

INFORME

CÓDIGO⁸⁴

C84

8º CONGRESO
DESARROLLO
SOSTENIBLE

EL RUMBO SE ADAPTA,
EL DESTINO SE MANTIENE

Organizan

AECOC **FIAB**

Partner global

uniq
garantía calidad cartón

LAS BUENAS
DECISIONES
EN CARTÓN

Co-Partner

acoembés
Plan de Acción

Hacia el equilibrio entre sostenibilidad y competitividad

Recuperar competitividad y seguir avanzando hacia una industria cada vez más sostenible y respetuosa con el medio ambiente y la sociedad. Con esta premisa avanza el gran consumo en desarrollo sostenible, como quedó claro en el 8º Congreso de Desarrollo Sostenible de AECOC. Más de 250 profesionales se dieron cita en Madrid para hablar de experiencias y resultados del SDDR en otros países europeos, de proyectos de agricultura regenerativa, nuevas métricas para medir el impacto social positivo o los acuerdos de diligencia debida para cumplir con los estándares laborales en toda la cadena de valor.



LOS MOTORES DE LA SOSTENIBILIDAD

- ✓ Simplificación regulatoria en favor de la competitividad.
- ✓ Electrificación de la economía.
- ✓ Aplicación de nuevas tecnologías, incluida la IA.
- ✓ Desarrollo de la agricultura regenerativa.
- ✓ Impacto social positivo de las compañías, medible y transparente.



Organizan



Partner Global



Co-Partner



Patrocinadores



LAS BUENAS DECISIONES EN CARTÓN

agricultura regenerativa para un sistema sostenible y resiliente

SOSTENIBILIDAD

AFICO

Co-partner:

ecoeembes

Organizan:

AECOC

FIAB

Moderadora: Paloma Sánchez

Directora de Competitividad y



Los mensajes del Congreso



Ignacio Silva

PRESIDENTE DE FIAB Y MIEMBRO DEL CONSEJO DIRECTIVO DE AECOC

- ✓ "La evolución del desarrollo sostenible genera un cambio de modelo de negocio. Y para aplicar este cambio es necesario que se impliquen los órganos de decisión de las compañías al más alto nivel".
- ✓ "Para que las empresas puedan abordar el nuevo escenario es fundamental que nuestro marco regulatorio esté alineado con el del resto de países europeos. Necesitamos seguridad jurídica para poder ser competitivos".



José María Bonmatí

DIRECTOR GENERAL DE AECOC

- ✓ "En los últimos años, ha habido un exceso de regulación y *reporting* en sostenibilidad, pero el sector nunca ha cuestionado objetivos y compromisos. Ahora, ante la simplificación regulatoria, las empresas deben demostrar con hechos su compromiso con la sostenibilidad".
- ✓ "El objetivo de recuperar el 90% de los 20.000 millones de envases que se ponen en el mercado cada año en España requiere transformar los sistemas de recogida. Por eso, los plazos del SDDR no son realistas. Necesitamos ajustar tiempos y normativa".



Mauricio García de Quevedo

DIRECTOR GENERAL DE FIAB

- ✓ "No se trata de hacer una carrera por la sostenibilidad. Tenemos que ir todos juntos en Europa. Si cada país o, incluso, cada Comunidad Autónoma aplica normas distintas resulta ingobernable. Además, es esencial fomentar la colaboración público-privada para alcanzar la sostenibilidad ambiental, económica y social".
- ✓ "Cuando se diseña una regulación hay que tener en cuenta la realidad de las pymes y micropymes, que representan el 95% de nuestro tejido empresarial agroalimentario, a las que les resulta mucho más difícil asumir determinadas exigencias".



Isabel García Tejerina

SENIOR ADVISOR EN EY Y EXMINISTRA DE AGRICULTURA Y PESCA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE

Sostenibilidad y competitividad, el equilibrio necesario

.....

¿Puede la sostenibilidad impulsar la competitividad empresarial? Isabel García Tejerina sostiene que además de posible es imprescindible en un entorno marcado por la incertidumbre. La Brújula para la Competitividad europea, que toma el relevo al Pacto Verde Europeo, sitúa la competitividad en el centro de la estrategia. Para ello, según Tejerina, es fundamental avanzar en la electrificación de la economía, con una red más robusta y una fiscalidad que no la penalice.

