</sub>, tomando como año base en 2010/11, tanto de energía, como de transporte.</li> </ul>	

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



ÁREA AMBIENTAL	EMPRESAS	CO - OPERATIVE	JOHN LEWIS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cubrir el 25% de las necesidades de electricidad con <b>energías renovables</b> para el año 2017.</li> <li>Para el año 2015 todas las instalaciones nuevas no tendrán HFC's (Hidrofluorocarburos) y para el 2030 ninguna instalación tendrá estos sistemas de refrigeración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ de fugas de refrigeración, que éstas no sean más del 10% del volumen de entrada de gases para el año 2015.</li> <li>Utilización de gases de refrigeración que no tengan más de 10 de GWP al instalar nuevos sistemas.</li> </ul>	
QUÍMICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el mercado de pesticidas promoviendo la prohibición del endosulfán, paraquat, alacloro y el aldicarb en 2014.</li> <li>Establecer grupos de expertos basados en el ámbito de los proveedores para determinar las rutas y los objetivos para la reducción de los residuos más significativos durante el 2014.</li> <li>Comienzo de la vigilancia de los tests de los productos para asegurar el cumplimiento con las regulaciones del REACH y las declaraciones de los proveedores a través de la base de datos.</li> </ul>		

## 9 Posible aplicación a empresa dedicada al sector de la alimentación.

### Propuestas de mejora

A continuación y tras el análisis exhaustivo de la memoria de sostenibilidad del año 2013 del grupo lácteo, información que ha sido complementada con varios documentos proporcionados por la propia compañía, se exponen posibles alternativas de mejora que podrían acometerse desde el aspecto de prácticas medioambientales de la RSE.

A fin de facilitar la comprensión de dichas alternativas, estas van a ser presentadas en dos grupos, uno de carácter general y otro en el que se desglosarán las posibilidades de gestión de cada uno de los aspectos ambientales tratados en la RSE del grupo.

#### Bloque 1. Alternativas de índole general:

- Mejora en la presentación y claridad de datos relevantes:
  - Referenciar los logros respecto a un año base.
  - Empleo de unidades funcionales a la hora de exponer sus datos. Lo más coherente sería expresarlos en referencia al número de unidades producidas. Ya que de otro modo, pueden ofrecerse se puede dar el caso de una publicación de datos erróneos. Un ejemplo hipotético de la situación que podría darse es la sensación de descenso en la generación de residuos cuando la consecuencia real de esto fuese, la disminución de la venta (con ello no se quiere decir, que esto sea una realidad en la empresa tratada, sino que podría suceder en cualquier tipo de empresa).
  - Hacer visible su progreso cronológico.
  - Exponer porcentajes de consumo de materias primas.
- Concretar objetivos futuros en consonancia con sus datos actuales.
- Hacer mayor referencia a las acciones de protección del medio ambiente implementadas en la obtención de su principal materia prima, la leche. Se considera importante, dar un mayor peso a las explotaciones ganaderas en el apartado de medio ambiente, dado que los ganaderos son sus principales accionistas, por tanto su compromiso debe de quedar evidenciado dejarse notar. Además, esto generaría una cadena de valor sostenible.

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



- Ampliar el enfoque de sostenibilidad y no focalizarlo sólo a factores ambientales.
- Segregar la información por bloques ambientales.
- En la memoria de sostenibilidad se indican diversas acciones que se están llevando a cabo a favor de la sobre el cambio climático y se opina que sería positiva una explicación más detallada de ellas.
- Implantar algún tipo de herramienta, que permita evaluar la eficacia de los programas de concienciación que imparten a sus empleados.
- Identificar a las ONG´s como GG.II.
- Fomentar las buenas prácticas ambientales dentro de su organización, mediante el empleo de un programa de incentivos económicos. Éste podría basarse en una bonificación en la remuneración del salario de la plantilla, fundamentado en la consecución de ciertos logros medioambientales fijados por la empresa como el ahorro de agua y energía, la producción de residuos, emisiones de gases de efecto invernadero, etc.

### Bloque 2. Alternativas segregadas por áreas ambientales.

Para el desarrollo de este apartado, se han agrupado las diferentes alternativas de mejora según las diferentes áreas ambientales.

#### **Residuos y empaquetado:**

- Estructurar la sección en torno a residuos producidos por la organización y aquellos que genera el cliente.
- Control de los procesos de fabricación para minimizar la generación de subproductos no deseados o inútiles.
- Fomentar la disminución del uso del papel en labores administrativas e implantar procedimientos o directrices dentro de la política de la empresa para almacenar la mayoría de su documentación en formato digital.
- Fomentar el reciclaje entre sus consumidores, es cierto que en sus embalajes aparece una etiqueta que informa al cliente de dónde ha de depositar el envase cuando se desprenda del mismo. No obstante, se recomiendan medidas complementarias al etiquetado, como la organización de talleres de reciclaje, con el fin de generar actitudes responsables con el medio ambiente entre sus consumidores. Se plantea hacerlo de las siguientes maneras:
  - Pronunciando en el punto de venta, a través de sus promotores, un eslogan breve que haga referencia al medio ambiente.
  - Estableciendo acuerdo con partners para la organización de eventos en los que puedan, por un lado publicitarse y por otro incentivar la segregación en origen.
  - Lanzando algún tipo de acción desde el Dpto. de Marketing, por ejemplo una campaña de e-mailing o la creación de algún tipo de



actividad recreativa, sobre reciclaje, al final del cual te soliciten algunos datos con los que nutrir su base de datos.

- Indicar cuál es el porcentaje de envases que se fabrica a través de fibras con certificación FSC. Pues simplemente exponen que el 100% de los envases de dos de sus marcas, se fabrican mediante fibras procedentes de bosques gestionados de manera sostenible, pero no se menciona ni qué productos son, ni se hace alusión al resto del portfolio. Evidentemente, esta transformación hacia envases sostenibles, ha de hacerse de manera gradual, pero si no se es conciso con los productos por los que se ha iniciado el cambio, difícilmente se sabrá si futuras memorias son coherentes.
- Ofrecer cifras en base a tipos de residuos para ser más transparentes. Es mucho más representativo desglosar, por ejemplo, cuánto se recicla de cada tipo de material que dar una cifra de reciclaje global. De esta forma, los stakeholders pueden evaluar la coherencia de las acciones de reciclaje.
- Intentar reconducir los residuos hacia reutilización en lugar de reciclaje, para cumplir con la jerarquía de acción en el tratamiento de residuos. Para ello podrían establecer algún tipo de acuerdo, para que por ejemplo una empresa que utiliza el plástico como materia prima, emplee el que ellos desechan. Esto les reportaría ingresos.
- Recuperar aquellos productos que han experimentado algún desperfecto y en lugar de retirarlos de la venta, donarlos o comercializarlos a un precio más económico, siempre y cuando la calidad del producto no se haya visto alterada por el golpe. Para ello podrían promover la creación de una sección en todos los establecimientos de recovery en la que se vendan aquellos productos cuyo envase haya sufrido alguna deformidad durante el proceso de logística, ese mismo departamento podría emplearse para vender a menor precio aquellos productos cuya fecha de caducidad está próxima, como se hace en varias cadenas de supermercados franceses. De esta manera, la empresa consigue mayor beneficio que si los tratase como residuo.
- Ofrecer a los consumidores nuevos usos para aquello de lo que pretenden deshacerse.
- Referenciar la generación de residuos a unidad de producto. Pues de otro modo, pueden ofrecer datos erróneos, podría decirse que se ha reducido la generación de residuos cuando puede lo que haya disminuido sea la venta. (con ello no se quiere indicar que esto sea una realidad en la empresa tratada, sino que podría suceder en cualquier tipo de empresa)
- Eliminación de tintas y serigrafías innecesarias en los envases, aunque esto podría incurrir en discrepancias con el Dpto. de Marketing.

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



- Enfatizar que los lodos de las depuradoras constituyen entre el 70-80% de los residuos generados en el negocio lácteo. Esto les ayudaría a resaltar el éxito que supone pasar de un 4 a un 29 en el porcentaje de lodos que se transforma en biogás.
- Valorar el uso de botellas de vidrio reutilizables en lugar de bricks. Este tipo de botellas pueden reutilizarse unas 35 veces y al final de su vida útil son 100% reciclables. Con ello se ahorraría en el transporte de 25 bricks por cada botella de vidrio comercializada, siempre y cuando se instalasen bidones de leche en los establecimientos. Se es consciente, de que esta idea es compleja, pues habría que inculcar una nueva cultura al cliente. Por otro lado, la empresa, por cada botella de vidrio que enviase a un gestor especializado tendría que enviar 25 bricks, lo cual supondrá un ahorro.
- Citar sí disponen de algún plan para la minimización de roturas de envases.
- Eliminar al máximo el aire que contiene los productos, esto ahorraría volumen y peso de envases y en consecuencia, se requeriría menos espacio para el transporte y el almacenamiento. Esto además, permite ahorro en electricidad, combustibles, horas de trabajo, mantenimiento de la flota de vehículos y disminuye el volumen de envases desechados.
- Trabajar para que los envases utilizados faciliten en todo momento el apilado de los productos.
- Empleo de cajas reutilizables para el transporte y almacenaje de la mercancía. Las cuales al final de su uso se convierten en materia prima para la creación de nuevas cajas.
- Campaña de comunicación de cómo se han gestionado los equipos informáticos retirados del funcionamiento operacional.
- Campaña de comunicación de cuánto biogás se genera mediante la valorización de los lodos procedentes de las depuradoras.
- Citar la cantidad de residuos que se depositan en vertedero.
- Emplear fibras recicladas en lugar de vírgenes para la fabricación de sus cartones.
- Dotar a sus productos de etiquetas en las que se incluyan consejos para mejorar la conservación de los mismos, con el fin de alargar su vida útil.
- Reducción del peso de sus embalajes para disminuir por un lado el volumen de residuos y por otro el consumo de materias primas.
- Realización de estudios de consumo, para evitar la producción excesiva de determinados productos.
- Favorecer la donación de aquellos productos cuya fecha de caducidad esté próxima.

- Implementar campañas dirigidas hacia los cooperativistas, para que estos empleen los desechos animales como estiércol para la producción de pastos.

**Biodiversidad:**

- Limitar las cabezas de ganado por hectárea para no generar sobrepastoreo y permitir, por un lado una buena velocidad de regeneración de la vegetación y por otra, evitar o disminuir la administración de piensos.
- Conservar las especies vegetales necesarias para no romper los corredores naturales, por ejemplo, asegurarse de no construir instalaciones en áreas de alta biodiversidad biológica o zonas en las que se concentren especies endémicas.
- Fijar un Plan de Ordenación para su bosque, gracias al cual pueda existir una organización económica de su producción, atendiendo siempre a las exigencias biológicas y beneficios indirectos (como pueden ser la lucha contra la erosión, la mejora y el mantenimiento del ciclo hidrológico, la potenciación del uso social o el mantenimiento y el refuerzo de la biodiversidad).
- Permitir a sus trabajadores destinar un cierto número de horas laborales al año a la realización de proyectos de recuperación de zonas degradadas. Esto repercutiría positivamente en el incremento de la concienciación ambiental de los mismos y por otro lado proveería de un medio de desconexión natural de la rutina, lo que previsiblemente ayudaría a un incremento de su productividad.
- Impedir que el ganado esté estabulado las 24 horas del día. Deberían estipular un mínimo de horas en libertad, para mejorar la calidad de vida de los animales, lo cual repercutirá en la calidad del producto, pues estarán sometidos a menor estrés. Por ello mismo, habrían de realizar un destete progresivo, para que el animal no vea afectada su dieta drásticamente, ni sea apartado bruscamente de la protección de la madre.
- Establecer acuerdos con las empresas de retail para que al anunciar sus productos lo hagan sobre catálogos impresos en celulosa procedente de bosques certificados y por otra parte al igual que la cartelería que se instale en el punto de venta. Además deberían incentivar el envío de publicidad a través de campañas de e-mailing en lugar de buzoneo.
- Especificar qué protocolo se ha seguido para el cálculo de la huella de carbono y cuál ha sido su alcance. Además de ofrecer los datos de ese cálculo.
- Financiar proyectos de protección ambiental o incluso start-ups que destaquen por un modelo de negocio sensibilizado con la protección de los recursos naturales.
- Limitar el consumo de piensos a favor de los pastos naturales.

- Promover la reproducción de ganadería autóctona, evitando la introducción de especies procedentes de otros hábitats.
- Promover la ganadería extensiva en lugar de la estabulada.
- Apoyar iniciativas que fomenten la conservación de especies en peligro de extinción, tal y como hacen con el Urugayo.
- Clarificación de las medidas de protección ambiental en las que realizan inversiones, pues en la memoria está indicado que invierten 4,5 millones de € en protección ambiental, sin hacer alusión a las medidas concretas que implementan.

### Cambio Climático y transporte

Estos son algunos aspectos que deberían ser ampliados en la memoria de sostenibilidad:

- Indicar cuáles son las MTD (mejores técnicas disponibles) empleadas, así como el motivo de su elección.
- En la memoria se indica que se ha realizado una inversión de 1,6 millones de euros en reducción del impacto ambiental, dicho aspecto debería ampliarse con números, gráficos, etc. detallando dicha inversión.
- También se plasma, en la memoria de sostenibilidad, que se han invertido 4,5 millones de euros en protección ambiental pero no se ofrece mayor información.
- Se hace referencia a que en las oficinas se está realizando una eficiencia energética de las mismas, pero no se indica el ahorro. Sería recomendable darlo a partir de un año base, este podría ser por ejemplo el año base para el cálculo de la huella de carbono.
- Se hace referencia a la exigencia de certificados de energías provenientes de fuentes renovables a sus proveedores además de la valorización de sus residuos, puntos que se consideran muy positivos. No obstante, podría realizarse un mayor número de inversiones en este sector energético que favorezcan la disminución del cambio climático como podría ser la promoción directa de proyectos de energías renovables, como la eólica, solar, etc. tanto dentro como fuera de nuestras fronteras y bien en instalaciones propias como también en proyectos de colaboración con ONG's.
- Incluir en su memoria, todas las medidas anunciadas en su documento de movilidad, las cuales son verdaderamente interesantes. (En párrafos posteriores se realiza un resumen de este documento).

En el documento denominado Movilidad Sostenible se desarrollan varios proyectos que, bajo nuestra opinión son muy válidos y deberían ser expuestos en la memoria de sostenibilidad, éstos son:

- Cálculo de la huella de Carbono, desde el 2010 se ha venido realizando el cálculo de la huella de carbono, además de implantar unas medidas para disminuir los impactos ambientales implicando a toda la cadena de suministro. Se determinó la cantidad de CO<sub>2</sub> generada en todos los procesos, siendo los dos procesos con más emisiones son la recogida de leche y la distribución de los productos.
- Recogida de leche. Se ha trabajado para optimizar lo máximo posible las rutas de recogida de la leche para emitir menos CO<sub>2</sub>. El resultado de ello ha sido el desarrollo de una herramienta informática que mediante localización GPS de las ganaderías, optimiza las rutas de recogida. Se ha reducido el gasto de gasoil por kilómetro recorrido.
- Proyecto piloto. Vehículo de gran tonelaje propulsado por Gas Natural Comprimido. En 2012 se adquirió el primer camión de España de gran tonelaje propulsado por gas natural comprimido capaz de recorrer medias-largas distancias.
- Dicho camión, desde una instalación localizada en la Comunidad de Madrid realiza el reparto a clientes, y de ahí se carga de palets de uso compartido hacia el centro logístico de CHEP.
- Se ha creado una alianza con CHEP (empresa especializada en el uso compartido de palets y contenedores). Dicha empresa ha ubicado un centro logístico en una de las instalaciones del Grupo Lácteo. Los beneficios son ambientales como económicos.
- Motivar a otras empresas. De esta manera participan en foros y grupos de trabajo:
  - Grupo de Trabajo Cadena de Transporte.
  - Foro de Trabajo Logístico de AECOC (Asociación de fabricantes y distribuidores de España).
  - Foro Nacional de Logística.
  - Participación junto con Grupo Castillo y K-Line España en el XII Foro Nacional de Transporte con la ponencia "Colaboración Horizontal en el Transporte Multimodal: eficiencia y rentabilidad".

Con respecto a sus empleados hay más iniciativas en el documento denominado movilidad sostenible, que las expuestas en la memoria de sostenibilidad, se citan las incluidas en dicho documento. Éstas se deberían incluir en la memoria de sostenibilidad.

- Servicio de ruta de autobús al centro de trabajo. Llevan 20 años con este servicio, el cual está optimizado ya que se realizan tres viajes diarios de ida y retorno y el autobús, de esta manera, nunca va vacío.

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



- Coche compartido, mediante una página web y una aplicación para el teléfono móvil, el Grupo Lácteo forma parte de la Red de Municipios, Empresas y Organismos que fomentan el Servicio de Compartir Coche.
- Servicio de comedor y cantina.
- Teletrabajo, gracias a esta solución laboral se cumple con la triple funcionalidad de la movilidad sostenible: reducción de costes, fomento por la calidad del aire evitando la emisión de gases contaminantes y promoción de la conciliación e igualdad de oportunidades.
- Promoción de una conducción segura, limpia y eficiente.
- Fomento de la vida saludable, mayor uso de la bicicleta, más paseo, menos coche. Se promocionan una serie de hábitos saludables a través de unos boletines mensuales.
- Cuida tu salud aprendiendo a alimentarte, es otra iniciativa para mejorar la calidad de vida de los trabajadores mediante unos talleres prácticos sobre alimentación y actividad física.

Estas son algunas ideas/iniciativas que podrían ser llevadas a cabo por el Grupo Lácteo:

- Optimización de las rutas de los comerciales.
- Incorporación de vehículos eléctricos o con biofuels para su equipo de ventas.
- Utilización de vehículos eléctricos para moverse dentro de las instalaciones.
- Cambiar la flota de camiones a camiones propulsados con gas natural comprimido.
- Censo de ganaderos, para que éstos conozcan las oportunidades de ahorro y eficiencia energética. El Grupo Lácteo pondría a su disposición un servicio en el que un técnico visita y analiza la maquinaria e infraestructura de las granjas. Dicho técnico detectará posibilidades de ahorro tanto en agua, como energía. Se realizará una estimación del retorno de la inversión que supondrán estas nuevas medidas.
- Facturación electrónica, mediante algún sistema informático se digitalizarán todas las facturas en papel. Esto no supone solamente una disminución del impacto ambiental ya que se reduce el consumo de papel, también una mejora en la eficiencia y contabilización. Ya que se unifican todas las facturas en un único sistema facilitando un mayor control y un ahorro en el tiempo y reclamaciones.
- Apuesta por una plantación de árboles en las instalaciones para compensar CO<sub>2</sub>.
- Realizar auditorías energéticas que permitan medir la eficacia de las medidas de eficiencia energética implementadas.

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



- Incentivar la exposición en cámaras frigoríficas cerradas, de aquellos productos que necesiten sistemas de refrigeración para su conservación.
- Desarrollar Proyectos de Compensación de Carbono, ya sea en ámbito nacional como en el extranjero (Las empresas anglosajonas realizan proyectos en países subdesarrollados ej. India, Uganda, Kenia, etc.)

### Agua

- En la memoria de sostenibilidad se indica muy escuetamente que se ha realizado un descenso del 4,5% del volumen de agua con respecto al 2012, este aspecto tan significativo se debería ampliar en futuras memorias.
- Calcular la huella hídrica (ganaderías, instalaciones productivas, oficinas)
- Motivar y fomentar a los ganaderos el uso responsable de agua, mediante contabilización de la misma utilizando un código de buenas conductas hídricas en las instalaciones ganaderas.
- Sensibilización del personal al uso responsable del agua. Mediante instalación de grifos y cisternas más eficientes tanto en oficinas como en las factorías.
- Realizar campañas de concienciación a proveedores, GG.II y clientes sobre la problemática medioambiental de verter líquidos altamente contaminantes directamente a la red, tómesese como ejemplo el caso de los aceites.
- Se deberían incluir proyectos de mejora de protección hídrica.
- Recogida de aguas pluviales en las instalaciones y reutilización
- Proyectos referentes al agua y saneamiento en países subdesarrollados o en la región de Asturias, proyecto de protección de la Cuenca Hidrográfica del Norte.
- Realizar alguna campaña publicitaria, en la que se indique qué, por cada x litros de leche, un porcentaje de dinero irá destinado a un proyecto sobre abastecimiento de agua en algún país subdesarrollado.