.....

“La sostenibilidad bien entendida nunca debe destruir valor, ni dificultar su creación, sino facilitar la creación de

valor compartido”, afirma Isabel García Tejerina, senior advisor en EY y exministra de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente.

A la hora de dejar claro qué es sostenibilidad, Tejerina subraya el valor de pensar a largo plazo y en la necesidad de encontrar un equilibrio medioambiental, social y económico. “Todo esto tiene que estar sobre la mesa cuando hablamos de sostenibilidad. Si no, hablamos de otra cosa”, afirma.

Del Pacto Verde a la Brújula para la Competitividad

Analizando el liderazgo mundial de la Unión Europea en sostenibilidad, recuerda que en 2019 Ursula von der Leyen presentó el Pacto Verde Europeo como estrategia de crecimiento. “Además de apuntar a la neutralidad climática para 2050, hablaba de una sociedad equitativa y próspera, de hacer un uso responsable de los recursos y, en último lugar, de la competitividad, relegándola a un segundo plano”.

Sin embargo, Tejerina recuerda que von der Leyen acabó su mandato anunciando que había llegado la hora de simplificar la actividad empresarial para recuperar la ventaja competitiva de Europa. “En su intento de corregir una sostenibilidad desequilibrada, la Comisión mantiene los objetivos del Pacto Verde Europeo, pero hablando de una prosperidad sostenible y competitiva”. A partir de aquí la Brújula para la Competitividad toma el relevo

“Para alcanzar una sostenibilidad competitiva, necesitamos la electrificación de la economía”.

del Pacto Verde Europeo, manteniendo objetivos y ambición.

La necesaria electrificación

En 2024, Letta y Draghi apuntaron a la descarbonización, la electrificación y la reducción de costes energéticos como prioridades estratégicas. “Para una sostenibilidad competitiva es necesaria la electrificación de la economía”, afirma Tejerina. Para ello, la senior advisor de EY apuesta por aumentar la oferta eléctrica con garantías de robustez y precio y por reformar la fiscalidad. “España es uno de los Estados miembros con mayor tributación de la electricidad, que triplica la del gas”.

Competitividad para garantizar la seguridad

Como afirma von der Leyen, la competitividad no es solo la base de nuestra prosperidad, sino también la de nuestra seguridad y nuestras democracias. Para Tejerina la sostenibilidad no puede ser “ideológica, ni altruista, debe tener impacto tangible en los negocios y en la sociedad. Para ello señala que es necesario quitar la ‘grasa legislativa’, porque la legislación debe acompañar a las empresas y no entorpecerlas. ■

NUEVOS MOTORES DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

- 1 Las nuevas tecnologías son económicamente más competitivas.
- 2 Los inversores integran riesgos físicos y de transición.
- 3 Las naciones vinculan seguridad y descarbonización.
- 4 Los inversores institucionales tienen mandatos de sostenibilidad y descarbonización.

Agricultura regenerativa

Motor de resiliencia y competitividad

El sector agroalimentario español acelera la transición hacia la agricultura regenerativa, más resiliente ante el cambio climático. Para lograrlo es fundamental tanto la colaboración entre agricultores, empresas y administraciones, como generar demanda, transmitiendo al consumidor sus beneficios para la salud del planeta y de las personas. Durante el Congreso de Desarrollo Sostenible de AECOC, EIT Food, Nestlé, PepsiCo y Unilever compartieron sus proyectos y aprendizajes con la agricultura regenerativa.

De izq. a dcha. Paloma Sánchez, directora de Competitividad y Sostenibilidad de FIAB, Jordi Aycart (Nestlé), Lluís Nache (PepsiCo) y Ana Palencia (Unilever) en el Congreso de Desarrollo Sostenible de AECOC.



Durante décadas, hemos sido capaces de producir cada vez más, de forma eficiente y con costes relativamente estables. Pero el contexto ha cambiado. Hoy los retos climáticos, la presión regulatoria, la geopolítica y las exigencias del consumidor requieren un nuevo modelo agrícola. Así lo advierte **Elvira Domingo, directora de Agricultura Resiliente de EIT Food, ecosistema de innovación alimentaria**. Para la experta, la agricultura regenerativa ya no es una tendencia, sino una respuesta necesaria al contexto actual. “No se trata de producir más, sino mejor, con menos impacto y más resiliencia”, afirma.