### Químicos

Si bien es cierto que disponen de un cuestionario de sostenibilidad para proveedores y un documento de requisitos a proveedores y subcontratistas abarcando una dimensión ambiental con información muy detallada y específica plasmada en las AAI de cada uno de sus centros se cree que un campo a explorar y desarrollar podría ser el control de los productos químicos a nivel proveedores ya que sin duda como se ha podido ver en tantas ocasiones inciden de una manera tan visible al medio que nos rodea e incluso a nosotros mismos.

Tras los ejemplos expuestos anteriormente por la compañía anglosajona dedicada al negocio de la alimentación creemos que se podrían tomar iniciativas parejas a las

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



suyas, adaptándolas al sistema de gestión medioambiental de dicha empresa, valorando de antemano las diferencias existentes.

La propuesta de este equipo sería la de llevar a cabo la implementación y un posterior seguimiento de los siguientes puntos clave, medibles y valorables con el paso del tiempo para analizar un progreso y exigirse objetivos alcanzables con la idea de mejora constante:

- Análisis de pesticidas que pudieran ser empleados por parte de los proveedores.
- Creación de una clasificación con diferentes rangos de permisividad en su uso entre aquellos peligrosos que nunca deberían emplearse por su peligrosidad, otra con aquellos que esporádicamente y con una justificación dada por el proveedor, por ausencia de otras alternativas, podrían emplearse y una última con aquellos que pudieran emplearse siempre por su baja toxicidad. Utilización como criterios selectivos los extraídos del Convenio de Rotterdam, los prohibidos por el Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes (COP) y el reglamento REACH.
- Extrapolación del mismo concepto a los piensos que empleen los proveedores en la alimentación al ganado.
- Posible incorporación de una futura gama de productos ecológicos fundamentados en el control anterior.
- Inclusión en la memoria de un apartado que haga referencia a cada una AAI de cada centro de la compañía.
- Creación de un programa de monitoreo y vigilancia de las bases medioambientales de la empresa impuestas a los proveedores en cuanto a las obligaciones de proveer fichas de datos de seguridad FDS (Ficha de seguridad) y el ADR (Acuerdo Europeo sobre transporte internacional de mercancías peligrosas por carretera) y reglamento REACH.
- Ampliación del cuestionario de sostenibilidad para proveedores donde poder incluir un apartado específico para el uso de productos químicos.
- Posible creación de un programa de ayuda a la preservación de algún animal que esté en peligro de desaparecer por la actividad del hombre especialmente por la aparición de químicos en su dieta alimenticia provocando su merma en la reproducción o bien un aumento en su mortandad.

Respecto a la segunda empresa analizada, John Lewis, dedicada a la venta al por menor en UK, más alejada de la tipología de empresa que se está tratando, permite de igual modo extraer temas de actuación relevantes que poder adoptar y desarrollar como:



**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



- El empleo de charlas a socios o subcontratistas que permitan la concienciación en temas de ahorro de agua y electricidad.
- Un enfoque más amplio de sostenibilidad y no sólo referido a factores ambientales.
- Liderar el sector minorista en proyectos BREEAM.
- Elección y utilización de materiales más adecuados en base a las mejoras tecnologías disponibles para el desarrollo de sus nuevas instalaciones.
- Un Plan de Biodiversidad detallado que proponga una serie de objetivos y acciones para: mantenimiento y mejora de los hábitats y criaderos de fauna silvestre.

## 10 Conclusiones

Volviendo a retomar la misma reflexión con la que se comenzó el proyecto, *¿Qué podría obtener una empresa si decidiera exigirse a ir más allá del mero cumplimiento de los valores límite legales y se integrase de forma realista el medioambiente dentro de la responsabilidad social de las empresas?*, apoyándose en el enunciado que ha conllevado el origen de este trabajo, *Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE*, se ha llegado a las siguientes conclusiones de lo que se puede esperar:

- Mejora de la imagen de marca. Un comportamiento responsable y sostenible, influye en la imagen de marca de forma positiva, sobre todo cuando la marca aún es desconocida, lo que, en retorno, sirve para incrementar las ventas y atraer capital de inversión. Esto se puede ver perfectamente reflejado en la memoria de John Lewis, muy concretamente al comienzo de dicho documento, donde se puede apreciar el valor que ha creado dicha compañía durante un periodo de tiempo y su corresponsabilidad económica frente a Partners y Stakeholders.
- Reducción de los costos de producción, se puede lograr bajar costos significativamente, reduciendo gastos y costos derivados del desperdicio de recursos (ecodiseño); por ejemplo, el reciclaje puede generar ingresos extras, el control de desechos, uso eficiente de la energía, disposición de residuos (gastos elevados para el manejo de los desechos de materiales peligrosos) y, como beneficio adicional, mejora la calidad del producto final que lo hace más atractivo frente a la competencia. Muestra de ello es que en misma memoria de Co-Operative se puede observar que parte del beneficio económico que se ha obtenido se ha debido entre otros factores a la consecución de reducciones ostensibles en sus embalajes, materias primas, al ecodiseño y a un novedoso etiquetado de reciclado.

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



- Atracción de inversiones (capital). Las empresas que aplican medidas de Responsabilidad Ambiental Empresarial tienen posibilidad de acceder a capital que de otro modo puede llegar a ser muy complicado. Además, este tipo de empresas son atractivas a los inversores por sus altas probabilidades de crecimiento. Un ejemplo claro de esto se halla dentro de la memoria de Co-Operative y es el análisis del indicador de la distribución del valor económico añadido, el cual revela un aumento de los pagos a inversores de capital desde el año 2010.
- Estimula la innovación y la competitividad, hacia el diseño y creación de nuevos productos, servicios y procesos ambientalmente más sanos. Ello queda evidenciado perfectamente en la memoria de la empresa láctea con la publicitación de productos de nueva gama con los que se consigue busca indudablemente un rédito económico pero también medioambiental a causa de sus componentes y diseño que permiten una menor generación de residuos, una mayor optimización de la materia prima y una mejor reaprovechamiento de los materiales pudiendo reintroducirlos de nuevo en cadenas de producción.
- Incremento de la satisfacción personal y profesional de los trabajadores. Tras las iniciativas propuestas por las empresas estudiadas relacionando medio ambiente y trabajadores como: servicio de ruta de autobús del domicilio al trabajo, el fomento de la vida saludable y teletrabajo entre otros, indudablemente encontramos una reciprocidad entre la satisfacción personal y el cuidado al medio ambiente que se hace patente en la mejora de los datos de producción.
- Aumento de la confianza del cliente y Grupos de Interés. Tras analizar la importancia de la elección de los GG.II. y sus necesidades, resulta evidente pensar que en aquellos en los que el medio ambiente tenga un peso importante, el correcto tratamiento de éste por parte de la empresa conllevará una fidelización del cliente. Aquellas personas que no compartan esto, por favor que se hagan otra serie de preguntas: ¿Cuántas elecciones toman por impulso emocional y no por juicio racional? Si el factor emocional es alto... ¿No es cierto que prefiere contratar a una empresa que en la que confíe antes que con otra que no? Y si esto es así... ¿acaso la RSE entendida en sentido amplio no es su constructor adicional para la satisfacción del cliente?
- Mejora del bienestar, tanto de trabajadores, grupos de interés, como clientes. La aplicación de medidas relacionadas con la mejora del medio ambiente dentro y fuera de los centros de producción, transporte y venta, como pueda ser inversión en zonas verdes, colaboración en acciones comunitarias,

inversiones en eficiencia energética sin duda revierte en el bienestar tanto en el puesto de trabajo como fuera de él.

- La mitigación del cambio climático a través de medidas que favorezcan el no uso de compuestos químicos perjudiciales para la atmósfera, la limitación de emisión de gases de efecto invernadero, la reducción de niveles de inmisión, la disminución de la desertización, la degradación de suelos, la pérdida de ecosistemas y biodiversidad, la mejora de la calidad de las aguas, etc. Son perfectamente compatibles con medidas empresariales reales y de aplicación, tal y como se ha visto en el desarrollo de este trabajo. Estas medidas están relacionadas con el uso y suministro eficiente y limpio de la energía, la mejora del reciclaje, el uso eficiente del agua, la eficiencia en el transporte, etc. También se ha detectado que éstas se han tenido en cuenta dentro de las tres memorias analizadas en este estudio y en muchas otras que se han tenido a bien consultar, si bien es cierto que el alcance no ha sido igual en todas, se ha podido constatar que mayoritariamente lo han considerado relevante para sus GG.II.
- La reducción de contaminantes bioacumulativos y su control, especialmente en el mercado alimentario no sólo supone un reto medio ambiental sino una alternativa económica real para una sociedad cada vez más exigente que demanda un mayor número de alimentos orgánicos y libres de fertilizantes químicos y pesticidas. Se cree que aplicando las medidas de comunicación necesarias con los proveedores, implementando protocolos de actuación, procedimientos de producción, adhesión a convenios internacionales y cumplimiento de reglamentos que puedan ser incluidos en políticas empresariales pueden permitir a sus fabricantes conseguir un posicionamiento dentro del mercado respecto a otros competidores.
- El descenso del riesgo de afección de enfermedades dentro de la población. Un ejemplo muy relevante y notablemente serio para dar la voz de alarma, es los altos niveles de polución en grandes ciudades del planeta, especialmente en China. Éste es un problema que supone una evidente amenaza para la salud pública de un país. Entre esos estudios encontramos informes que demuestran que la polución puede disminuir la esperanza de vida de los habitantes de una región o que puede tener impactos negativos en el desarrollo del cerebro de niños y niñas, entre otros. El empleo de medidas como las expuestas en memorias consultadas para este estudio como la promoción del transporte colectivo, el uso del coche eléctrico, programas de compartición de un mismo coche por varios empleados, promoción del transporte en bicicleta compaginándolo con hábitos saludables, como el

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



caminar si las distancias lo permiten del hogar al puesto de trabajo, etc. Podrían mitigar en gran medida estos efectos tan nocivos.

La percepción que se ha podido extraer de este estudio es que la Responsabilidad Social Empresarial va calando poco a poco dentro del tejido empresarial español. La propia concienciación sobre los problemas de carácter ético, ambiental y social y la constatación de que su implementación voluntaria es una ventaja frente a los competidores hace que las empresas se preocupen cada vez más por abordarlos. No obstante, se piensa que pese a que en las grandes empresas ya existe un proyecto relativamente consolidado al respecto, en las PYMES se intuye que le queda todo el camino por andar.

Para concluir se espera de este trabajo que el lector haya podido obtener una visión suficientemente clara del valor que aporta el Medio Ambiente a la estructura de la RSE, a través del análisis de estas empresas que tan brillantemente: valores, ideas y principios han sabido y saben transmitir.

## 11 Bibliografía.

- Memoria de sostenibilidad de la empresa John Lewis año 2013.
- Memoria de sostenibilidad de la empresa Co -Operative año 2013.
- Memoria de sostenibilidad del Grupo Lácteo 2013 y toda la documentación facilitada que está dentro de marco de acuerdo de confidencialidad.
- Memoria de sostenibilidad de la empresa Corte Inglés año 2011 y 2013.
- Memoria de sostenibilidad del grupo Inditex año 2011.
- Memoria de sostenibilidad de DANONE.
- Memoria de sostenibilidad de Macys año 2013.
- Memoria de sostenibilidad de Walmart año 2013.
- Memoria de sostenibilidad de Repsol año 2013.
- Memoria de sostenibilidad de la empresa IKEA año 2011.
- Memoria de sostenibilidad de la empresa Covirán año 2013.
- Material docente del módulo 3 del Máster, M.P.I.G.M.A, de la EOI año 2014, Gestión social del Profesor John Scade.

**Nombre del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



- Página web: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>
- Página web: <https://www.unglobalcompact.org/>
- Pagina web: <http://es.fsc.org/>
- Pagina web: <https://www.gov.uk/environmental-stewardship>

**EOI**



***Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta  
a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)***

*Arnanz Yagüe, David  
Miñana Lorente, Marta  
Rodríguez Domínguez, Leticia*

**Tutor:** *John Scade*

**Programa:** *MPIGMA 2013/2014*

*Madrid, 13 de febrero de 2015*

## ÍNDICE

ÍNDICE .....	2
1 Objetivo.....	3
2 Concepto RSE .....	3
2.1 <i>Rol del medio ambiente en la RSE</i> .....	3
3 Descripción de las empresas estudiadas .....	4
4 Grupos de Interés (GG.II.) .....	5
5 Aspectos medioambientales abordados por las empresas analizadas .....	7
6 Alternativas de Mejoras .....	15
7 Conclusiones .....	18

## 1 Objetivo

El presente proyecto, pretende desvelar los beneficios que podría obtener una compañía, a través de la adopción de una correcta gestión del medio ambiente, en el marco de la RSE. Dicho de otra manera, se pretenden conocer las ventajas derivadas de aquella forma de operar, que no se conforma con el mero cumplimiento legislativo en materia medioambiental.

A fin de llevar a término dicho objetivo y en pos de la emisión de un juicio de valor, se ha tomado como referencia, la información contenida en las memorias de sostenibilidad de dos empresas anglosajonas del sector retail, Co-Operative y John Lewis. El motivo de la elección de las mismas, no es otro, que el de ser referentes a nivel internacional, en cuanto al tratamiento de la sostenibilidad se refiere, gracias a la gran implicación de sus GG.II. (Grupos de Interés)

Dado que los integrantes de este grupo, durante el estudio del Módulo de Sostenibilidad del Máster en Ingeniería y Gestión Ambiental, impartido por la EOI, se percataron de la diferencia existente, entre las memorias de RSE de las empresas arriba mencionadas, con las realizadas por empresas españolas, se ha estimado oportuno, establecer una comparativa entre las primeras y un grupo lácteo español, que dispone de una estructura empresarial similar a la de las anteriores. En relación a este grupo, ha de remarcarse, que con el presente trabajo no se pretende hacer una crítica de su memoria, sino establecer los beneficios de una gestión del medio ambiente muy comprometida.

## 2 Concepto RSE

Aunando la filosofía de los diferentes organismos impulsores de la RSE, esta podría definirse como: una práctica empresarial voluntaria y responsable, cuyo objetivo es aportar valor a la estrategia de negocio, a través de la protección de tres pilares fundamentales: economía, medio ambiente y sociedad. Para ello es necesario un diálogo con todos aquellos que puedan verse afectados por el ejercicio de la actividad empresarial, al agregado de estos individuos se le conoce bajo el nombre de Grupo de Interés, o stakeholder, en inglés. Dicho compromiso va más allá del cumplimiento legislativo y pretende responder, en la medida de lo posible, a las legítimas necesidades de los grupos de interés, para asegurar la sostenibilidad de la propia organización.

### 2.1 Rol del medio ambiente en la RSE

Reiterando lo introducido previamente, para que una empresa sea sostenible en el tiempo, se han de atender con esmero tres aspectos fundamentales: economía, medioambiente y sociedad. Por tanto, la gestión de la dimensión ambiental se convierte en un ejercicio primordial que ha de incluirse en la ética empresarial de toda organización que quiera prepararse para los desafíos presentes y futuros, como pueden ser el agotamiento de recursos o el cambio climático.

Dicha gestión ambiental podría llevarse a cabo desde el mero cumplimiento legislativo, lo cual es obligatorio y por tanto todas las empresas de un mismo sector están sometidas a la consecución de



los mismos o similares valores límite, o puede hacerse mediante la integración de unas medidas voluntarias en su sistema productivo y en la forma de desarrollar su negocio, de esta manera lograría posicionarse frente a su competencia. Además podría alcanzar beneficios económicos, como consecuencia del ahorro en compra de materias primas y mejorar la calidad de vida, que le harían más sostenible en el tiempo.

Por otra parte, si no se frena el consumo incontrolado de recursos naturales se producirían graves consecuencias en los procesos productivos, lo que afectaría tanto a la solvencia empresarial como a la propia sociedad, pues el agotamiento de recursos conllevaría una drástica merma, tanto en los servicios ofrecidos, como en los empleos ofertados. Todo ello pondría en peligro la capacidad de las generaciones futuras de atender sus propias necesidades.

Como consecuencia, se considera imprescindible la protección del medioambiente desde la RSE, gestionando la sostenibilidad se aporta valor, dado que se minimizan los riesgos y se identifican oportunidades. Las cuales, explotadas correctamente, aportarán un beneficio económico a la organización, que revertirá directamente, tanto, por un lado, en la prima de beneficios de socios y empleados, como en la satisfacción de los grupos de interés.

### 3 Descripción de las empresas estudiadas

A continuación se realiza una descripción de las empresas que han sido objeto de este estudio, cuya conexión es disponer de un modelo de negocio basado en la participación de los empleados en su capital y operar dentro del sector retail (venta al por menor).

- Co-Operative: es la mutua de negocios más grande de todo Reino Unido, perteneciente a varios millones de cooperativistas, los cuales abastecen a más de 3.700 establecimientos de venta al por menor, en los que se emplean a más de 70.000 personas.

Esta empresa cuenta en la actualidad con las siguientes líneas de negocio: alimentación, servicios funerarios, banca y asesoría legal. Todas ellas generan unos beneficios de alrededor de 11 millones de libras. Lo cual se consigue gracias a los valores que defienden: autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, transparencia, honestidad y responsabilidad social.

- John Lewis: compañía del sector retail que cuenta con más 90.000 empleados/socios, quienes regentan 43 tiendas propias en UK, una plataforma ecommerce y abastecen a 334 supermercados de la cadena Waitrose. Canales por los que comercializan más de 350.000 productos pertenecientes a diversas áreas de consumo como son: moda, seguros, hogar, electricidad y tecnología, las cuales generan unos ingresos que superan los 10 billones de libras.

Esta compañía trabaja, bajo lo que denominan Marco de Desarrollo responsable, consistente en diseñar, operar y administrar su negocio, de manera que se cumplan con las necesidades de clientes, socios, empleados, la mayor parte posible de la comunidad y al mismo tiempo

genere el mínimo impacto sobre el medio ambiente y permita mejorar el bienestar social. De manera que sus objetivos principales son: la minimización de las emisiones de CO<sub>2</sub>, de los residuos generados y del agua consumida.

- Empresa perteneciente al sector lácteo español: compañía surgida de la unión de un conjunto de ganaderos centrados en la producción de leche. Hoy en día dicha cooperativa, emplea a más de 1.300 personas en España y cuenta con siete centros de procesado, en los que se tratan anualmente alrededor de 860M de litros de leche, cuya comercialización genera más de 3.000M/€ en beneficios.

Dicho grupo construye su modelo de negocio sobre tres pilares estratégicos:

- Liderazgo en marca
- Liderazgo en Innovación.
- Crecimiento sostenible.

#### 4 Grupos de Interés (GG.II.)

Se entiende por GG.II. toda persona u organización que tiene un interés legítimo sobre un proyecto o entidad. Ese interés ha de ser consecuente con los derechos, los riesgos y las responsabilidades del individuo o conjunto de éstos.

Tomando de partida la definición que la Fundación Ethos hace de la RSE: “capacidad de una empresa de: escuchar, atender, comprender y satisfacer las expectativas legítimas de los diferentes actores, que contribuyen a su desarrollo”, puede percibirse el peso que los GG.II ejercen sobre la misma. Debido a ello, tal y como indica la norma AA1000, el primer requisito para la determinación los de asuntos relevantes de una memoria de sostenibilidad, es hacer una correcta identificación de los GG.II, a los cuales habrá que incluir en la toma de decisiones importantes que afecten a la sostenibilidad.

La razón de la importancia de los GG.II., en el éxito de un proyecto, es por un lado, que pueden aportar otros puntos de vista y por otro, que el compromiso con los mismos es vital para el éxito de la compañía. Si se parte de la base, de la imposición, del no escuchar a los grupos de interés, éstos lo harán saber a la opinión pública y la acogida del proyecto empresarial puede ser muy diferente de la que se origina en un proceso de diálogo, en el que se ha respondido y justificado cada una de las decisiones que puedan afectar a terceros.

Por otro lado, ha de tenerse siempre presente, que **cuanto mayor sea el compromiso que se adquiera con los grupos de interés, menor riesgo correrá la estrategia empresarial, y por tanto, mayor será el éxito del proyecto**. Por ello, la relación que se adopte con los GG.II., dependerá del motivo que le lleva a la empresa a realizar su RSE, tal y como se muestra en el siguiente gráfico:

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



**Figura 1. Motivación a la implantación de la RSE**

Fuente: Módulo de Sostenibilidad. MPIGMA (EOI)

En base a la figura anterior, se considera oportuno puntualizar, que las tres empresas analizadas han adquirido una relación de compromiso con sus GG.II., por lo que se deduce que entienden la RSE, como una estrategia o filosofía de trabajo, que por un lado, aporta valor al modelo empresarial y por otro, reduce los riesgos del mismo.

Haciendo hincapié en la vertiente ambiental de la RSE, ha de tenerse en cuenta, que el alcance de las acciones implementadas para minimizar el impacto ambiental, va a depender de la concienciación de los propios grupos de interés. Debido a ello, continuación se presenta una tabla en la que se pretende mostrar, la importancia que cada uno de los GGII de las empresas analizadas, otorga al medio ambiente.

**Tabla 1. Grado de concienciación ambiental de los stakeholders**

Stakeholders	Co-operative	John Lewis	Grupo Lácteo
Cooperativistas	✓✓✓	✓	✓
Empleados	✓		✓
Consumidores	✓	✓	✓
Proveedores	✓	✓	✓
Impacto Económico	✓		
Política Pública	✓✓✓	✓	✓
ONG's		✓	
Partners			✓
Sociedad	✓		✓
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>6</b>

**Grado de concienciación ambiental:**

✓✓✓ Alto

✓✓ Medio

✓ Bajo

En base a la tabla 1, puede apreciarse que el grado de concienciación ambiental, de los GG.II. de Co-Operative, es ligeramente superior a los de John Lewis y algo más ventajoso sobre los del grupo lácteo analizado. Por tanto, cabe esperar, que el alcance de las medidas de gestión ambiental implementadas por las empresas anglosajonas, sea superior, sobre todo en el caso de Co-Operative. a las del grupo lácteo, pues sus grupos de interés así lo demandan.

## 5 Aspectos medioambientales abordados por las empresas analizadas

En este punto, se exponen, por un lado, los principales logros que las empresas analizadas han alcanzado en el año 2013 y por otro, sus objetivos a corto-medio plazo.

Dado que las tres empresas objeto de estudio, han acometido multitud de estrategias responsables con el medio ambiente, se considera oportuno exponer la comparativa, del grado de compromiso que cada una de ellas ha adquirido con las distintas áreas ambientales abordadas, mediante el siguiente cuadro:

**Tabla 2. Grado de alcance de la gestión ambiental realizada por las empresas estudiadas.**

ASPECTOS AMBIENTALES	EMPRESAS		
	Co-operative	John Lewis	Grupo lácteo
Residuos			
Biodiversidad			
Agua			
Cambio climático			
Productos químicos		No Contemplado	



Como cabía esperar, en consonancia a los resultados recogidos en la tabla 1, la empresa que implementada acciones de protección ambiental de mayor alcance y abarca mayor cantidad de áreas ambientales, es Co-Operative, a la que sigue John Lewis, la cual tiene un compromiso superior con el medio ambiente que el Grupo Lácteo. No obstante, puede apreciarse que no hay una gran diferencia entre el alcance de las medidas implementadas por estos últimos, pues el grado de concienciación de sus GG.II. no dista de manera notable.

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



Tabla 3. Proyectos e iniciativas llevadas a cabo por las empresas anglosajonas y la española

EMPRESAS	CO – OPERATIVE	JOHN LEWIS	GRUPO LÁCTEO
<b>ÁREA AMBIENTAL</b>			
<b>RESIDUOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ 28% de la cantidad de residuos depositados en vertedero:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 13% su tasa de reutilización y reciclaje</li> <li>• ↓ 5% peso de sus embalajes → ahorro 728 T de vidrio y 37 T de plástico</li> <li>• ↓ 6% de residuos</li> <li>• Digestión anaerobia de residuos orgánicos → ahorro de 3M £</li> <li>• ↓ 63 % desde 2006 del consumo de bolsas de un solo uso</li> <li>• Recuperación 45.300 T de cartón y polietileno, 30 T de pilas, 3281 T RAEE</li> <li>• Incineración de 268 T de residuos</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ 3% de la cantidad de residuos depositados en vertedero:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 6% su tasa de reutilización y reciclaje</li> <li>• ↑ 6% digestión anaerobia</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 25% lodos enviados a valorización energética para la producción de biogás.</li> <li>• 93% residuos industriales son reciclados por gestores autorizados</li> <li>• ↓ 3% peso del envase de algunos productos.</li> <li>• Evitan la tala de 40.000 árboles modificando su sistema de embalajes y el de impresión de sus oficinas.</li> </ul>
<b>BIODIVERSIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 7% de sus pescados y mariscos que cuentan con certificación MSC.</li> <li>• ↓ 1.000 T de palma.</li> <li>• ↓ 5% de tuba en sus productos.</li> <li>• ↑ 2% (alcanzando el 91%) de explotaciones manejadas bajo los estándares del Natural England Environmental Stewardship Schema.</li> <li>• ↑ 1% los productos fabricados a partir de madera explotada bajo los estándares FSC (93% del total)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio, en la fase de diseño de sus proyectos, del impacto que estos provocan sobre la biodiversidad, a fin de ejecutarlos de la forma que menores daños provoque sobre el entorno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliminación de químicos en el proceso de ajuste de ácidos grasos mediante la incorporación de semilla de lino extrusionado en la alimentación del ganado.</li> <li>• Compensación de las emisiones de CO<sub>2</sub> y protección del Urogallo mediante la plantación de un nuevo bosque.</li> <li>• Cálculo de la huella corporativa y la de dos de sus productos.</li> <li>• 100% de envases de dos de sus marcas cuentan con certificado FSC.</li> </ul>

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



EMPRESAS	CO – OPERATIVE	JOHN LEWIS	GRUPO LÁCTEO
<b>ÁREA AMBIENTAL</b>			
<b>AGUA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓ 7% del consumo de sus instalaciones desde el año 2010.</li> <li>• Se ha realizado la medición de agua en 3959 localizaciones.</li> </ul> <p>En el año 2013 inversión de 80.000 libras en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reparación de 308 sistemas de gestión del agua.</li> <li>• Compra de 3777 cisternas de WC de doble carga en 1900 tiendas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓ 14,3% de consumo de agua/m<sup>2</sup> suelo comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓ 4,5% V leche/V H<sub>2</sub>O en volumen total respecto a 2012</li> <li>• ↑ 51% de mejora de calidad de los vertidos (debido a un incremento en el rendimiento de los procesos de depuración)</li> </ul>
<b>CAMBIO CLIMÁTICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↓ 3% emisiones GEI con respecto al año 2012. Y un 45% respecto al año base (2006).</li> <li>• ↓ 59 %emisiones de fugas de refrigerantes</li> <li>• ↓ 28% emisiones concernientes al transporte.</li> <li>• ↓ 41% del consumo energético respecto 2006.</li> <li>• El 98% de la electricidad utilizada provenía de fuentes de energía verde, un 7% venía de las instalaciones “on – site” de la empresa</li> <li>• ↓ 59% de emisiones de gases de refrigeración desde el 2006 (año base)</li> <li>• ↑ 9% de emisiones de gases refrigerantes, debido a cambios en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ↑ 5,3 % de las emisiones de CO<sub>2</sub>. Pero ↓ del 3,6% de la intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero en periodo de rebajas</li> <li>• ↓ 10% la demanda de electricidad mediante implantación de iluminación tipo LED</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasto anual en gestión y protección del medio ambiente de casi 4,5 millones de euros.</li> <li>• Autogeneración del 99% de la energía consumida en 2013.</li> <li>• ↓ 8% de consumo de gas natural en calderas por litro de leche.</li> <li>• Utilización del 100% de gas natural en las instalaciones de combustión (un combustible fósil más limpio)</li> <li>• Garantía de origen renovable del 100% E eléctrica. Garantía de origen renovable del 100% Actualización de software y hardware para minimizar el consumo energético de los ordenadores.</li> <li>• Instalación en las oficinas de</li> </ul>

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE




EMPRESAS	CO – OPERATIVE	JOHN LEWIS	GRUPO LÁCTEO
ÁREA AMBIENTAL	<p>los procedimientos de mantenimiento, ampliación de horarios operacionales y reemplazo de la planta.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ↓ Del 18% del kilometraje desde 2006</li><li>• <b>Compensación de carbono</b>, se compraron un total de 111422 toneladas de CO<sub>2</sub></li></ul>		<p>sistemas de fotocélula y/o programadores horarios.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Participación en el Proyecto COOL- SAVE, el objetivo es la reducción del consumo de energía industrial hasta un 15% en instalaciones de refrigeración</li></ul> <p>Existe un plan de movilidad sostenible:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Transporte por tren, evitando la circulación de 625 camiones → 635.228 kilogramos de CO<sub>2</sub></li><li>• Optimización de rutas de recogida de leche con un programa informático.</li><li>• Camión propulsado por gas natural comprimido → ahorro de 11.544 €/año en combustible.</li><li>• Alianza con CHEP (empresa especializada en el uso compartido de palets y contenedores). CHEP único centro dentro instalaciones del Grupo. Se ha eliminado la ruta con camiones para el suministro de palets (364 camiones/año → 14.560 km → 9.500 kg de CO<sub>2</sub> emitidos a la atmósfera).</li></ul> <p>Con este plan se han ahorrado casi un millón y medio de €/año y ↓ de casi 2 T de CO<sub>2</sub> al año.</p>

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



EMPRESAS ÁREA AMBIENTAL	CO – OPERATIVE	JOHN LEWIS	GRUPO LÁCTEO
QUÍMICOS	<ul style="list-style-type: none"><li>• 449 pesticidas prohibidos o es necesaria una supervisión para su uso.</li><li>• Mejoran el mercado de pesticidas promoviendo la prohibición del endosulfán, paraquat, alacloro y el aldicarb en 2014</li><li>• Relanzan la vigilancia y supervisión de todos los pesticidas en formato online para todos los proveedores</li><li>•  Uso de pesticidas, herbicidas y fungicidas</li><li>• Completan la base de datos REACH (Registro, evaluación, autorización y restricción de químicos) y comienzan a probar los productos para garantizar cumplimiento de la normativa REACH</li><li>• Inician las pruebas de control de productos para garantizar el cumplimiento de la normativa REACH y las declaraciones de la base de datos central con los proveedores.</li></ul>		



## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



A continuación como se puede evidenciar en el cuadro de objetivos, mientras que las empresas anglosajonas han definido y cuantificado multitud de objetivos tanto a corto como a medio plazo, el grupo lácteo incluye solamente uno, realmente este es un Plan de Movilidad que se denomina “Alianzas Estratégicas en Movilidad Sostenible. Compartiendo objetivos de responsabilidad social”, es un proyecto muy amplio, basado en la optimización de todos los aspectos relacionados con la movilidad y el transporte, engloba desde la recogida de la leche en el campo hasta la llegada al consumidor final. En la anterior tabla la número 3, en el apartado de cambio climático se indica de forma más pormenorizada en qué consiste dicho plan.

Tabla 4. Objetivos de las empresas anglosajonas

ÁREA AMBIENTAL \ EMPRESAS	CO - OPERATIVE	JOHN LEWIS
RESIDUOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de la reciclabilidad</li> <li>• Reducción los residuos orgánicos</li> <li>• Ampliación de acuerdos con ONG´s</li> <li>• Desarrollo de una herramienta que permita medir los residuos generados por el sector retail</li> <li>• Mejora de la sensibilización</li> <li>• ↓ 10% consumo de bolsas de un solo uso</li> <li>• ↓ 27% los envíos a vertedero</li> </ul>	<p>↓ Al 2% de la cantidad de residuos depositados en vertedero en 2015/2016</p> <p>La combinación de materiales reciclados y la recuperación en energía de la fracción orgánica será el 85% de los residuos totales a finales del año 2015/16</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear muebles de jardín a través de plástico desechado.</li> <li>• Simplificar la recogida y tratamiento de residuos</li> <li>• Mejorar la concienciación ambiental entre sus trabajadores y socios.</li> <li>• Encontrar nuevos usos a productos que el cliente no logra reciclar.</li> <li>• Extender la valorización energética a todas sus tiendas.</li> <li>• Incremento de la concienciación al público de cómo JL está reduciendo los empaquetados.</li> <li>• Introducción de unas bolsas especiales que evitan el doble embolsado en los centros de distribución y</li> </ul>

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



ÁREA AMBIENTAL	EMPRESAS	CO - OPERATIVE	JOHN LEWIS
			<p>se ahorran 400 T de plástico.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo continuo con los proveedores para reducción de embalajes en el transporte</li><li>• Reempaquetado y reprocesado de los envases de plástico en el transporte en UK para dar una 2ª vida a los productos, ya sea en mobiliario de jardín, ladrillos, caminos. Fomentando el reciclaje de ciclo-cerrado.</li><li>• Ampliación del esquema de ciclo –cerrado a todos los proveedores de UK.</li><li>• Extensión del uso de polietileno para embalaje cortina y grandes bolsas en forma de almohada</li><li>• Reducción del impacto de carbono de los envases de comestibles</li><li>• Incremento de experiencia en suministro y eficiencia de procesos.</li><li>• Transparencia en los resultados y beneficios de sus éxitos.</li></ul>
	<b>BIODIVERSIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantenerse como una de las empresas más responsables con la pesca y posicionarse como la mayor protectora de bosques.</li><li>• Mejorar los hábitats de especies prioritarias en sus explotaciones</li></ul>	
	<b>AGUA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ↓ 30 % del consumo en sus operaciones para el año 2016</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ↓ 20% de consumo H<sub>2</sub>O/m<sup>2</sup> suelo comercial</li></ul>
	<b>CAMBIO CLIMÁTICO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ↓ Del 50% de emisión de gases de efecto invernadero en 2020 tomando como año base el 2006.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Del 15% de las emisiones de CO<sub>2</sub>, tomando como año base en 2010/11, tanto de energía, como de transporte.</li></ul>

## Resumen Ejecutivo del Proyecto

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



ÁREA AMBIENTAL	EMPRESAS	CO - OPERATIVE	JOHN LEWIS
		<ul style="list-style-type: none"><li>Cubrir el 25% de las necesidades de electricidad con <b>energías renovables</b> para el año 2017.</li><li>Para el año 2015 todas las instalaciones nuevas no tendrán HFC's (Hidrofluorocarburos) y para el 2030 ninguna instalación tendrá estos sistemas de refrigeración.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>↓ de fugas de refrigeración, que éstas no sean más del 10% del volumen de entrada de gases para el año 2015</li><li>Utilización de gases de refrigeración que no tengan más de 10 de GWP al instalar nuevos sistemas.</li></ul>
	<b>QUÍMICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Mejorar el mercado de pesticidas promoviendo la prohibición del endosulfán, paraquat, alacloro y el aldicarb en 2014</li><li>Establecer grupos de expertos basados en el ámbito de los proveedores para determinar las rutas y los objetivos para la reducción de los residuos más significativos durante el 2014</li><li>Comienzo de la vigilancia de los tests de los productos para asegurar el cumplimiento con las regulaciones del REACH y las declaraciones de los proveedores a través de la base de datos.</li></ul>	

## 6 Alternativas de Mejoras

A continuación y tras el análisis exhaustivo de la memoria de sostenibilidad del año 2013 del grupo lácteo, información que ha sido complementada con varios documentos proporcionados por la propia compañía, se exponen posibles alternativas de mejora que podrían acometerse desde el aspecto de prácticas medioambientales de la RSE.

A fin de facilitar la comprensión de dichas alternativas, estas van a ser presentadas en dos grupos, uno de carácter general y otro en el que se desglosarán las posibilidades de gestión de cada uno de los aspectos ambientales tratados en la RSE del grupo.

### Bloque 1. Alternativas de índole general:

- Mejora en la presentación y claridad de datos relevantes:
  - Referenciar los logros respecto a un año base.
  - Empleo de unidades funcionales a la hora de exponer sus datos. Lo más coherente sería expresarlos en referencia al número de unidades producidas. Pues de otro modo, pueden ofrecerse datos erróneos, podría decirse, por ejemplo, que se ha reducido la generación de residuos cuando puede lo que realmente, haya disminuido sea la venta (con ello no se quiere decir, que esto sea una realidad en la empresa tratada, sino que podría suceder en cualquier tipo de empresa).
  - Hacer visible su progreso cronológico.
  - Exponer porcentajes de consumo de materias primas.
- Concretar objetivos futuros en consonancia con sus datos actuales.
- Hacer mayor referencia a las acciones de protección del medio ambiente implementadas en la obtención de su principal materia prima, la leche. Se considera importante, dar un mayor peso a las explotaciones ganaderas en el apartado de medio ambiente, dado que los ganaderos son sus principales accionistas, por tanto su compromiso debe dejarse notar. Además, esto generaría una cadena de valor sostenible.
- Un enfoque más amplio de sostenibilidad y no sólo referido a factores ambientales.
- Segregar la información por bloques ambientales.
- En la memoria de sostenibilidad se indican ciertas acciones sobre el cambio climático que se están llevando a cabo y la información de éstas debería ampliarse un poco.
- Implantar algún tipo de herramienta, que permita evaluar la eficacia de los programas de concienciación que imparten a sus empleados.
- Identificar a las ONG's como GG.II.
- Fomentar las buenas prácticas ambientales dentro de su organización, mediante el empleo de un programa de incentivos económicos. Éste se basaría en una bonificación en la remuneración del salario de la plantilla, fundamentado en la consecución de ciertos logros

medioambientales fijados por la empresa como el ahorro de agua y energía, la producción de residuos, emisiones de gases de efecto invernadero, etc.

### Bloque 2. Alternativas segregadas por áreas ambientales.

Para el desarrollo de este apartado, se han seleccionado, de entre más de 80 alternativas identificadas, las 5 más destacadas, para cada una de las áreas ambientales tratadas en la memoria de sostenibilidad del grupo lácteo.

#### **Residuos y empaquetado:**

1. Estructurar la sección en torno a residuos producidos por la organización y aquellos generados por el cliente.
2. Controlar los procesos de fabricación para minimizar la generación de subproductos no deseados o inútiles.
3. Recuperar aquellos productos que han experimentado algún deterioro y en lugar de retirarlos de la venta, donarlos o comercializarlos a un precio más económico, siempre y cuando la calidad del producto no se haya visto alterada por el golpe. Para ello podrían promover la creación de una sección en todos los establecimientos de recovery en la que se vendan aquellos productos cuyo envase haya sufrido alguna deformidad durante el proceso de logística, ese mismo departamento podría emplearse para vender a menor precio aquellos productos cuya fecha de caducidad está próxima, como se hace en varias cadenas de supermercados franceses. De esta manera, la empresa consigue un mayor beneficio que si tratase estos productos deteriorados como residuos.
4. Ofrecer cifras en base a tipos de residuos para ser más transparentes. Es mucho más representativo desglosar, por ejemplo, cuánto se recicla de cada tipo de material que dar una cifra de reciclaje global. De esta forma, los Stakeholders (GG.II) pueden evaluar la coherencia de las acciones de reciclaje.
5. Enfatizar que los lodos de las depuradoras constituyen entre el 70-80% de los residuos generados en el negocio lácteo. Esto les ayudaría a resaltar el éxito que supone pasar de un 4 a un 29 en el porcentaje de lodos que se transforma en biogás. Indicar cuánto biogás se genera mediante la valorización de los lodos procedentes de las depuradoras.