Recuperar el suelo

“El suelo, el activo más crítico de la cadena agroalimentaria, se está debilitando y la cadena de valor también se hace más frágil. Es urgente detener este proceso, porque el coste de la inacción es mayor que el coste de la transición”, advierte Domingo.

La agricultura regenerativa busca mejorar el suelo reduciendo insumos químicos, fomentando la biodiversidad, aumentando la materia orgánica y optimizando el uso del agua. Domingo afirma que este enfoque se traduce en un conjunto de prácticas orientadas a lograr una agricultura resiliente, con la que los agricultores puedan adaptarse sin perder estabilidad, las explotaciones sigan siendo rentables, las empresas tengan suministro seguro y los territorios resistan crisis climáticas sin dejar de generar valor. Por tanto, para la directiva, es una estrategia necesaria para fomentar tanto la sostenibilidad como la competitividad.

Activar sinergias territoriales

EIT Food impulsa el modelo de *landscapes*, proyectos que reúnen a agricultores, empresas, investigadores y administraciones de un mismo territorio para trabajar en agricultura regenerativa. Ya cuenta ■ ■ ■

con 10 *landscape* en toda Europa, colaborando con más de 34 empresas y 17 cultivos en rotación.

El primer *landscape* arrancó en Navarra en 2024 y ya cuenta con 5.000 hectáreas, 5 cultivos en rotación, cuatro empresas (Alpro, Cargil, Danone Ecosystem e Inter-malta) y 15 organizaciones que aportan formación, apoyo técnico y métricas rigurosas. Domingo destaca que de esas 5.000 hectáreas, solo 900 son incentivadas, “lo que nos demuestra que los agricultores están viendo otros alicientes a la hora de apostar por la agricultura regenerativa”.

La experiencia de Nestlé, Pepsico y Unilever

Desde la perspectiva de estas empresas, la agricultura regenerativa también se percibe como estratégica para aumentar la resiliencia ante el cambio climático y blindar la cadena de suministro.

“La agricultura regenerativa es clave para la salud del planeta y la resi-

liencia de toda la cadena de suministro. Necesitamos asegurar el suministro de materias primas para garantizar la viabilidad de las empresas a largo plazo”, asegura Ana Palencia, directora de Comunicación Corporativa y Sostenibilidad de Unilever.

Además, como afirma Lluís Nache, Western Europe Positive Agriculture Manager de Pepsico, “adoptar la agricultura regenerativa es estratégico no solo para mitigar riesgos materiales, sino para fortalecer el tejido agrícola local”.

En esta línea, los directivos coinciden en que estamos ante un cambio de paradigma en la producción de alimentos que requiere la implicación de toda la cadena de valor, desde el campo al consumidor. Desde Nestlé, Jordi Aycart, director ibérico de Supply Chain & Sostenibilidad, afirma: “para avanzar es imprescindible alcanzar la escala y la demanda necesaria para asegurar la rentabilidad”.

Proyectos y experiencias

Desde su dimensión y alcance global, las tres compañías llevan más de

una década desarrollando proyectos de agricultura regenerativa tanto en España como en otros países.

Entre los resultados obtenidos, destacan la reducción de emisiones de CO₂, del consumo de agua o la resiliencia de los cultivos ante fenómenos provocados por el cambio climático, como las sequías. “Lo vimos en Extremadura en la sequía de 2021-2022: los agricultores convencionales se quedaron sin cosecha, pero los agricultores de regenerativa siguieron teniendo tomates”, recuerda Ana Palencia. Además, subraya cómo en esos mismos cultivos, en los que cuentan con 230 agricultores, han reducido las emisiones de gases de efecto invernadero en un 33% y el consumo de agua en un 35% por cada kilo de tomate. También destaca la mejora de la calidad de los alimentos de sus 23 proyectos tanto en España como en otros países europeos: “Son alimentos mucho más sabrosos y tienen más nutrientes, como certifican técnicos culinarios”.

Desde Nestlé, Aycart destaca que hoy el 27,6% de sus materias primas clave (cacao, café, cereales, vegetales, etc.) ya se producen con



PALANCAS PARA ACELERAR LA COLABORACIÓN EN AGRICULTURA REGENERATIVA

- ❖ **Riesgos compartidos**
Que se distribuyan en toda la cadena de valor, no solo sobre el agricultor.
- ❖ **Demanda constante y creciente**
Es necesario fomentarla para incentivar a los agricultores y asegurar la rentabilidad del modelo.
- ❖ **Métricas rigurosas**
Que generen credibilidad y confianza para atraer inversiones.
- ❖ **Financiación estructurada**
Tanto de fuentes públicas como privadas.
- ❖ **Comunicación**
Para dar a conocer los beneficios de los productos de agricultura regenerativa.



ELVIRA DOMINGO
EIT Food

“No se trata de producir más, sino mejor para regenerar el suelo que se está debilitando. El coste de la inacción es mayor que el de la transición”.



JORDI AYCART
Nestlé

“La agricultura del futuro será regenerativa y colaborativa. Si todos colaboramos, todos ganamos”.



ANA PALENCIA
Unilever

“La agricultura regenerativa es clave para la salud del planeta y la resiliencia de toda la cadena de suministro. Es fundamental para asegurar el suministro de materias primas”.



LLUÍS NACHE
PepsiCo

“Adoptar la agricultura regenerativa es estratégico no solo para mitigar riesgos materiales, sino para fortalecer el tejido agrícola local”.

agricultura regenerativa y el objetivo es alcanzar el 50% en 2030. “Hoy en España, el 100% del tomate de nuestra marca Solís, que cultivamos en Extremadura, y el 100% de los cereales de nuestra gama de nutrición infantil, de Castilla y León y Navarra, ya provienen de agricultura regenerativa”.

Por su parte, Lluís Nache menciona los 250 proyectos de agricultura regenerativa de PepsiCo en 34 países, incluida España, con 4.500 hectáreas dedicadas a patatas (Lays) y maíz (Doritos y Cheetos). Además, subraya el valor de los pequeños proyectos experimentales, como el de 5 hectáreas en Ávila, en los que aplican nuevas técnicas para seguir aprendiendo. “En esta transición aprendemos a medida que avanzamos, adaptándonos a la gran variabilidad de situaciones ambientales, económicas y sociales del campo y compartiendo aprendizajes entre todos”.

La imprescindible colaboración multisectorial

Sin duda, la colaboración es la palanca más poderosa para acelerar el cambio de modelo. Y esta colabora-

ción comienza por acompañar a los agricultores en su transición hacia las técnicas regenerativas, que conllevan costes y pérdidas de rendimiento iniciales. “Las empresas tenemos que ‘arriar el hombro’. Nuestra responsabilidad es acompañar a los agricultores, sabiendo que esta transición tiene principio y final, porque el agricultor irá ganando autonomía”, afirma Lluís Nache. Todos coinciden en señalar que el apoyo a los agricultores es tanto agrotécnico -formación y asesoramiento técnico-, como económico, a través de incentivos e incluso cofinanciación a fondo perdido para impulsar los beneficios que llegarán más adelante.

Más allá del binomio agricultor-fabricante, los directivos recuerdan que es esencial ampliar la colaboración con otras compañías de todos los eslabones de la cadena, incluida la distribución, universidades, administraciones públicas y ONGs. “Si todos colaboramos, todos ganamos”, afirma Jordi Aycart, convencido de que “la agricultura del futuro será regenerativa y colaborativa. Por ejemplo, la rotación de cultivos solo se puede aplicar colaborando con otros productores”.

Los desafíos: la resistencia al cambio y generar demanda

La gestión del cambio es el reto principal al que se enfrenta la agricultura regenerativa. “La adaptación, tanto técnica, como financiera e incluso cultural al nuevo modelo implica un periodo de transición complejo”, asegura Aycart. Y añade otro desafío: garantizar la demanda de los alimentos de agricultura regenerativa. Comenta que, aunque las empresas, incluida la distribución, están comenzando a posicionar estos alimentos, es fundamental concienciar al consumidor del valor en términos medioambientales, sociales y de calidad nutricional. “Si no hay demanda, no funcionará”, comenta el directivo de Nestlé.