#### **Biodiversidad:**

1. Especificar cuáles son las medidas de protección ambiental en las que están invirtiendo, pues en la memoria está indicado que invierten 4,5 millones de € en protección ambiental, sin hacer alusión a las medidas concretas que implementan.
2. Concretar qué protocolo se ha seguido para el cálculo de la huella de carbono y cuál ha sido su alcance. Además, sería muy positivo para la organización, ofrecer los resultados arrojados por el cálculo.

3. Fijar un Plan de Ordenación para su bosque, gracias al cual pueda existir una organización económica de su producción, atendiendo siempre a las exigencias biológicas y beneficios indirectos (como pueden ser la lucha contra la erosión, la mejora y el mantenimiento del ciclo hidrológico, la potenciación del uso social o el mantenimiento y el refuerzo de la biodiversidad)
4. Promover la reproducción de ganadería autóctona, evitando la introducción de especies procedentes de otros hábitats.
5. Establecer acuerdos con las empresas de retail para que al anunciar sus productos lo hagan sobre catálogos impresos en celulosa procedente de bosques certificados y por otra parte al igual que la cartelería que se instale en el punto de venta. Además deberían incentivar el envío de publicidad a través de campañas de emailing en lugar de buzoneo.

### Cambio Climático y Transporte:

1. Indicar cuáles son las MTD (mejores técnicas disponibles) empleadas, así como el motivo de su elección.
2. Incluir en su memoria, todas las medidas anunciadas en su documento de movilidad, las cuales son verdaderamente interesantes.
3. Realizar auditorías energéticas que permitan medir la eficacia de las medidas de eficiencia energética implementadas.
4. Incentivar la exposición en cámaras frigoríficas cerradas, de aquellos productos que necesiten sistemas de refrigeración para su conservación.
5. Desarrollar Proyectos de Compensación de Carbono, ya sea en ámbito nacional como en el extranjero (Las empresas anglosajonas realizan proyectos en países subdesarrollados ej. India, Uganda, Kenia, etc.)

### Agua:

1. Explicar cómo se ha logrado ahorrar el 4,6% de H<sub>2</sub>O, citado en su memoria. Esto ayudaría a destacar la relevancia de este gran logro.
2. Calcular la huella hídrica de sus productos.
3. Utilizar un código de buenas conductas hídricas en las instalaciones ganaderas.
4. Instalar grifos y cisternas más eficientes, tanto en oficinas, como en centros de producción y procesado de leche.
5. Realizar campañas de concienciación a proveedores, GG.II y clientes sobre la problemática medioambiental de verter líquidos altamente contaminantes directamente a la red, tómese como ejemplo el caso de los aceites.

### Químicos:

1. Creación de una clasificación con diferentes rangos de permisividad en su uso, entre aquellos peligrosos que nunca deberían emplearse, aquellos que esporádicamente y con

una justificación dada por el proveedor, por ausencia de otras alternativas, podrían emplearse y una última con aquellos que pudieran emplearse siempre por su baja toxicidad. Utilización como criterios selectivos los extraídos del Convenio de Rotterdam, los prohibidos por el Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes (COP) y el reglamento comunitario europeo, el reglamento REACH (Registro, Evaluación, Autorización y restricción de sustancias químicas)

2. Posible incorporación de una futura gama de productos ecológicos fundamentados en el control anterior.
3. Creación de un programa de monitoreo y vigilancia de las bases medioambientales de la empresa impuestas a los proveedores en cuanto a las obligaciones de proveer fichas de datos de seguridad FDS (Ficha de seguridad) y el ADR (Acuerdo Europeo sobre transporte internacional de mercancías peligrosas por carretera) y reglamento REACH.
4. Ampliación del cuestionario de sostenibilidad para proveedores, a fin de poder incluir un apartado específico para el uso de productos químicos.
5. Creación de un programa de auditorías a proveedores para determinar el grado de cumplimiento de la política de químicos a implementar.

## 7 Conclusiones

Volviendo a retomar la misma reflexión con la que comenzamos nuestro trabajo, *¿Qué podría obtener una empresa si decidiera exigirse a ir más allá del mero cumplimiento de los valores límite legales y se integrase de forma realista el medioambiente dentro de la responsabilidad social de las empresas?*, apoyándose en el enunciado que ha conllevado el origen de este trabajo, *Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE*, se ha llegado a las siguientes conclusiones de lo que se puede esperar:

- *Mejora de la imagen de marca.* Un comportamiento responsable y sostenible, influye en la imagen de marca de forma positiva, sobre todo cuando la marca aún es desconocida, lo que, en retorno, sirve para incrementar las ventas y atraer capital de inversión. Esto se puede ver perfectamente reflejado en la memoria de John Lewis, muy concretamente al comienzo de dicho documento, donde se puede apreciar el valor que ha creado dicha compañía durante un periodo de tiempo y su corresponsabilidad económica frente a Partners y Stakeholders.
- *Reducción de los costos de producción,* se puede lograr bajar costos significativamente, reduciendo gastos y costos derivados del desperdicio de recursos (ecodiseño); por ejemplo, el reciclaje puede generar ingresos extras, el control de desechos, uso eficiente de la energía, disposición de residuos (gastos elevados para el manejo de los desechos de materiales peligrosos) y, como beneficio adicional, mejora la calidad del producto final que lo hace más atractivo frente a la competencia. Muestra de ello es que en misma memoria de

Co-Operative se puede observar que parte del beneficio económico que se ha obtenido se ha debido entre otros factores a la consecución de reducciones ostensibles en sus embalajes, materias primas, al ecodiseño y a un novedoso etiquetado de reciclado.

- *Atracción de inversiones (capital).* Las empresas que aplican medidas de Responsabilidad Ambiental Empresarial tienen posibilidad de acceder a capital que de otro modo puede ser muy complicado. Además, este tipo de empresas son atractivas a los inversores por sus altas probabilidades de crecimiento. Un ejemplo claro de esto se halla dentro de la memoria de Co-Operative y es el análisis del indicador de la distribución del valor económico añadido, el cual revela un aumento de los pagos a inversores de capital desde el año 2010.
- *Estimula la innovación y la competitividad,* hacia el diseño y creación de nuevos productos, servicios y procesos ambientalmente más sanos. Ello queda evidenciado perfectamente en la memoria de la empresa láctea con la publicitación de productos de nueva gama con los que se consigue busca indudablemente un rédito económico pero también medioambiental a causa de sus componentes y diseño que permiten una menor generación de residuos, una mayor optimización de la materia prima y una mejor reaprovechamiento de los materiales pudiendo reintroducirlos de nuevo en cadenas de producción.
- *Incremento de la satisfacción personal y profesional de los trabajadores.* Tras las iniciativas propuestas por las empresas estudiadas relacionando medio ambiente y trabajadores como : servicio de ruta de autobús del domicilio al trabajo, el fomento de la vida saludable y teletrabajo entre otros, indudablemente encontramos una reciprocidad entre la satisfacción personal y el cuidado al medio ambiente que se hace patente en la mejora de los datos de producción.
- *Aumento de la confianza del cliente y Grupos de Interés.* Tras analizar la importancia de la elección de los GG.II. y sus necesidades, resulta evidente pensar que en aquellos en los que el medio ambiente tenga un peso importante, el correcto tratamiento de éste por parte de la empresa conllevará una fidelización del cliente. Aquellas personas que no compartan esto, por favor que se hagan otra serie de preguntas: ¿Cuántas elecciones toman por impulso emocional y no por juicio racional? Si el factor emocional es alto... ¿No es cierto que prefiere contratar a una empresa que en la que confíe antes que con otra que no? Y si esto es así... ¿acaso la RSC entendida en sentido amplio no es su constructor adicional para la satisfacción del cliente?
- *Mejora del bienestar, tanto de trabajadores, grupos de interés, como clientes.* La aplicación de medidas relacionadas con la mejora del medio ambiente dentro y fuera de los centros de producción, transporte y venta, como pueda ser inversión en zonas verdes, colaboración en acciones comunitarias, inversiones en eficiencia energética sin duda revierte en el bienestar tanto en el puesto de trabajo como fuera de él.



- La mitigación del cambio climático a través de medidas que favorezcan el no uso de compuestos químicos perjudiciales para la atmósfera, la limitación de emisión de gases de efecto invernadero, la reducción de niveles de inmisión, la disminución de la desertización, la degradación de suelos, la pérdida de ecosistemas y biodiversidad, la mejora de la calidad de las aguas, etc. Son perfectamente compatibles con medidas empresariales reales y de aplicación, tal y como se ha visto en el desarrollo de este trabajo. Estas medidas están relacionadas con el uso y suministro eficiente y limpio de la energía, la reciclabilidad, el uso eficiente del agua, la eficiencia en el transporte, etc. También se ha detectado que éstas se han tenido en cuenta dentro de las tres memorias analizadas en este estudio y en muchas otras que se han tenido a bien consultar, si bien es cierto que el alcance no ha sido igual en todas, se ha podido constatar que mayoritariamente lo han considerado relevante para sus GG.II.
- La reducción de contaminantes bioacumulativos y su control, especialmente en el mercado alimentario no sólo supone un reto medio ambiental sino una alternativa económica real para una sociedad cada vez más exigente que demanda un mayor número de alimentos orgánicos y libres de fertilizantes químicos y pesticidas. Se cree que aplicando las medidas de comunicación necesarias con los proveedores, implementando protocolos de actuación, procedimientos de producción, adhesión a convenios internacionales y cumplimiento de reglamentos que puedan ser incluidos en políticas empresariales pueden permitir a sus fabricantes conseguir un posicionamiento dentro del mercado respecto a otros competidores.
- El descenso del riesgo de afección de enfermedades dentro de la población. Un ejemplo muy relevante y notablemente serio para dar la voz de alarma, es los altos niveles de polución en grandes ciudades del planeta, especialmente en China. Éste es un problema que supone una evidente amenaza para la salud pública del país. Entre esos estudios encontramos informes que demuestran que la polución puede disminuir la esperanza de vida de los habitantes de la región o que puede tener impactos negativos en el desarrollo del cerebro de niños y niñas, entre otros. El empleo de medidas como las expuestas en memorias consultadas para este estudio como la promoción del transporte colectivo, el uso del coche eléctrico, programas de compartición de un mismo coche por varios empleados, promoción del transporte en bicicleta compaginándolo con hábitos saludables, como el caminar si las distancias lo permiten del hogar al puesto de trabajo, etc. Podrían mitigar en gran medida estos efectos tan nocivos.

La percepción que se ha podido extraer de este estudio es que La Responsabilidad Social Empresarial va calando poco a poco dentro del tejido empresarial español. La propia concienciación sobre los problemas de carácter ético, ambiental y social y la constatación de que su implementación voluntaria es una ventaja frente a los competidores hace que las empresas se preocupen cada vez más por abordarlos. No obstante, se piensa que pese a que en las grandes empresas ya existe un

## **Resumen Ejecutivo del Proyecto**

Análisis del Valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE



proyecto relativamente consolidado al respecto, en las PYMES se sospecha que le queda todo el camino por andar.

Finalmente, se espera de este trabajo que el lector haya podido obtener una visión medianamente nítida del valor que aporta el Medio Ambiente a la estructura de la RSE, a través del análisis de empresas que tan brillantemente han sabido transmitir valores, ideas y principios.



## **ANEXO 1 - Análisis del valor que el Medio Ambiente aporta a la Responsabilidad Social Empresarial RSE**

*MPIGMA 2013-2014*

*David Arnanz*

*Marta Miñana*

*Leticia Rodríguez*

*Tutor: John Scade*

*Madrid, 13 de febrero de 2015*

## ÍNDICE

ÍNDICE .....	2
1 Aspectos Medioambientales de las empresas anglosajonas.....	4
1.1 Residuos .....	4
1.1.1 Co-Operative.....	4
1.1.2 John Lewis.....	6
1.2 Empaquetado .....	7
1.3 Biodiversidad .....	7
1.3.1 Co- Operative.....	8
1.4 Transporte.....	12
1.4.1 John Lewis.....	12
1.4.2 Co- operative.....	12
1.5 Cambio Climático.....	14
1.5.1 John Lewis.....	14
1.5.2 Co- Operative.....	17
1.6 Agua.....	24
1.6.1 Co- Operative.....	24
1.6.2 John Lewis.....	27
1.7 Ecología Sostenible (Químicos).....	29
1.7.1 Plaguicidas.....	30
1.7.2 La Política de Co-operative en el uso de los pesticidas en alimentos.....	31
1.7.3 Pruebas de residuos de plaguicidas.....	32
1.7.4 Reducción de Químicos.....	33
1.7.5 Tarjetas de Crédito Sostenibles.....	35



1.7.6	<i>Gama de limpieza ecológica</i> .....	35
1.7.7	<i>Las granjas de Co-operative</i> .....	36
2	Aspectos Medioambientales del Grupo Lácteo .....	39
2.1	<i>Aspectos Medioambientales</i> .....	39

## 1 Aspectos Medioambientales de las empresas anglosajonas

### 1.1 Residuos

Cualquier sustancia u objeto, del cual su poseedor se desprenda o tenga la intención u obligación de desprenderse. (Directiva Marco 2008/98/CE).

#### 1.1.1 Co-Operative

Al inicio de la sección de residuos de la RSE de esta empresa anglosajona del sector retail, puede observarse, su interés por hacer una buena gestión de los residuos. Lo primero que hace Co-Operative, es diferenciar entre deshecho y embalaje. Esto puede parecer una incongruencia, ya que, los castellanos-hablantes no hacemos tal diferencia. Sin embargo, esta disgregación, permite tener dos focos de atención.

En su introducción, Co-Operative, por una parte, analiza la situación e indica su grado de aportación a la misma y por otro, marca unos objetivos razonables.

Otra de las cosas dignas de apreciar es, que siempre referencien sus logros respecto del año anterior y el año base.

A continuación se enumeran lo que a juicio de los redactores de este texto, son los logros más relevantes de la compañía:

- Han sido capaces de aumentar su tasa de reutilización y reciclaje del 59% en 2012 al 72% en 2013, a través de la implementación de las siguientes medidas:
  - Mejora del reciclaje de tapones: en Inglaterra, los tapones de las garrafas de tinte, son de colores, para hacer más visual el grado de intensidad de los mismos. Esto hace que sea más difícil reciclarlos, por ello, han reducido, en un año, 312 T de tinte. Esto permite, por un lado, utilizar menos fibra virgen en la fabricación de nuevos tapones, y por otro, reducir la utilización de una sustancia tan contaminante, como es el tinte.
  - Reducción del peso de sus embalajes en un 5%, respecto a 2012 en sus marcas blancas. De esta manera se han ahorrado 728 T de vidrio y 37 T de plástico. Esto ha permitido reducir la huella de carbono de sus productos en un 15%, respecto a 2009.
  - Estudio exhaustivo del stock, para ajustar la producción, evitando la generación de 1.093 T de residuos.
  - Instrucciones de almacenamiento de comida: un ejemplo de ello, es la cartelería de la sección de verduras, en la que anuncian el lugar más idóneo para conservar nuestra compra.

- Han conseguido, desde 2006, disminuir en un 63% el consumo de bolsas de un solo uso. Para ello han implementado las siguientes acciones:
  - Mensajes de reutilización impresos en la propia bolsa y anuncios en la línea de cajas.
  - Lanzamiento de una nueva bolsa de algodón.
- Utilización de cajas de plástico reutilizable para el transporte y exposición de los productos frescos (ahorro de 2000 T de materia prima).
- Ahorro de 45.300 T de cartón y polietileno, ya que se optó por utilizar embalajes de plástico reutilizables tanto para el transporte, como para la exposición de productos frescos.
- Recuperación de 96.450 T de los siguientes materiales: acero, papel, madera, aluminio, cristal y plástico.
- Transformación del 95% de los excedentes de comida de origen animal en comida para mascotas.
- Dotación a todas sus tiendas de un contenedor para el depósito de pilas usadas, de manera que se recuperaron 30 T de pilas en 2013, las cuales fueron enviadas a reciclaje.
- Recuperación de 3.281 T (3.054 en 2012) de aparatos eléctricos y electrónicos para su posterior integración en la cadena de fabricación.
- Lanzamiento del primer inhalador reciclable de Europa, el cual es recogido en las farmacias, tras su uso. Así, han logrado recuperar 19.000 inhaladores en un año.
- Dotación a sus 2.900 tiendas de contenedores con cuatro compartimentos para favorecer la segregación en origen. Los cuales sólo son llevados a planta una vez llenos.  
En cuanto a la fracción orgánica, se ha optado por dirigirla hacia digestión anaerobia en lugar de a vertedero. De esta manera han ahorrado 3M £ en tratamiento de residuos.
- Distribución de 119 T de comida a comedores sociales, antes de que esta pereciese y no se pudiese comercializar.
- Puesta a disposición del usuario de una guía de reciclaje.
- Venta de papel higiénico y de cocina, fabricados mediante fibras recicladas.
- Incorporación de cestas producidas con plástico 100% reciclado, en sus nuevas tiendas.
- Venta de bolsas biodegradables.
- Venta de piedras sanitarias para gatos, procedentes en su totalidad del serrín sobrante en aserraderos.
- Pega en todos sus artículos de una etiqueta de reciclaje, indicando si el producto es o no reciclable y dónde ha de depositarse.

Mediante estas acciones han conseguido reducir la generación de residuos, en el año 2013, en un 6% respecto a 2012. Por otro lado, se ha incrementado el reciclaje

en un 15% y se han incinerado 268 T de residuos, lo que ha permitido reducir la cantidad de residuos depositados en vertedero en un 28%.

### 1.1.2 John Lewis

Esta compañía, por su parte, Trabaja durante toda su cadena de suministro para reducir la cantidad de residuos llevados a vertedero. Haciendo hincapié en el reciclaje, tal y como se muestra en el siguiente gráfico.



#### Ilustración 1, Proporción de residuos no llevados a vertedero

Puede apreciarse cómo gran parte de los residuos generados son desviados de acabar en vertedero, a favor del reciclaje y la digestión anaerobia, siendo esta última, el proceso que ha conseguido un mayor incremento en los últimos 4 años.

Sus objetivos para los próximos dos años son:

- Llevar sólo un 2% de sus residuos a vertedero y transformar el 85% de los desechos orgánicos de todas sus tiendas y oficinas en energía.
- Evitar la generación de desperdicios, donando comida, antes de que esta se convierta en residuo, a organizaciones caritativas.

Actualmente están centrando sus esfuerzos, en:

- Convertir, junto con todos sus clientes y proveedores, sus residuos en materias primas (En los años 2013/2014 han conseguido dar uso a 3000 T de plásticos desechados).

Esta meta es difícil de conseguir, se precisa una buena segregación de residuos en origen, por lo que intentan implementar técnicas que lo hagan más fácil.

- Estudiar alternativas a la generación de residuos, para ello intentan dar consejos a sus clientes, sobre qué hacer con aquellos productos que ya no



les aportan ningún servicio, por ello intentan ofrecer nuevos usos para sus artículos.

### ***1.2 Empaquetado***

Solamente tiene este aspecto ambiental la empresa Co- Operative, pero en este punto se tiene un claro objetivo: reducir la cantidad de envoltorios y paquetes al tiempo, que usan la materia más adecuada para la conservación de cada producto.

Entre sus principales logros, destacan los siguientes:

- Han conseguido, desde 2005, una reducción de embalajes del 40%. En 2014 por ejemplo, han reutilizado, el cartón que desechaban, como caja para su marca de edredones.
- Han lanzado bolsas de té recargables, reduciendo en un 90% la cantidad de paquetes.
- Han cambiado el plástico empleado en las botellas de leche por otro más ligero, reduciendo el consumo en un 15%.
- Han incluido, siempre que el espacio lo permite, etiquetas de reciclaje en sus productos. Actualmente un 88% de los mismos cuentan con ellas.

### ***1.3 Biodiversidad***

Biodiversidad o diversidad biológica: variabilidad de los organismos vivos de cualquier fuente, incluidos entre otras cosas, los ecosistemas terrestres y marinos y otros ecosistemas acuáticos y los complejos ecológicos de los que forman parte; comprende la diversidad dentro de cada especie, entre las especies y de los ecosistemas. (Ley 42/2007, de 13 de diciembre, del Patrimonio Natural y de la Biodiversidad).

En términos de biodiversidad, podría enumerarse una larga lista de acciones definidas e implementadas para la conservación de la misma. Ha de indicarse, que esta puede, posiblemente, ser la sección, más importante de una memoria de RSE, pues hablamos de vida. Además ha de tomarse conciencia de que la presente era, es durante la cual, el hombre está degradando, con mayor celeridad, los hábitats, tanto terrestres, como marinos. Puede hablarse de un 80% de los hábitats terrestres degradados (cada año se pierden más de 20M de Ha de bosque).

Dado que hay infinidad de acciones que pueden ser implementadas, en este apartado vamos a hablar únicamente de medidas implementadas en las empresas analizadas.

### 1.3.1 Co- Operative

Para Co-operative, la protección de la biodiversidad, es su máxima prioridad, dado que el 60% de las especies en UK han descendido en los últimos 50 años. Para velar por la conservación de la biodiversidad han centrado sus esfuerzos en:

- Aumentar la cantidad de productos fabricados con materias primas obtenidas mediante métodos sostenibles. Por ello apuestan por las siguientes certificaciones:
  - MSC: Es un estándar medioambiental para la pesca sostenible, basado en la ciencia que ofrece a las pesquerías una herramienta para demostrar su sostenibilidad a través de una evaluación independiente y una certificación por terceras partes con una gran credibilidad a nivel internacional. Esto quiere decir que las pesquerías sostenibles se pueden reconocer y premiar en el mercado y ofrece a compradores y consumidores la seguridad de que su marisco o pescado vienen de un recurso bien gestionado y sostenible.

#### **Principios y criterios:**

1. Principio 1: Se debe realizar la pesca de manera a que no conlleve a la sobrepesca o al agotamiento de la especie explotada, y para aquellas que estén agotadas, la pesca se debe realizar de manera que se pueda demostrar que está en camino a la recuperación.
2. Principio 2: La pesca debe permitir que se mantenga la estructura, productividad, función y diversidad del ecosistema del que dependa la industria pesquera (incluso del hábitat, de las especies que le sean dependientes y con las que estén relacionadas ecológicamente)
3. Principio 3: La pesquería está sujeta a un sistema de manejo eficaz que respeta las leyes y estándares locales, nacionales e internacionales e incorpora los marcos institucionales y operativos que requieren que el uso del recurso sea responsable y sostenible.

Debido a la credibilidad de esta certificación, 62 % de los pescados y mariscos comercializados por Co-operative contaron con este distintivo en 2013, frente al 55% de 2012. Porcentaje que aumenta año tras año. Pues son conscientes de que la práctica totalidad de las reservas están siendo explotadas a mayor velocidad de la que pueden regenerarse. En 2011 sus prioridades han sido las siguientes:

- Atún: el 100% de los productos de su marca propia que contienen atún. Proceden de animales capturados mediante caña, un método de pesca más selectivo.
- Salmón y trucha: no son comprados en países en que los manglares se sobreexplotan.

- Bacalao: sólo se exporta de Islandia y Noruega, ya que cuentan con certificados de pesca sostenible.
- Merluza: Sólo se compra a piscifactorías que cuentan con certificados de extracción responsable.

Desde 2008 se realizan aportaciones económicas a las piscifactorías de UK con el fin, de cubrir los costes del aseguramiento y certificación del MSC. Primer cuadro in focus

Invierten 50000 libras para derribar las barreras al desplazamiento de la Anguila Europea, en los ríos del Noreste de Inglaterra. Debido a que la población de esta especie, se ha desplomado en los últimos 30 años por la construcción de presas.

- FSC: garantiza que los productos tienen su origen en bosques bien gestionados que proporcionan beneficios ambientales, sociales y económicos. A través de una serie de Principios y Criterios (PyC), se establecen los mejores procedimientos para llevar a cabo la gestión forestal en distintos países. Hay grupos de trabajo encargados de desarrollar los Estándares FSC en las diferentes regiones o países. Los estándares regionales y nacionales integran los PyC a las condiciones y contextos específicos del país o región.

### **Principios y Criterios:**

1. Principio 1: Cumplimiento de las leyes – cumplir todas las leyes, reglamentos, tratados, convenciones y acuerdos.
2. Principio 2: Derechos de los trabajadores y condiciones de empleo – mantener o mejorar el bienestar social y económico de los trabajadores.
3. Principio 3: Derechos de los pueblos indígenas –identificar y respaldar los derechos de los pueblos indígenas de propiedad y uso de la tierra y sus recursos.
4. Principio 4: Relaciones con las comunidades – mantener o mejorar el bienestar social y económico de las comunidades locales.
5. Principio 5: Beneficios del bosque – mantener o mejorar los beneficios económicos, sociales y ambientales a largo plazo provenientes del bosque.
6. Principio 6: Valores e impactos ambientales – mantener o restaurar el ecosistema, su biodiversidad, recursos y paisajes.
7. Principio 7: Planificación de la gestión – contar con un plan de gestión implementado, monitorizado y documentado.
8. Principio 8: Monitorización y evaluación – demostrar el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos de la gestión.
9. Principio 9: Altos valores de conservación – mantener o mejorar los atributos que definen ese tipo de bosques.
10. Principio 10: Plantaciones – planificar y gestionar las plantaciones conforme a los Principios y Criterios de FSC.

Dada la seguridad de explotación sostenible, que ofrece esta certificación, en Cooperative, el 93 % de los productos fabricados a partir de madera cuentan con certificación FSC. El 7% restante, procede en un 5% de material reciclado y en un 2% de bosques gestionados según las bases del Programa de reconocimiento de Sistemas de Certificación Forestal (PEFC: es un sistema que trata de ordenar la gestión forestal sostenible desde parámetros exclusivamente europeos y forestales. Esto quiere decir que los factores en los que incide son exclusivamente referentes a la sostenibilidad forestal y que sus métodos sólo pueden ser aplicados a bosques europeos, no pudiéndose exportar a otros tipos de bosques como los "rainforest" tropicales del Amazonas o los bosques africanos. El sistema suple esta carencia con acuerdos de reconocimiento mutuo con otros sistemas de certificación americanos o europeos.).

Actualmente trabajan para que los tapones de corcho de sus botellas de vino, cuenten con certificados FSC. Del mismo modo que pretenden pasar de certificado PEFC a FSC en su papel encerado.

En cuanto a su funeraria: han incrementado del 45% (2010) al 95% en 2011, la cantidad de féretros que cuentan con certificado FSC, el 5% restante, procede de bosques gestionados legalmente, pero que no cuentan con certificaciones oficiales.

- Reconocimiento WWF Forest & Trade Network: en 2011 se convirtieron en la primera empresa de retail en obtener un premio a la gran proporción de sus productos que proceden de fuentes sostenibles, y a la transparencia a la hora de reportar estos datos.
- RSPO (El estándar para la Certificación RSPO Supply Chain ha sido desarrollado para garantizar la seguridad y trazabilidad de las cadenas de suministro con el objetivo de proporcionar evidencias creíbles de que este aceite procede de recursos sostenibles). Partiendo del hecho de que el aceite de palma es la principal causa de deforestación en el sureste asiático, han decidido que la palma empleada en sus productos cuenten con RSPO, en 2013 el 56% de los mismos cuentan con dicha certificación, esperándose que en 2014 aumente la cifra al 100%. No obstante, trabajan para reducir su uso, en 2013 emplearon 1000T menos que en 2012.

#### Agricultura y pesca sostenibles:

**Soja:** deciden cultivar en Sudáfrica para no agravar los problemas de deforestación en el Amazonas. En esta zona implementan acciones de explotación sostenible. Además, han realizado un estudio para conocer en qué tipo de productos emplean más soja, resultando ser aquellos que proporcionan alimento para el ganado, los que más soja consumen. Por ello, a partir de 2014 se va incidir en que los piensos sean elaborados con soja producida de manera sostenible. En 2015, este requisito

se extenderá a otro tipo de productos, para prevenir así la deforestación y la destrucción de los ecosistemas.

**Turba:** dado que es el abono más empleado en UK, constituyendo el principal motivo de la destrucción de los hábitats pantanosos y provocando la emisión de grandes cantidades de CO<sub>2</sub> a la atmósfera, Co-operative se ha propuesto preservar estos filones mediante:

- Investigación: intentan estabilizar la generación de spagnum (musgo esencial para la salud de las turberas).
- Eliminación gradual de la turba de sus productos (27% en 2013 frente al 22% de 2012).

**Explotaciones agrícolas:** el 91% (89% en 2012) son manejadas bajo los estándares del Natural England Environmental Stewardship Schema, de manera que se asegura un nivel base de protección del suelo, los hábitats y los elementos del paisaje.

Ejemplo de ello es la poda de sotos cada dos o tres años, con el objetivo de incrementar los niveles de anidación y crear hábitats para insectos y pequeños mamíferos.

**Banca:** desde este sector se ofrece la posibilidad de comprar bonus de protección ambiental, para por ejemplo, proteger los mares de tortugas en Tanzania o la conservación del tigre en India.

Un importante pilar para conseguir sus objetivos de conservación del medio es poner en marcha determinados proyectos en UK. Ejemplo de ello son:

- Programa de Protección forestal: programa de educación y empleo en Kenia. El objetivo es evitar la sobreexplotación del Corredor Kasigau.
- Plan Bee: lanzado en 2009 para frenar el descenso de la población de abejas y otros polinizadores como los abejorros o las mariposas. Entre las medidas implementadas están: reparto de semillas de flores silvestres, una vez crecen, ofrecen múltiples nutrientes a los insectos polinizadores; programa de desarrollo de corredores para polinizadores en el condado de yorkshire.

Por otra parte, los polinizadores ayudan a la recuperación de la vegetación, algo totalmente necesario, pues desde 1930 se han perdido en UK el 97% de sus flores silvestres. Las cuales proporcionan alimento y refugio a multitud de especies que juegan un papel importante en la cadena alimenticia.



**Ilustración 2, Plan Abeja**

- Estudio de los hábitats en los que residen determinados tiburones en vías de extinción. Con ello se pretenden obtener las razones del descenso de la población de estos mamíferos, así como, tener controlados el número de individuos de cada población.

#### **1.4 Transporte**

##### **1.4.1 John Lewis**

Trabajan para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> derivadas del transporte con el fin de disminuir su huella de carbono y aumentar la eficiencia de sus camiones. Para ello pretenden disminuir en un 15 % el consumo de combustible en 2020 tomando como línea base 2013/14. Año para el que quería experimentar un 15% de reducción respecto de 2005 (han logrado un 10%).

Para conseguirlo han tomado las siguientes medidas:









- Aumentar de 8 a 34 su flota de camiones con doble depósito: gas y fuel. Actualmente el gas procede de la red eléctrica, pero están trabajando para que este gas sea biometano, pues permitirá reducir las emisiones en un 35% por vehículo.
- Verificar, junto con la escuela de ingeniería de la Universidad de Cambridge, las ventajas de utilizar trailers con doble motor.
- Reducir las distancias de los portes, para ello han decidido compartir logística con otro supermercado, Waitrose.
- Aprovechar al máximo el espacio de sus vehículos, con lo que han conseguido una reducción de 3.000.000 millas en el último año.

##### **1.4.2 Co-operative**

Durante el año 2013 se redujeron las emisiones de CO<sub>2</sub> en un 28% respecto al año 2006. Esto ha sido debido a una reducción del 18% del kilometraje desde 2006,

tanto en la rama de alimentación, como en la de funeraria. Para llevar a cabo toda reducción se han programado viajes más óptimos, gestionado el kilometraje, cursos de conducción económica y vehículos más eficientes.

Se muestra la disminución de emisiones de CO<sub>2</sub> y el kilometraje a lo largo del periodo 2006-2013:

Transport <sup>25</sup> GHG emissions (tonnes CO <sub>2</sub> e)				Total mileage ('000 miles)	
	Business travel	Distribution travel <sup>26</sup>	Total <sup>27</sup>		
2006 baseline	15,314	186,885 	202,199 	2006 baseline	<b>176,439</b>
2010	9,369	160,854 	170,223 	2010	<b>159,538</b>
2011	9,542	143,046 	152,588 	2011	<b>149,595</b>
2012	8,614	142,473 	151,087 	2012	<b>148,008</b>
2013	7,654	138,063	145,717	2013	<b>144,200</b>
<b>Decrease 2012-2013</b>	<b>11.1%</b>	<b>3.1%</b>	<b>3.6%</b>	<b>Decrease 2012-2013</b>	<b>2.6%</b>
<b>Decrease 2006-2013</b>	<b>50%</b>	<b>26%</b>	<b>28%</b>	<b>Decrease 2006-2013</b>	<b>18%</b>

**Ilustración 3, Emisiones y kilometraje de Co-Operative**

Además de todas las iniciativas indicadas con anterioridad Co-Operative cuenta con las siguientes:

- Compartir coche.
- Ir en bicicleta al trabajo
- 406 abonos transporte anuales para empleados.
- Apoyo a iniciativas nacionales, tales como la semana de "Ve al trabajo andando" y "Anda por la vida".
- Liderar el desarrollo del Foro viajes sostenibles para empleados en Manchester.

#### 1.4.2.1 Mejora en la Eficiencia de la Distribución de Alimentos

Se está mejorando la eficiencia de la red de distribución de mercancías incrementando el transporte mediante trenes. Se ha reducido el kilometraje en un 2% y se dispone de dos centros de distribución que tienen categoría de excelentes según BREEAM.

#### **1.4.2.2 Biofuels**

No se usan biofuels en la distribución debido al impacto ambiental que algunos cultivos generan. En las granjas de Co-operative se cultivaron 2197 hectáreas de colza, y no se ha utilizado estos cultivos para la producción de biofuel.

#### **1.4.2.3 Transporte de Alimentos**

Co-operative está comprometido en la reducción de la huella de carbono de sus productos, pero no a expensas de los más pobres del planeta. De esta manera se promociona la búsqueda de productos locales, modos no sostenibles de viajar y reducir la huella de carbono en la cadena de suministro.

#### **1.4.2.4 Emisiones Indirectas**

Se trabaja para un mejor entendimiento de las emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, esto tiene dos vertientes, por un lado la cadena de suministro y por otro el uso y la disposición de nuestros servicios y productos. En el año 2013 su trabajo para medir emisiones indirectas incluyó:

- Trabajo con 220 granjas lecheras, para la cadena de suministro de la leche de marca Co-Operative. De esta manera se llevó a cabo una valoración para reducir impactos medioambientales en la producción de leche.
- Cuantificando las emisiones de producción de embalaje de productos y eliminación de basuras.

### **1.5 Cambio Climático**

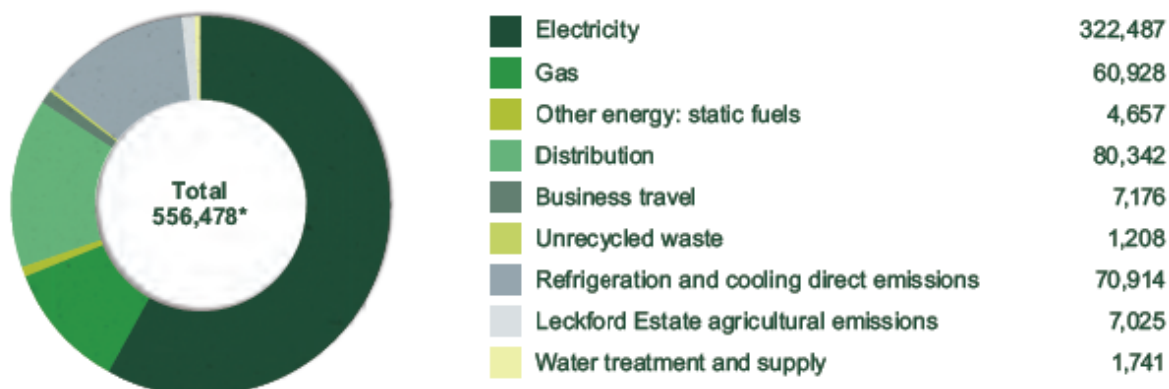
#### **1.5.1 John Lewis**

Acorde con la temática de Cambio Climático, su contribución más grande a su huella de carbono es la energía que usan en sus instalaciones. El creciente uso de la electricidad gas y petróleo tienen un impacto en el coste de sus tiendas. De esta manera tienen entre sus objetivos reducir el CO2 equivalente en un 15% en 2020/21 tomando como base el año 2011.

Las emisiones en un primer momento subirán antes de bajar en respuesta a la implementación de un conjunto de proyectos.

En el periodo de 2012/13, la cooperativa incrementó sus ventas en un 9,3 %, mientras que las emisiones de CO2 se elevaron un 5,3%, las emisiones de CO2 del año fueron 556478 toneladas.





**Ilustración 4, emisiones de gases de efecto invernadero (toneladas de CO2)**

Para crecer eficiente y responsablemente, se están aplicando nuevas tecnologías a través de:

- Soluciones de eficiencia energética.
  - Mejora de las instalaciones, en todas las tiendas se están instalando luces de tipo LED (ahorro de un 45% en Waitrose y un 60% en las tiendas de John Lewis) , además de ir introduciendo la siguiente generación de sistemas de refrigeración de agua y mejora de los sistemas de mantenimiento para reducir el consumo energético y mejora de las instalaciones donde trabajan y compran sus asociados y clientes
- Alternativas a combustibles fósiles. (calderas de biomasa)
  - En un futuro quieren cambiar el contrato de electricidad, en el nuevo se proporcionará mayor transparencia de las fuentes de energía de donde se obtendrá dicha electricidad. Se comprará electricidad a cientos de proyectos de generación independiente, éstos suministrarán el 100% de electricidad, obtenida de energías alternativas, a 380 tiendas.
- Sistemas de refrigeración bajos en carbono.
- Introducir sostenibilidad en la estructura de sus edificios. (materiales reciclados/ sostenibles en sus edificios)
- Evitar llevar basuras al vertedero (investigación en reciclaje y oportunidades de transformación basura - energía)
- Investigación y aplicación de soluciones para el transporte que ahorren en emisiones de carbono.



**Ilustración 5, consumo de energía, a la izquierda Waitrose, derecha John Lewis**

En la actualidad el gran proyecto que se está llevando a cabo es el establecimiento del Método de investigación y evaluación medioambiental en la construcción. (BREEAM, Building Research Establishment Environmental Assessment Method).

- Los edificios nuevos tienen una categoría de excelente BREEAM
- Los que han sido reformados tienen categoría de muy buenos

Otro proyecto es que John Lewis trabaja con los ecologistas de la Ciudad de York y la Asociación de vida salvaje de York para desarrollar un plan de biodiversidad para las instalaciones. Están investigando en:

- Crear hábitats para ciertas especies
- Realizar plantaciones en sus instalaciones para incentivar la biodiversidad.

También se ha realizado un proyecto con plástico reciclado, éste ha sido utilizado para fabricar las cestas de los carritos de compra, bordillos y vallas.

Planes para el periodo 2013/14. Dentro de su marco de desarrollo sostenible quiere llevar a cabo la minimización de carbono, reducción de residuos, ahorro de agua y diversos cambios para el cambio climático futuro. Sus objetivos son:

- Identificación y desarrollo de tecnologías con energías renovables que puedan respaldar generación de energía "On site".
- Seguir impulsando que el desperdicio de energía se minimice y hacer que la eficiencia energética sea una prioridad en sus instalaciones.
- Uso de las mejores técnicas disponibles en el desarrollo de nuevas tiendas.
- Introducción de nuevos sistemas de refrigeración en las nuevas tiendas.
- Prueba de nuevas vitrinas refrigeradas que llevarán a un mayor ahorro en el consumo de electricidad.

- Mejoras en sistemas de gestión de instalaciones (calefacción, aire acondicionado e iluminación) para reducir consumos y mejorar el ambiente de trabajo y de compras de los socios y clientes.

### ***1.5.2 Co- Operative***

Es bien conocido que el cambio climático es uno de los grandes retos de la humanidad. Si no se hace nada al respecto la temperatura subirá de 1 a 6,4°C al final de este siglo. Las consecuencias de este fenómeno no sólo afectarán al medioambiente, sino también al ámbito económico.

Co-operative emite gases de efecto invernadero fundamentalmente a través del sector alimenticio. Por ello se ha implementado una estrategia para evitar este fenómeno, a continuación se exponen a grandes rasgos como Co-operative quiere contribuir al cambio climático:

- Reducción de emisión directa de gases de efecto invernadero.
- Cambio a energías limpias (renovables)
- Sistemas de refrigeración
- Transporte, reducción de kilometraje y biofuels.
- Emisiones indirectas
- Compensación de carbono
- Finanzas responsables
- Participación por parte de la comunidad.

#### **1.5.2.1 Reducción de emisión directa de gases de efecto invernadero.**

Su objetivo principal es reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en un 50% en 2020 comparando con el año base que es 2006.

En el año 2013 se han reducido un 45% las emisiones de gases invernadero comparadas con 2006, en la gráfica siguiente se muestran las emisiones y las reducciones de dichos gases:

**Direct greenhouse emissions by source, 2013 (tCO<sub>2</sub>e)**

(tCO <sub>2</sub> e)	2006 <sup>12</sup>	2013	GHG reduction
Energy	802,170	444,101	45%
Transport	202,199	145,717	28%
Refrigerants	297,043	120,752	59%
Fertiliser	6,475	5,152	20%
<b>Total</b>	<b>1,307,887</b>	<b>715,722</b>	<b>45%</b>

**Ilustración 6, emisiones directas**

Para poder realizar estas estimaciones Co-operative tiene calculada su huella de carbono, y cada año la va actualizando.

**1.5.2.2 Cambio a energías limpias (renovables)**

Objetivos:

- Cubrir el 25% de las necesidades de electricidad de la compañía de energías renovables para el año 2017.
- Construcción de un edificio corporativo que tenga los mayores estándares de diseño, construcción y operación sostenibles de todo Gran Bretaña.

El mayor consumo de energía se produce en las tiendas de comestibles, distribución y en las oficinas centrales.

De esta manera se tiene un programa, que se centra en los siguientes objetivos.

- Incentivación de un cambio de comportamiento por parte del personal y del servicio de limpieza.
- Mayor eficiencia a través del programa de reacondicionamiento de instalaciones.
- Mejora de los objetivos del programa de reacondicionamiento priorizando en las tiendas con mayores consumos energéticos.

Se ha invertido mucho dinero para llevar a cabo las siguientes acciones:

- Reemplazamiento de luminaria LED en 811 tiendas.
- Sistemas de refrigeración nuevos en 395 tiendas, que reducen fugas y mejoran la eficiencia energética.
- Instalación de 597 puertas en neveras en 18 tiendas. De esta manera se ahorrará un 20% de la energía consumida en cada tienda.
- 430 reparaciones y mantenimiento para mejora de la eficiencia energética. Se creará una guía de estándares energéticos y todos los contratistas deberán seguir esta guía a la hora de realizar reparaciones.

### **1.5.2.3 Fuentes Renovables**

El 98% de la electricidad utilizada provenía de fuentes de energía verde (905 GWh).

En el año 2003 todas las inversiones de los seguros de Co- Operative se encaminaron a electricidad verde.

Además de las fuentes externas en la empresa se están desarrollando proyectos para crear energías renovables en sus instalaciones. En el año 2013 se produjeron 68 GWh, en sus instalaciones, que equivalen al 7% de la necesidad de electricidad.

Su objetivo es generar en el 2017 el equivalente al 25% de sus necesidades de electricidad con sus fuentes renovables.

Los proyectos que se estaban desarrollando en 2013 eran:

- Proyecto de una torre solar en Manchester que contará con 7000 paneles fotovoltaicos.
- Granja de viento de 8 turbinas en Colham, Cambridgeshire.
- Extensión de 7 turbinas en Coldham.
- Una granja de viento de 10 turbinas que está regentada entre tres empresas en Biggleswade.
- Compra de electricidad generada de dos proyectos de micro centrales eléctricas en Derbyshire y New Yorkshire.

### **1.5.2.4 Sistemas de Refrigeración**

Tanto los sistemas de refrigeración como de aire acondicionado son una fuente de emisiones de gases de efecto invernadero y constituyen el 17% de su huella de carbono.

Desde el año 2006 que es el que se toma como año base se han disminuido en un 59% las emisiones de CO<sub>2</sub> de estos gases. En la tabla siguiente se indica dicha reducción:

**The Co-operative: refrigerant gas emissions (tonnes CO<sub>2</sub>e)<sup>21</sup>**

2006 baseline	297,043 <b>r</b>
2010	134,994 <b>r</b>
2011	139,719 <b>r</b>
2012	110,884 <b>r</b>
2013	120,752
<b>Increase 2012-2013</b>	<b>9%</b>
<b>Decrease 2006-2013</b>	<b>59%</b>

**Ilustración 7, emisiones de gases de refrigeración**

De esta manera uno de sus objetivos principales es la disminución de dichas emisiones. Esto se ha podido llevar a cabo mediante:









- Acondicionamiento de 419 tiendas con unidades de HFC (hidrofluocarburos) más eficientes en 2011, en 2012 había previstas 500 tiendas.
- Unidades de refrigeración con glicol que no tienen HFC's y recuperan calor perdido para usarlo en las tiendas.
- Se han instalado puertas en las unidades de refrigeración en 298 tiendas y está previsto que para el 2020 se instalen las puertas en 2000 tiendas.

#### 1.5.2.5 Transporte

Durante el año 2013 se redujeron las emisiones de CO<sub>2</sub> en un 28% respecto al año 2006. Esto ha sido debido a una reducción del 18% del kilometraje desde 2006, tanto en la rama de alimentación, como en la de funeraria. Para llevar a cabo toda reducción se han programado viajes más óptimos, gestionado el kilometraje, cursos de conducción económica y vehículos más eficientes.

Se muestra la disminución de emisiones de CO<sub>2</sub> y el kilometraje a lo largo del periodo 2006-2013:

**Transport<sup>25</sup> GHG emissions (tonnes CO<sub>2</sub>e)**

	Business travel	Distribution travel <sup>26</sup>	Total <sup>27</sup>	Total mileage ('000 miles)	
2006 baseline	15,314	186,885 	202,199 	2006 baseline	<b>176,439</b>
2010	9,369	160,854 	170,223 	2010	<b>159,538</b>
2011	9,542	143,046 	152,588 	2011	<b>149,595</b>
2012	8,614	142,473 	151,087 	2012	<b>148,008</b>
2013	7,654	138,063	145,717	2013	<b>144,200</b>
<b>Decrease 2012–2013</b>	<b>11.1%</b>	<b>3.1%</b>	<b>3.6%</b>	<b>Decrease 2012–2013</b>	<b>2.6%</b>
<b>Decrease 2006–2013</b>	<b>50%</b>	<b>26%</b>	<b>28%</b>	<b>Decrease 2006–2013</b>	<b>18%</b>

**Ilustración 8, emisiones relacionadas con el transporte**

Además de todas las iniciativas indicadas con anterioridad Co-Operative cuenta con las siguientes:

- Compartir coche.
- Ir en bicicleta al trabajo
- 406 abonos transporte anuales para empleados.
- Apoyo a iniciativas nacionales, tales como la semana de “Ve al trabajo andando” y “Anda por la vida”.
- Liderar el desarrollo del Foro viajes sostenibles para empleados en Manchester.

**1.5.2.6 Mejora en la eficiencia de la distribución de alimentos**

Se está mejorando la eficiencia de la red de distribución de mercancías incrementando el transporte mediante trenes. Se ha reducido el kilometraje en un 2% y se dispone de dos centros de distribución que tienen categoría de excelentes según BREEAM.

**1.5.2.7 Biofuels**

No se usan biofuels en la distribución debido al impacto ambiental que algunos cultivos generan. En las granjas de Co-operative se cultivaron 2197 hectáreas de colza, no se ha utilizado nada de estos cultivos para la producción de biofuel.

### 1.5.2.8 Emisiones Indirectas

Se trabaja para un mejor entendimiento de las emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, esto tiene dos vertientes, por un lado la cadena de suministro y por otro el uso y la disposición de nuestros servicios y productos. En el año 2013 su trabajo para medir emisiones indirectas incluyó:

- Trabajo con 220 granjas lecheras, para la cadena de suministro de la leche de marca Co-Operative. De esta manera se llevó a cabo una valoración para reducir impactos medioambientales en la producción de leche.
- Cuantificando las emisiones de producción de embalaje de productos y eliminación de basuras. .

### 1.5.2.9 Compensación de Carbono

En 2013 se compraron un total de 111.422 toneladas de CO<sub>2</sub> para realizar compensación de carbono.se incluyen los siguientes:

- La Cooperativa de Seguros compensa el 20% de las emisiones de CO<sub>2</sub> de un coche típico para todas la pólizas de seguros ecológicas.
- La funeraria continuó compensando todas sus emisiones remanentes, después de convertirse en 2006 en la primera del Reino Unido que es neutral en emisiones de carbono.
- La farmacia de Co – Operative mantiene su estatus de ser neutral en emisiones de carbono, después de convertirse en la primera cadena de farmacias que hace dicha compensación desde 2012.
- Se compensan las emisiones de todos los vuelos de negocios por séptimo año consecutivo

A continuación se indican los objetivos en este aspecto ambiental:

Objetivo 2013	Progreso	Objetivo 2014
Transformar las soluciones de compensación de carbono de Banco, Funeraria y Farmacia en una cartera incluyendo proyectos internacionales de Co-Operative	Durante 2013 se ha ampliado la cartera de proyectos incluyendo proyectos internacionales.	Realizar más proyectos de compensación de carbono en 2014. Esto será debido a la gran cartera de proyectos internacionales que Co-operative tiene.



Los proyectos de compensación de carbono combinan eficiencia energética, energías renovables, mantenimiento en bosques y proyectos de reforestación en países alrededor del mundo. En 2013 se estaban desarrollando los siguientes proyectos:

- Bombas de manuales en la India, con el uso de 3333 bombas manuales en la época fuera de monzón, se ahorrarán 5000 toneladas de CO<sub>2</sub>.
- Cocinas eficientes en Camboya, el uso de 10800 cocinas ahorrara 16200 toneladas de CO<sub>2</sub> en un año reduciendo la cantidad de madera necesitada para cocinar.
- Reforestación en el Parque Nacional del Bosque de Kibale en Uganda, más de 370 hectáreas de selva tropical han sido plantadas desde el año 2000. En el año 2011 se compensaron 5000 toneladas de CO<sub>2</sub>.
- Energía renovable en India, una granja eólica de 28 MW en el estado de Tamil Nadu, abastece de energía limpia cuando en la India la energía predominante proviene del carbón.
- Reduciendo emisiones, evitando deforestación y degradaciones en Kenia, mediante la educación y empleo se ha logrado reducir la deforestación.
- Eficiencia sostenible al purificar agua en Kenia, se distribuyen filtros de arena para purificar agua en vez la utilización del método tradicional que consistía en cocer el agua.

Con este último proyecto, se han dado cuenta que hay unos cuantos beneficios más que solamente la combustión de madera para cocer el agua.

- Reducción de enfermedades y costes en tratamientos debido a que los filtros de arena son más eficaces y reducción de la polución dentro de las casas debido a la menor combustión de madera.
- Ahorro en la economía doméstica ya que es necesaria menos leña como combustible
- Reducción de la tala insostenible de madera.

Con el uso de 9500 filtros de agua se ha evitado la emisión de 22560 toneladas de CO<sub>2</sub> en tres años.

#### 1.5.2.10 Finanzas Socialmente Responsables

Desde 1999, se han prestado 1,3 millones de libras a proyectos de reducción de carbón y energías renovables.

#### 1.5.2.11 Participación de la Comunidad

Apoyo para iniciativas de cambio climático, en la siguiente tabla se muestra un resumen:

Objetivo 2011	Progreso	Objetivo 2012
Ampliar la campaña contra	Durante 2011 se hizo	Continuar con la compañía

Objetivo 2011	Progreso	Objetivo 2012
energías fósiles para encontrar soluciones limpias tales como la energía comunitaria.	campana para energías renovables y se está en contra del fracking en UK	de energía limpia que tiene como objetivo terminar con el uso de combustibles fósiles e incentivar el uso de energías renovables-

## 1.6 Agua

### 1.6.1 Co- Operative

Al comienzo de este apartado se describe que el agua es un problema crítico en términos del desarrollo humano y sostenibilidad medioambiental.

Naciones Unidas ha declarado que el derecho a tener agua es un derecho humano básico, pero más de un billón de personas no tiene la oportunidad de poder beber agua potable.

Co-operative quiere que en sus 5.000 propiedades y 17.541 hectáreas de tierra se reduzca el consumo de agua además de reducir agua en la producción de comida, además del potencial de influir en la administración del agua indirectamente a través de las inversiones de los servicios financieros de Co-Operative.

De esta manera en 2013 se ha realizado la medición de agua en 3959 localizaciones, esto ha permitido que se propongan una nueva meta para el 2016, esta consiste en reducir un 30% el consumo de agua utilizando como año base el 2010.

Las iniciativas para reducir agua de centran en las tiendas de alimentación, ya que están son el 62% del consumo total del agua. Se han invertido un total de 80.000 libras para 308 sistemas de gestión del agua y 3777 cisternas de WC de doble carga en 1900 tiendas.

En este apartado se indican sus objetivos del año 2014, con respecto a los del año anterior. Son objetivos bastante razonables y los pueden llevar a cabo. A continuación se indican los mismos:

Objetivos 2013	Progreso	Objetivos 2014
Mejora del consumo de agua, contabilizándola e informando a través de Co-	Ahora se informa del consumo del agua en 3959 localizaciones.	Seguir con la mejora de contabilizar e informar sobre el consumo de agua.

Objetivos 2013	Progreso	Objetivos 2014
operative		
		Reducción del consumo de agua a lo largo de sus operaciones en un 30% en el año 2016 tomando como año base el 2010.

En la tabla siguiente se indica el consumo de agua estimado:

Consumo estimado en fincas				
	2010	2011	2012	2013
Consumo medio por emplazamiento (m <sup>3</sup> )	387308	314	316	
Total agua consumida (millon de m <sup>3</sup> )	1,63	1,34	1,44	1,51
Consumo estimado en Granjas				
Consumo medio por emplazamiento (m <sup>3</sup> )	43	27	7	29
Total agua consumida (millon de m <sup>3</sup> )	0,7	0,5	0,1	0,5

Además de tener muy en cuenta el consumo de agua dentro de sus granjas, Co-operative quiere ver que, en su cadena de suministro también haya un uso responsable del agua. De esta manera en 2010, se creó el Instituto de distribución

en tiendas de comestibles y se creó una guía denominada “Entendiendo, evaluando y gestionando agua en las cadenas de suministro de comestibles”.

En 2011, se implementó un código agronómico de buenas prácticas, en el que se incluyen medidas específicas del agua en la agricultura, riego y uso de agua en procesos.

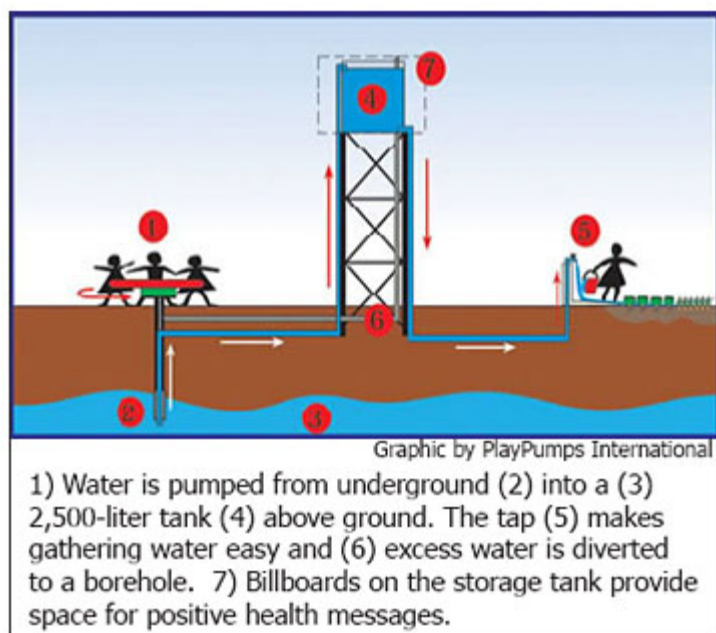
En 2013 granjas de Co-Operative gestionaron un total de 18172 hectáreas de cultivos. Los niveles de agua de lluvia afectan significativamente a la cantidad de agua de riego, esta cantidad también variará en función de los cultivos sembrados.

Las iniciativas de reducción de agua llevadas a cabo en 2013 incluyen el uso de modelos matemáticos junto con mediciones en campo para asegurar necesidades muy precisas en cada estado de crecimiento de las patatas, asegurar el uso más eficiente del agua e identificar e incrementar el reciclado de agua en la instalación de empaquetado en Carnoustie.

En 2013 un total de 487000 personas se han beneficiado de las iniciativas relacionadas con el agua. Entre sus proyectos e iniciativas fuera de sus instalaciones se citan los siguientes:

- Recogida de agua de lluvia en la finca de Stoughton, el agua es recogida en el módulo de aseo, se filtra y calienta mediante paneles solares para que los escolares se laven las manos. El exceso de agua es usado por los niños para regar las plantas que están cultivando en los invernaderos.
- Proyectos referentes al agua y saneamiento en países subdesarrollados. En 2011 estaban en marcha una serie de proyectos enfocados en mejorar el acceso a agua potable, saneamiento y concienciación sobre la higiene. Hay dos en Malawi y uno en Panamá, con un total de 50.000 personas beneficiándose de estos tres proyectos.
- Compensación de carbono, está dentro de otro apartado pero los proyectos que se estaban desarrollando por compensación de carbono tienen que ver con agua. Se proporciona acceso a agua potable a 120.000 personas en la India. Es un proyecto que consiste en instalar bombas manuales en vez de bombas de diésel. Las primeras proporcionan de media unos 5.100 m<sup>3</sup> de agua de riego por bomba, fuera de la época del Monzón. Otro proyecto es que en Kenia se proporcionan filtros para el agua, éstos son muy efectivos para eliminar contaminantes y reducen la polución del aire y dióxido de carbono. En el año 2013 de estas actividades se beneficiaron en torno a 66.400 personas.
- Productos afines:
  - Agua embotellada de la marca Co-operative, con la compra de agua embotellada se incluye una donación para instalar Playpumps™ que proporcionan agua potable en Africa del Sur. Al venderse en 2011 28.344 m<sup>3</sup> de agua embotellada, se donaron un total de 121 bombas de juego.

Se incluye un esquema del funcionamiento de estas bombas:



**Ilustración 9, funcionamiento de las bombas de juego**

En la tabla siguiente se incluye el número de metros cúbicos bombeados:

	2010	2011	2012	2013
Nº de bombas instaladas	3333	3333	4000	24000
Agua bombeada (m <sup>3</sup> )	194,7	211,9	232,4	355,9

- Gel antibacteriano marca Co-operative. En 2011 se inició junto con UNICEF una campaña. Por cada botella vendida de 250 ml. Co-operative dona 15 peniques, para llevar saneamiento básico en Togo. Se han beneficiado un total de 195.000 personas en 390 pueblos.

### 1.6.2 John Lewis

La reducción de agua es uno de los puntos de enfoque que tiene John Lewis a largo plazo. Sus objetivos son:

- Menor utilización de agua
- Emisión de menos agua residual
- Identificación y tomar medidas significativas ante la demanda de agua
- Mayores esfuerzos en la estrategia de ahorro de agua.

Progreso en 2012/13. A través de la mejora de la monitorización y gestión del agua, se tiene como objetivo la menor utilización de agua en las instalaciones. Su meta es reducir el consumo de metro cuadrado de suelo comercial en un 20% en 2013/14. En el periodo 2012/13, solamente se ha reducido un 14,3% comparándolo con el año base que es el intervalo 2011/12

Se están centrande en reducir la demanda y usar el agua eficientemente, de esta manera buscan la mejor manera de realizarlo, como por ejemplo a través de obras de reforma, nuevos edificios o cambiando procedimientos y maneras de trabajar. Así se tienen los objetivos de.

- Verter menos agua de sus instalaciones a la red de saneamiento.
- Identificar y actuar en toda demanda significativa de agua en sus instalaciones.
- Evaluación y referencia del consumo de agua de todos sus edificios ya sean de John Lewis o de Waitrose, oficinas centrales o centros de distribución.

Para hacer hincapié en la importancia del agua se van a tener las siguientes iniciativas para clientes y cadenas de suministro:

- Objetivos y premios para proveedores de Waitrose
- La fundación de John Lewis y Waitrose
- Etiquetado de productos sostenibles en John Lewis para promocionar la concienciación a los clientes.

En cuanto a la refrigeración, en esta compañía tienen un plan de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, ya que las fugas en los gases de refrigeración son importantes.

Tienen el objetivo de que no haya más de un 10% de fugas en el año 2015 (con respecto al volumen de entrada en sus instalaciones).

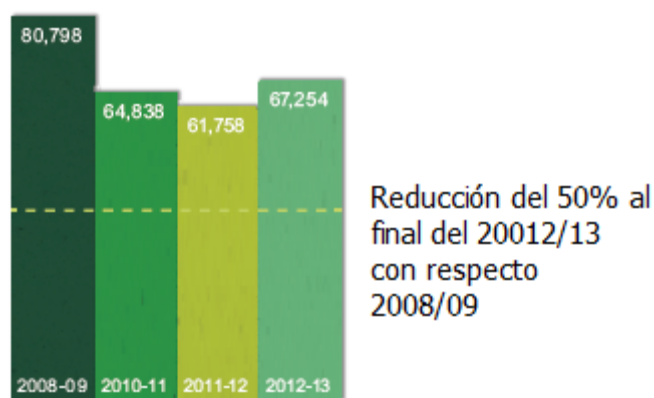
En el periodo de 2012/13, ha habido poco capital, pero se han tomado varias medidas, como son, instalar sistemas de detección de fugas y mantener y reparar las tiendas que tienen las mayores oportunidades de mejora.

Para el 2013/14, se planeaba realizar un gasto doble en reformas comparado con el periodo anterior. Esta inversión financiaría la instalación de sistemas de refrigeración

con bajas emisiones de carbono reduciendo de esta manera el volumen e impacto de las fugas, resultando en menores emisiones de CO<sub>2</sub>

Entre las mejoras que están desarrollando se encuentran las siguientes:

- En el periodo 2013/14, utilizar solamente gases de refrigeración que tengan menos de 10 de potencial de calentamiento global (GWP). Esto se llevará a cabo cuando se construyen nuevas instalaciones o cuando se sustituyen sistemas de refrigeración.
- Su objetivo es reducir las fugas de refrigerantes a no más del 10% del volumen arrastrado, de esta manera se asegurará que las fugas en sus instalaciones se habrán contenido. Después se centrarían en las tiendas donde haya mejores oportunidades de poder mejorar la contención de refrigerantes y se continuaría con auditorias para detectar fugas y realizar acciones contra ellas.



**Ilustración 10, refrigeración y emisiones directas de Waitrose (toneladas de CO<sub>2</sub>)**

### **1.7 Ecología Sostenible (Químicos)**

A continuación vamos a indicar como aborda Co-Operative a nivel proveedores el empleo de Químicos y sustancias potencialmente peligrosas en su memoria.

#### **Su enfoque**

Hay límites físicos para la obtención de los recursos de la tierra, tanto en términos de generación de materiales como en absorción de residuos. Cualquier actividad empresarial que excede estos límites es, por definición, insostenible a largo plazo. En base a las continuas evidencias medio ambientales que se nos están mostrando continuamente se debe llevar a cabo un enfoque para la formulación de políticas, comprometiéndose a hacer reducciones absolutas de las emisiones pero nunca a expensas de los grupos de interés más pobres del mundo. Una correcta política de desarrollo sostenible debe de servir de guía para nuestro enfoque.

#### **Químicos**

Más de 100.000 productos químicos sintéticos están registrados para su uso en la UE, pero muchos nunca han sido adecuadamente evaluados en base a criterios de seguridad ambiental y humana.

En los sectores de venta al por menor de alimentos y productos agrícolas, el uso de pesticidas y fertilizantes debe de ser vital la existencia de cierta preocupación. Los plaguicidas no son sustancias que sólo previenen, controlan o destruyen plagas, sino que pueden producir potencialmente y sin intención alguna, consecuencias nefastas para la salud humana y el medio ambiente.

Mientras los fertilizantes incorporados al suelo proporcionan nutrientes para el crecimiento de la planta, en las vías fluviales puede conducir al crecimiento excesivo de plantas y a la falta de oxígeno.

### **Materialidad y estrategia**

El uso informado y seguro de los productos químicos de interés, pesticidas y fertilizantes debe de ser una prioridad en la fabricación y el suministro alimentos y productos de marca propia para el hogar y para las operaciones de las granjas cooperativas. Esta estrategia se debe de implementar a través del liderazgo en el mercado con políticas en materia de plaguicidas y productos químicos junto con la creación y empleo de un Código de Buenas Prácticas Agronómicas.

Sustancias preocupantes y persistentes, bioacumulativas (PBT) o sustancias químicas tóxicas fueron identificados como prioritarias en su última política de ética y consultas para sus negocios de comida y Banking en la que más de 100 mil miembros de cooperativas y más de 80.000 clientes de banca participaron. El Plan Ético de Co-Operative se compromete a mejorar la política de pesticidas más aún y prohibir ciertos productos químicos dentro de su negocio.

#### ***1.7.1 Plaguicidas***

Indicador: Reducción del uso de plaguicidas en la producción de alimentos.

Objetivos del 2012

- Mejorar la política para ser líderes del mercado de Pesticidas, prohibiendo el Alacloro y el Aldicarb.
- Relanzar la Red On-Line de Pesticidas Retail de la Cooperativa (CROP) para todos los proveedores.
- Identificar puntos clave en la generación de residuos y establecer un grupo de expertos dentro del ámbito de los proveedores para concretar caminos y metas para la reducción durante el año 2012 y 2013.

*Objetivos del 2013*



- Mejorar el mercado de pesticidas promoviendo en la política la prohibición del endosulfán, paraquat, alacloro y el aldicarb en 2014.
- Relanzar la vigilancia de todos los pesticidas en formato online para todos los proveedores



Ilustración 11, plaga en una planta

#### *Progreso*

- El Alacloro fue prohibido en 2012 y Aldicarb se prohibió en 2014.
- Problemas con el sistema han impedido su relanzamiento.
- Las opciones de alternativas a la vigilancia están siendo investigadas.
- Se han identificado puntos críticos dentro del campo de los residuos. Los grupos de proveedores se establecerán en 2013.

#### *Objetivos del 2013-2014*

- Mejorar la política de pesticidas prohibiendo el Endosulfán, Paraquat, Alacloro y Aldicarb en 2014.
- Monitoreo del relanzamiento de pesticidas on line para todos los proveedores.
- Establecer grupos de expertos basados en el ámbito de los proveedores para determinar las rutas y los objetivos para la reducción de los residuos más significativos durante el 2013 y 2014.

#### ***1.7.2 La Política de Co-operative en el uso de los pesticidas en alimentos***

Disponen de una política que lidera su industria para la reducción del uso de pesticidas en toda la marca propia de productos frescos, refrigerados, congelados y enlatados.

Hasta la fecha, un total de 449 pesticidas se enumeran en la Política como prohibidos o vigilados:

- 34 prohibidos e inadmisibles- los que no se debe utilizar bajo ninguna circunstancia.
- 90 prohibidos pero admisibles ocasionalmente- aquellos que no deben ser utilizadas, salvo permiso y bajo circunstancias excepcionales.
- 325 vigilados- aquellos en los que se permite el uso pero se les debe de vigilar. Las posibles alternativas deberán de ser consideradas pero sometidas a una completa justificación de su uso que deberá estar siempre disponible.

La política de pesticidas permite su uso y ser considerados por los agricultores sólo como último recurso mientras otras medidas preventivas sean exploradas anteriormente en toda su magnitud, por ejemplo, la elección del suelo, rotación de cultivos y la higiene de los cultivos y los controles culturales y biológicos.

Desde 2010, Co –Operative ha actualizado su lista de plaguicidas prohibidos con los enumerados por el Convenio de Rotterdam y los prohibidos por el Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes (COP).

En 2011, las revisiones hechas sobre el alacloro, aldicarb y endosulfán obligaron a la prohibición de estos plaguicidas a raíz de una fase transitoria tras un período acordado con los proveedores.

### ***1.7.3 Pruebas de residuos de plaguicidas***

La política de plaguicidas requiere de una serie de auditorías para garantizar el cumplimiento regular a través de la cadena de suministro, incluyendo la trazabilidad desde las auditorías de oficina, auditorías in situ, auditorías agronómicas y análisis de plaguicidas de forma mensual por un laboratorio independiente.

En aquellos casos en los que el cumplimiento de la política es vulnerada en alguno de sus puntos, se suspende temporalmente el abastecimiento de dicho proveedor o productor hasta que se haya llevado a cabo una investigación completa. Se aconsejan medidas correctivas cuando corresponda y si no se tienen en cuenta se procede a una finalización de nuestra relación con ese proveedor.

Se dispone de un portal de pesticidas en Internet que permite la venta al por menor de plaguicidas por medio de del sistema Online de la Cooperativa (CROP).

Esto permite ayudar en un primer nivel a los proveedores a producir productos frescos, refrigerados, congelados y enlatados bajo el cumplimiento de la política Agronómica. El portal fue actualizado en 2012 para permitir las solicitudes on line del uso de plaguicidas prohibidos. Sin embargo, han surgido ciertos problemas como resultado de las actualizaciones que han evitado que se extendiese al resto de los proveedores. El monitoreo on Line de plaguicidas podrá ser relanzado en el futuro.

Durante el año 2013 se paró de usar el CROP para la vigilancia on line y suministro a primer nivel de los proveedores, buscándose nuevas alternativas para el 2014.

No obstante durante el año 2012, se permitió el uso de 116 plaguicidas prohibidos, en los el productor pudo demostrar que no existía ninguna alternativa razonable para ellos.

En 2013 se permitió el uso de pesticidas prohibidos en 123 casos, ya que se demostró que para el crecimiento de esos cultivos no se disponía de una alternativa razonable.

### La investigación de plaguicidas neonicotinoides

Se ha financiado la investigación independiente para determinar los efectos de los pesticidas neonicotinoides en las abejas como parte del siguiente plan, "La campaña de la abeja".



Ilustración 12, química de los plaguicidas neonicotinoides

### Impacto de pesticidas Neonicotinoides sobre polinizadores

En octubre de 2013, se presentaron una serie de cuestiones importantes al Comité consultivo de la auditora ambiental referidas a las interrelaciones de los insecticidas y las abejas; y a la DEFRA (Departamento de alimentación, medio ambiente y medio rural) del Reino Unido, referidas al PAN, Plan de Acción Nacional para el uso sostenible de los plaguicidas.

En ambas consultas, se destacó una incipiente preocupación en el crecimiento de los individuos analizados, como consecuencia de las pruebas realizadas bajo un consumo a largo plazo del uso de pesticidas neonicotinoides y de los impactos crónicos de éstos. Pidiéndose una revisión independiente y la evaluación adicional de estos pesticidas.

#### 1.7.4 Reducción de Químicos

Indicador: La eliminación de sustancias de riesgo

#### Objetivos del 2012 y 2013

Completar la base de datos REACH y comenzar a probar los productos para garantizar cumplimiento de la normativa REACH.

Comenzar las pruebas de control de productos para garantizar el cumplimiento de la normativa REACH y las declaraciones de la base de datos central con los proveedores.

#### Progreso

La base de datos está ahora completa. Acuerdos de realización de pruebas fueron revisados y las pruebas comenzaron en 2013. Una partida presupuestaria ha sido asignada para realizar test durante el 2014.

#### Objetivos del 2014

Comienzo de la vigilancia de los test de los productos para asegurar el cumplimiento con las regulaciones del REACH y las declaraciones de los proveedores a través de la base de datos CORE.

### **La Política de químicos en los alimentos de acción prioritaria**

La política identifica 41 tipos de químicos que han sido prohibidos o se han planificado eliminar de la política no alimentaria de los productos de marca propia como son los dedicados a la limpieza. Dicha política se aplica a todos los componentes de los productos, incluyendo los internos y los referentes al envasado. Se requiere que todos estos productos cumplan con los estándares de seguridad establecidos por la legislación pertinente y las propias políticas, que, en muchos casos, van más allá de los requisitos legales de carácter general.

Los productos químicos incluidos en esta política son los definidos por la Convención de Oslo-París para la Protección del Medio Marino del Atlántico Norte (OSPAR). También se incluyen otros, tales como el Bisfenol A y el PVC, ya que se ha evidenciado una presencia emergente de impactos dañinos.

Regularmente se revisan y se enumeran nuevos productos químicos de los que se disponga evidencia. Una lista completa de los productos químicos identificados se proporcionan para la extracción en línea. También se describen ejemplos de decisiones adoptadas recientemente donde existe alguna preocupación por un producto químico específico, pero, hasta ahora, no hay consenso establecido internacionalmente.

### **Regulación REACH**

Se apoya el reglamento REACH (Registro, Evaluación, Autorización y restricción de sustancias químicas). También se hizo campaña para su introducción hasta que entró en vigor en junio de 2007.

La política requiere que todos los productos de la marca cumplan con el Reglamento REACH y prohíbe todas las sustancias de alto riesgo (SEP) tanto en su uso en los productos como en los embalajes. En algunos casos, tales como el cadmio, la legislación tiene a bien su restricción severa para determinadas opciones de uso.

De acuerdo con el Reglamento REACH, Co-operative se compromete con:

- Notificar a la Agencia Europea de Productos Químicos la realización de pruebas de vigilancia de su producto, identificando cualquiera que contenga 0,1% o más de SEP. En 2012, ninguno de los productos de Co-operative se destacaron por contener más de 0,1% SEP.
- Incluir datos de REACH en la base de datos Co-operative Medio Ambiente Online (CORE), apoyando el intercambio de información entre la empresa y la cadena de suministro. La adición de información del producto se completó en 2012.
- En 2013, el lanzamiento de un nuevo programa bajo debida diligencia fundamentado en el riesgo para probar la seguridad de nuestros productos contra las declaraciones de CORE. Productos no conformes serán retirados de la venta. Este programa se retrasó hasta que toda la información del producto se hubo añadido a la base de datos central.

#### ***1.7.5 Tarjetas de Crédito Sostenibles***

La mayoría de las tarjetas de crédito y débito en el mundo están hechas de PVC. Desde 2007, la Co-operative Bank ha emitido 3.700.000 tarjetas hechas del plástico modificado con glicol- tereftalato de polietileno (PETG), el cual no contiene o utiliza cloro en su producción. Y, desde su introducción, aproximadamente 11,7 millones de miembros les han sido distribuidos tarjetas con esta tipología de plástico PETG.



**Ilustración 13, Tarjeta de crédito sostenible**

#### ***1.7.6 Gama de limpieza ecológica***

Desde 2008, se ha producido una gama de limpieza ecológica de la propia marca de siete productos. Esta fue la primera gama en ser lanzada en el Reino Unido llevada a la vez en toda Europa con el UE Logo Eco Flower y un logotipo "sin crueldad" de la Unión Británica para la Abolición de la Vivisección (BUAV).



Ilustración 14, Gama de productos ecológicos

### ***1.7.7 Las granjas de Co-operative***

#### **Indicador: El uso de los inputs químicos**

Co-operative minimiza el uso de pesticidas de sus granjas a través de la rotación de cultivos y con variedades de cultivos preseleccionados que mantengan la salud del suelo y limiten la propagación de plagas y de enfermedades. Para una ganancia en la eficiencia en el uso de fertilizantes, se toman muestras de suelo para determinar nitrógeno, fosfato y potasio.

Se favorece la labranza mínima cuando se prepara el suelo para los cultivos. Esto reduce el consumo de energía, la erosión del suelo y la escorrentía y además mantiene las comunidades microbianas de lombrices de tierra.

El certificado BASIS FACT es reconocido como la calificación UK STANDARD en Industria por proveer la gestión de nutrientes adecuada. Actualmente 10 de 19 gerentes de centros de producción agropecuaria y sus segundos al mando ostentan dicha cualificación y como parte de su compromiso responsable dentro de la explotación agrícola tratan de incrementar este número a 12 para el 2014.

También se está animando a los gerentes y sus segundos a aumentar su comprensión dentro de la gestión de la protección de los cultivos. 11 de los 19 gerentes y asistentes ostentan el certificado básico en Crop Protection y además 4 de ellos poseen el BETA, cualificación básica en cursos de biodiversidad y medio ambiente para consejeros.

Se previó el incremento de estos números a 13 y 7 respectivamente en el 2014.

#### **El uso de fertilizantes**

Los fertilizantes se aplican ya sea a través de la del suelo bien por la absorción a través de las raíces de las plantas o bien por medio de su deposición. Pequeños cambios en la mezcla de cultivos cada año da lugar a variaciones en los niveles de

fertilizante utilizado. El significativo incremento en el uso del fosfato y el potasio en 2012 se debe a una aplicación de tres años de rotación para estos fertilizantes.



Nutrientes	2010	2011	2012	2013
Nitrógeno	143	175	161	138
Fosfato	25	33	40	49
Potasio	21	30	36	29

### El uso de Pesticidas

El uso de pesticidas en 2012 cambió significativamente como resultado del alto nivel de las lluvias experimentada en todas las granjas en uno de los años más lluviosos de la historia. Más específicamente:

- Las pruebas de suelo se han utilizado en una granja para identificar el nivel de necesidad para nematicidas, mínimo que se permite utilizar.
- Fueron necesarias más aplicaciones de insecticidas líquidos para controlar pulgones en las explotaciones agrícolas y frutales.
- El mayor uso regula el crecimiento para controlar el crecimiento de los cultivos de cereales como consecuencia de la alta precipitación.
- Las condiciones de sequía en algunas granjas en los tres primeros meses de 2012 y un aumento de toma de muestras de cultivos resultaron de gran aplicación términos de oligoelementos.

Además, las granjas de Co-operative utilizan 70 litros de limpiador en el tanque de pulverización y 1.950 litros de desecantes, utilizados para preparar los cultivos de la cosecha.

Co-operative gestiona el uso de pesticidas con los Planes de Gestión de Protección de Cultivos (CPMPs) para cada granja y proveemos iniciativas a nivel nacional para promover el uso responsable de pesticidas incluyendo "El Foro de Pesticidas" y "La iniciativa Voluntaria".

En línea con esta última iniciativa están integrando nuevos planes de gestión integrada de pesticidas para todas las propiedades y granjas.

Durante el 2013 se han empleado menos pesticidas, especialmente dentro de los herbicidas y los fungicidas, debido a lo mismo que ya se ha indicado previamente, el clima especialmente húmedo entre el 2012 y el 2013. Las reducciones también se debieron a:

- Mayor crecimiento de los cultivos en primavera que en años anteriores.
- No aplicación de pesticidas al bajar los cultivos con baja producción en la cosecha.
- Baja presencia de afecciones por lo que se requirió menos necesidad de fungicidas.
- Tiempo frío y aparición de la primavera de manera tardía.

### **Control biológico de plagas en las fresas**

En Granjas de Co-operative crecen en 120 hectáreas de fresas cada año tanto en Blairgowrie como en Perthshire. Las fresas son particularmente vulnerables a las enfermedades y plagas, así como parte de un sistema integrado de manejo de los cultivos se han ido probando el uso de una gama de depredadores naturales para ayudar a controlar ácaros, pulgones e infestaciones de gorgojos consiguiendo un gran éxito del empleo de avispas parasitarias.



**Ilustración 15, Fresas**

Se han empleado en las granjas 1,019 litros de spray limpiador y 10 kg de promotores del crecimiento vegetal para incrementar la resistencia de las fresas al estrés

### **Reducción del uso de pesticidas en patatas**

El Granjas de Co-operative en la frontera con Escocia, East Yorkshire y Cambridgeshire crecen más de 500 hectáreas de patatas cada año. Como parte de sus esfuerzos para reducir el uso de los plaguicidas, comenzaron a utilizar un nuevo análisis de suelo para atacar el uso de la Oxamilo, un pesticida empleado para prevenir a las patatas contra la infección del virus spraing.





Ilustración 16, producto contra las plagas en patatas

## 2 Aspectos Medioambientales del Grupo Lácteo

Están fuertemente comprometidos con el Desarrollo Sostenible, por ello velan por una mejor calidad de vida para todos, gracias a la integración de tres factores: desarrollo económico, protección del medio ambiente y responsabilidad. Lo cual concuerda con los pilares, que al principio de este proyecto se han definido como imprescindible para la viabilidad a largo plazo de cualquier actividad empresarial.

Su afán por contribuir a la construcción de una sociedad más justa, solidaria y sostenible, lo materializan con la firma, por un lado del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en 2009 y por otro del Manifiesto por la Corresponsabilidad. Este último se centra en el Desarrollo Sostenible, la lucha contra la pobreza o la precariedad laboral, la equidad social y de género, el respeto a la diversidad cultural, la defensa de los derechos humanos y laborales y la inserción laboral de los colectivos desfavorecidos.

Para poder lograr los objetivos marcados por los pactos anteriores, se apuesta por proyectos de i+D+i enfocados a la minimización del impacto ambiental en la industria láctea y al desarrollo de productos, aplicaciones y tecnologías que aporten valor añadido al consumidor, la empresa y la sociedad. En términos de mejoras energéticas y ambientales, se han invertido más de 13 millones de euros en los últimos 4 años.

### 2.1 Aspectos Medioambientales

Tras un pormenorizado acuerdo de confidencialidad y conforme al mismo con el grupo lácteo se ha procedido a la lectura de toda información proporcionada u obtenida por medios públicos.

Están fuertemente comprometidos con el Desarrollo Sostenible, por ello velan por una mejor calidad de vida para todos, gracias a la integración de tres factores:

desarrollo económico, protección del medio ambiente y responsabilidad. Lo cual concuerda con los pilares, que al principio de este proyecto se han definido como imprescindible para la viabilidad a largo plazo de cualquier actividad empresarial.

Su afán por contribuir a la construcción de una sociedad más justa, solidaria y sostenible, lo materializan con la firma, por un lado del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en 2009 y por otro del Manifiesto por la Corresponsabilidad. Este último se centra en el Desarrollo Sostenible, la lucha contra la pobreza o la precariedad laboral, la equidad social y de género, el respeto a la diversidad cultural, la defensa de los derechos humanos y laborales y la inserción laboral de los colectivos desfavorecidos.

Para poder lograr los objetivos marcados por los pactos anteriores, se apuesta por proyectos de i+D+i enfocados a la minimización del impacto ambiental en la industria láctea y al desarrollo de productos, aplicaciones y tecnologías que aporten valor añadido al consumidor, la empresa y la sociedad. En términos de mejoras energéticas y ambientales, se han invertido más de 13 millones de euros en los últimos 4 años.

A continuación se exponen los principales hitos de la empresa, segregados por sectores ambientales:

### Residuos y Embalajes

Bajo la filosofía de que el mejor residuo es el que no se genera, las principales acciones acometidas por la empresa que nos ocupa, para minimizar la generación de residuos son:

- Valorización energética de sus residuos: con el objetivo de convertir los deshechos en nuevos recursos. Para ello, intentan que los lodos procedentes de sus depuradoras, sean tratados en plantas de generación de biogás para posteriormente producir energía eléctrica. De esta manera convierten los residuos en una fuente renovable de energía.
  - En 2013, se ha incrementado en un 25%, respecto a 2012, la cantidad de lodos que se destinan a generar biogás. El resto ha sido destinado a la aplicación agrícola o a la elaboración de fertilizantes.
- Cogeneración energética: participan en la campaña pública de comunicación Yo También Cogenero, impulsada por la Sociedad Española de Cogeneradores. De esta manera apoyan la cogeneración como mejor tecnología disponible en la industria para ahorrar energía, mitigar el cambio climático y conferirle a España competitividad energética.





- Reciclaje de los residuos generados en sus instalaciones: el 93% de sus residuos industriales se destinan a operaciones de reciclaje a través de gestores autorizados.
- Mínima generación de residuos peligrosos: tan sólo el 0,28% de los residuos generados en sus instalaciones son considerados residuos peligrosos. Se trata en su mayoría de trapos y aceites generados en las operaciones de mantenimiento y limpieza de las instalaciones.
- Disminución de la cantidad de plástico por envase: han desarrollado junto con un partner, una botella de 1,1 litros que permite, además de incorporar un 20% más de producto, reducir en un 3% la cantidad de plástico del envase.
- Incorporación de envases más sostenibles, mediante el acuerdo con partners tecnológicos en el envasado de cartón.
- Concienciación ambiental hacia sus empleados, a quienes imparten cursos en materia de agua y energía y ponen a su disposición una herramienta interna de formación on-line.
- Promueven el uso de envases de cartón con certificación FSC. En dos de sus marcas se ha alcanzado el 100% de envases con este distintivo.
- Fomentan la reducción en origen, por ello han repartido, durante 2013, 50.000 bolsas reutilizables en hipermercados de toda España.
- Evitan la tala de 40.000 árboles modificando su sistema de embalajes y el de impresión de sus oficinas.

### Biodiversidad

En este punto se trabaja firmemente ofreciendo al consumidor productos de calidad, naturales y con garantía de origen sin dejar de cuidar el entorno, para ello:

- Se produce, en alianza con una de las más reconocidas compañías veterinarias de Cataluña, leche de la más alta calidad, por medio del control de la alimentación del ganado, incorporando semilla de lino extrusionado en su racionamiento, para producir, de modo natural, el perfil de ácidos grasos deseados.
- Asesoran a las granjas para que dispongan del más alto nivel técnico que permita aportar confort a las vacas consiguiendo el bienestar animal.
- Supervisan y colaboran en la implantación de la Guía de Buenas Prácticas de Higiene de la Organización Interprofesional Láctea-INLAC- que por medio de autocontroles ayudan a garantizar la máxima calidad sanitaria destacando, además, el seguimiento del agua suministrada, de medicamentos y

tratamientos, ordeño y almacenamiento de leche, prevención ambiental y todo aquello que contribuya a alcanzar la más óptima calidad de la leche

- En el año 2009, pusieron en marcha, junto con varios estamentos de la Administración, un nuevo bosque. El cual han continuado manteniendo en 2013. La finalidad del mismo es, por un lado servir de sumidero de CO2 y por otro, permitir la conexión sobre las distintas manchas de hábitats en las que se desarrolla el urogallo de la cornisa cantábrica (especie en extinción).
- Participan en el proyecto LIFE (periodo 2014-2017) que tiene como objetivo el desarrollo de una herramienta informática de evaluación del ciclo de vida de los productos para analizar el impacto ambiental de la industria láctea, con objeto de impulsar la aplicación de enfoques de diseño ecológico facilitando información sobre distintos indicadores ambientales. Los resultados podrán ser extrapolados a gran parte de la industria alimentaria.
- En el año 2011 realizaron el cálculo de la huella de carbono de dos de sus principales productos: leche semidesnatada en formato botella de 1,5 L y leche semidesnatada en formato brick de 1L, de acuerdo con la norma PAS 2050.

Además desde ese año, vienen calculando la huella corporativa.

### Cambio Climático

El mayor objetivo que tienen es que la temperatura del planeta no siga subiendo. A día de hoy el consumo de energía es algo fundamental para la forma de vivir en la actualidad, debido a esta necesidad hay problemas asociados al uso de esta energía como es la escasez de recursos naturales, dependencia exterior y por supuesto el cambio climático.

De esta manera están desarrollando una serie de proyectos o propuestas para cumplir con dicho objetivo.

- Instalaciones más eficientes, se han implantado las mejores técnicas disponibles del sector alimentación tanto para el diseño de los procesos y mejoras en los procesos existentes. (mejoras en proceso de generación de agua helada y aire comprimido, e instalación de agitadores con motores de alta eficiencia en los tanques, optimizando el consumo eléctrico)
- Autogeneración de su propia energía, es un proceso por el cual con un único combustible se genera energía eléctrica y térmica. Se aprovecha el calor residual. Más de un 90% de esta energía ha sido certificada como energía de alta eficiencia por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia. (CNMC).

- Mediante la campaña “Yo también Cogenero” impulsada por la Sociedad Española de Cogeneradores ACOGEN se ha hecho pública la cogeneración que realiza el Grupo Lácteo
- La energía térmica utilizada tiene su origen en el gas natural, combustible que es fósil, pero que está exento de azufre y ocasiona menores emisiones de CO<sub>2</sub>.
- En las oficinas se han instalado sistemas de fotocélula y/o programadores horarios para control automático de la iluminación.
- Se han actualizado tanto software como hardware para minimizar el consumo energético de los mismos.

Además de todos estos proyectos y/o propuestas están involucrando a su cadena de suministro. Exigen certificados de energía de origen renovable a sus proveedores de esta manera se impulsa una implantación de energías limpias en España.

- Este grupo Lácteo es una de las 25 empresas del sector alimentación y bebidas de Europa que participa en el Proyecto COOL- SAVE, dicho proyecto tiene objetivo la reducción del consumo de energía industrial hasta un 15% en instalaciones de refrigeración.
- Otro proyecto es la colaboración con el centro tecnológico AZTI. Con esta colaboración se ha participado en el 13 th World Congress on Anaerobic Digestion.

Dentro del cambio climático un aspecto a tener en cuenta es el transporte, ya sea de sus mercancías o de sus empleados. El primero tiene un gran impacto en el medio ambiente ya que el Grupo Lácteo tiene puntos de fabricación por toda España.

En la memoria de sostenibilidad se indican los siguientes proyectos y/o propuestas que está desarrollando el Grupo Lácteo en la actualidad:

- Se ha desarrollado una estrategia de movilidad sostenible. Junto con la empresa naviera K-line se ha implementado una ruta cerrada entre Issenheim (Francia) y Sevilla. Este cierre es posible al uso del ferrocarril entre el norte de España y Sevilla. Con dicho medio de transporte se evitan un total de 625 camiones en carretera que equivalen a la emisión de 635.228 kilogramos de CO<sub>2</sub> al año.
- Con respecto a los empleados y para motivar la sostenibilidad sostenible se fomentan las videoconferencias, evitando de esta manera múltiples viajes tanto de empleados entre diferentes instalaciones como de proveedores.

- Por ir junto con la tecnología actual los empleados desde el año 2013 tienen teléfonos inteligentes con los cuales pueden acceder a las redes del Grupo Lácteo sin tener que ir físicamente.
- El Grupo Lácteo está adherido a la Semana Europea de la Movilidad, en el año 2013 la iniciativa tenía como nombre “Muévete por un aire más limpio”

Se facilitó un documento que se titula Movilidad Sostenible en el que se desarrollan muchos más proyectos y propuestas por parte del Grupo Lácteo, muchas de estas iniciativas deberían incluirse en la memoria de sostenibilidad para de esta manera tener más transparencia con los proveedores y los grupos de interés.

En los párrafos siguientes se va a resumir lo plasmado en dicho documento.

Cálculo de la huella de Carbono, desde el 2010 se ha venido realizando el cálculo de la huella de carbono, además de implantar unas medidas para disminuir los impactos ambientales implicando a toda la cadena de suministro. De esta manera con el Centro Tecnológico AZTI- Tecnalia se está desarrollando un proyecto de disminución de CO<sub>2</sub> en los productos más vendidos que son la leche en brick y en botella.

Con el estudio de la huella de carbono se determinó la cantidad de CO<sub>2</sub> generada en todos los procesos, los dos procesos con más emisiones son la recogida de leche desde las explotaciones ganaderas hacia las instalaciones productivas y la distribución de los productos.

A raíz del cálculo de la huella ambiental surgió un Plan de mejoras en Movilidad Sostenible. Con respecto al cambio climático se han desarrollado una serie de iniciativas, se enumeran y desarrollan a continuación:

- Recogida de leche, junto con su principal proveedor han trabajado para optimizar lo máximo posible las rutas de recogida de la leche para emitir menos CO<sub>2</sub>. El resultado de ello ha sido el desarrollo de una herramienta informática que mediante localización GPS de las ganaderías optimiza las rutas de recogida. Se ha reducido el gasto de gasoil por kilómetro recorrido, esto tiene dos vertientes por un lado se han reducido emisiones y se ha aportado de valor económico a los accionistas ganaderos al repartir dichos ahorros, estos ahorros han sido de alrededor de 600.000 €
- Optimización de flujos productivos y logísticos, mediante otra herramienta informática se han optimizado tanto la producción como la logística.
- Proyecto piloto. Vehículo de gran tonelaje propulsado por Gas Natural Comprimido. En 2012 se adquirió el primer camión de España de gran tonelaje propulsado por gas natural comprimido capaz de recorrer medias-largas distancias. Con un depósito de 1140 litros tiene una autonomía de 550

kilómetros. Con este camión se ahorra un total de 11.544 €/año en combustible.

- Además este vehículo nunca va vacío. Desde una instalación localizada en la Comunidad de Madrid realiza el reparto a clientes, y de ahí se carga de palets de uso compartido hacia el centro logístico de CHEP (en el siguiente apartado se desarrolla más en profundidad qué es el centro logístico), dichos palets una vez reparados son utilizados por el centro productivo de Madrid.



**Ilustración 17, camión sostenible**

- Se ha creado una alianza con CHEP (empresa especializada en el uso compartido de palets y contenedores). Dicha empresa ha ubicado un centro logístico en una de las instalaciones del Grupo Lácteo. Esto ha resultado en la eliminación de la ruta de transporte convencional con camiones para el suministro de palets y contenedores ya que estos se encuentran en las instalaciones. Se han suprimido la circulación de 364 camiones al año, un total de 14.560 kilómetros y se han evitado 9.500 kg de CO<sub>2</sub> emitidos a la atmósfera.
  - Los beneficios son ambientales como económicos ya que la instalación del centro logístico ha resultado en una optimización de costes para las dos empresas y se han ahorrado un 4,5 % del gasto total de palets.
- Motivar a otras empresas. Con este motivo el Grupo Lácteo participa en varios foros y grupos de trabajo. Entre otros:
  - Grupo de Trabajo Cadena de Transporte

- Foro de Trabajo Logístico de AECOC (Asociación de fabricantes y distribuidores de España)
- Foro Nacional de Logística.
- Participación junto con Grupo Castillo y K-Line España en el XII Foro Nacional de Transporte con la ponencia "Colaboración Horizontal en el Transporte Multimodal: eficiencia y rentabilidad".

Para dar ejemplo a otras empresas se realizó una jornada de puertas abiertas para mostrar el camión propulsado con gas natural comprimido.

Con respecto a sus empleados hay más iniciativas que las expuestas en la memoria de sostenibilidad, se citan las incluidas en el documento.

- Servicio de ruta de autobús al centro de trabajo. Llevan 20 años con este servicio, éste está optimizado ya que se realizan tres viajes diarios de ida y retorno y el autobús nunca va vacío, ya el bus retorna con el personal que ha finalizado su turno. Hay otra ruta para las personas con periodo laboral partido.
- Coche compartido, mediante una página web y una aplicación para el teléfono móvil, el Grupo Lácteo forma parte de la Red de Municipios, Empresas y Organismos que fomentan el Servicio de Compartir Coche. En esta red se motiva tanto para compartir desplazamientos al centro de trabajo como algún viaje ocasional a otras instalaciones ubicadas en otras comunidades autónomas.
- Servicio de comedor y cantina, para evitar desplazamientos hacia domicilios en horario laboral hay comedor y cantina. De esta manera se evitan viajes innecesarios a los domicilios (menores emisiones de CO<sub>2</sub>) y se dispone de más tiempo libre.
- Teletrabajo, gracias a esta solución laboral se cumple con la triple funcionalidad de la movilidad sostenible: reducción de costes, fomento por la calidad del aire evitando la emisión de gases contaminantes y promoción de la conciliación e igualdad de oportunidades.
- Promoción de una conducción segura, limpia y eficiente. Se imparten clases presenciales a toda la plantilla de la red comercial sobre prevención de riesgos en la conducción y mensualmente se comunica un boletín para promover y sensibilizar a favor de la seguridad en la conducción vial y el cuidado ambiental.
- Fomento de vida saludable, más bici, más paseo, menos coche. Se promocionan una serie de hábitos saludables a través de unos boletines mensuales.



- Cuida tu salud aprendiendo a alimentarte, es otra iniciativa para mejorar la calidad de vida de los trabajadores mediante unos talleres prácticos sobre alimentación y actividad física.

### Agua

El agua es un recurso muy importante más en un país como en España donde en muchas regiones hay un estrés hídrico bastante importante. El Grupo Lácteo es consciente de la importancia de cuidar dicho recurso básico. De esta manera tienen un reto con el agua que es triple, en el esquema siguiente se indica el reto del agua:



Ilustración 18, las tres R's

En la memoria hay una escueta imagen en la que se indica lo siguiente:



Ilustración 19, ahorro del agua

Al no tener mucha información al respecto no es muy aclarativo lo del volumen total, se presupone que es volumen total de agua consumida en los puntos de fabricación.

Por último en la memoria se describe que, como por el incremento del rendimiento de los procesos de depuración se han mejorado de manera muy significativa los vertidos. Se ha conseguido un 51% de mejora en el límite autorizado.

### **Químicos y productos peligrosos para la salud humana y del medio ambiente**

Como consecuencia del análisis de la memoria anual de responsabilidad corporativa de 2013 y especialmente el apartado dedicado al medio ambiente resaltamos lo siguiente:

No disponen de un apartado propio para su exposición pública dentro de la memoria. Abordan una amplia temática de aspectos que sin duda habrán identificado como relevantes para sus grupos de interés. Lo cual nos hizo preguntarnos primeramente si el no incluirlos se debía a haber sido identificados y posteriormente clasificados como poco relevantes o por el contrario no se les ocurrió incluirlos.

Como consecuencia de ello nos pusimos en contacto con la persona responsable del departamento de RSE para comunicarle nuestras dudas y pedirle más información, al respecto. Tras recibir dicha información y llevar a cabo un análisis pormenorizado de ésta pudimos observar que sí trataban la temática del empleo de químicos y sustancias peligrosas a nivel proveedores, no obstante, a nuestro criterio de forma algo somera en comparación con las empresas anglosajonas empleadas como referencia. No obstante avanzaremos la idea de que quizás debían tener en cuenta la publicación de dicha información en futuras memorias.