Desde Unilever, Ana Palencia ahonda en esta necesidad de llegar al consumidor a través de la comunicación: “Necesitamos que el consumidor entienda la importancia de la agricultura regenerativa para la salud del planeta y para abastecerlos de alimentos maravillosos. Si lo entiende es más fácil que sea consecuente con sus decisiones de compra”. ■

Las claves de un SDDR eficiente

Ante la próxima implementación del Sistema de Depósito, Devolución y Retorno (SDDR) en España, conocemos los resultados de este sistema en otros países europeos. Marián Áč, presidente de la Asociación Europea de Sistemas de Depósito y director general del SDDR de Eslovaquia, pone en valor tanto las tasas de recogida separada, que superan los objetivos europeos, como la calidad del material recuperado y el descenso del *littering*.



Marián Áč

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN EUROPEA DE SISTEMAS DE DEPÓSITO Y DIRECTOR GENERAL DEL SISTEMA DE DEPÓSITO, DEVOLUCIÓN Y RETORNO DE ESLOVAQUIA

“El SDDR es un modelo con décadas de resultados contrastados”

.....

Cada año, millones de botellas y latas acaban en cunetas, playas y parques. No por falta de conciencia medioambiental, sino por ausencia de incentivos para evitarlo. El sistema de depósito, devolución y retorno -conocido como DRS por sus siglas en inglés- lleva décadas demostrando en Europa que hay una solución eficaz, y España está a punto de sumarse a ella. Así lo expuso Marián Áč, presidente de la Asociación Europea de Sistemas de Depósito y director general del sistema DRS de Eslovaquia.

.....

La mecánica parece sencilla: el consumidor paga un pequeño depósito al comprar una bebida envasada y lo recupera cuando devuelve el envase vacío en una máquina de retorno. Pero, como advierte Áč, tras esa simplicidad hay un sistema de “enorme complejidad logística, tecnológica y organizativa que, cuando funciona bien, alcanza resultados difíciles de igualar por otras vías”.

Experiencias en Europa

Según Marián, los números hablan por sí solos. Por ejemplo, países como Di-

Complejidad y resultados.

“El SDDR implica una enorme complejidad logística, tecnológica y organizativa que, cuando funciona bien, alcanza resultados difíciles de igualar por otras vías”.



Antonio Romero, Gerente de Sistema de Depósito, Devolución y Retorno en AECOC, moderó la intervención de Marián Áç.

¿QUÉ REQUIERE UN SDDR PARA TENER ÉXITO?



➤ **Una legislación clara.** Que defina qué corresponde a cada actor: productores, que financian el modelo; distribuidores, que instalan y gestionan las máquinas de devolución; y Estado, que fija las reglas y vela por su cumplimiento.



➤ **Cooperación.** Que productores, distribuidores y estados remen en la misma dirección.



➤ **Tiempo.** La improvisación tiene un alto coste. La implementación correcta de un SDDR requiere, como mínimo, un año.



➤ **Un equipo comprometido y con experiencia.** Con profesionales de áreas clave como IT, logística y finanzas.

namarca, que implantó su DRS en 2002, llevan más de dos décadas manteniendo tasas de recogida superiores al 90% de forma sostenida. Hoy, la legislación comunitaria obliga a todos los estados miembros a alcanzar esa misma cifra de recogida antes de 2029. Para Áç, “el DRS no es una apuesta arriesgada: es un modelo con décadas de resultados contrastados”.

Circularidad real

Pero más allá de la tasa de recogida, el presidente de la Asociación Europea de Sistema de Depósito pone en valor la calidad del material recupera-

do, superior a la que genera la recogida selectiva convencional. Cuando una botella de PET se recoge a través de un sistema de depósito, llega a la planta de reciclaje sin mezclarse con otros residuos, limpia y clasificada. En Eslovaquia, cuyo sistema se puso en marcha hace 4 años, el 87% del PET y el 75% de las latas recogidas en 2025 regresaron directamente a la cadena de producción para generar nuevos envases.

Además, antes de implantar el SDDR los envases de bebidas representaban en torno al 20% del *littering*, es decir,

de los residuos abandonados en espacios públicos y naturales de Eslovaquia. Tras su puesta en marcha, esa proporción cayó en tres años hasta situarse en un 1%. Según Áç, la razón es doble: quien consume, devuelve para recuperar el depósito; y quien encuentra una botella en la calle, la recoge porque tiene valor económico.

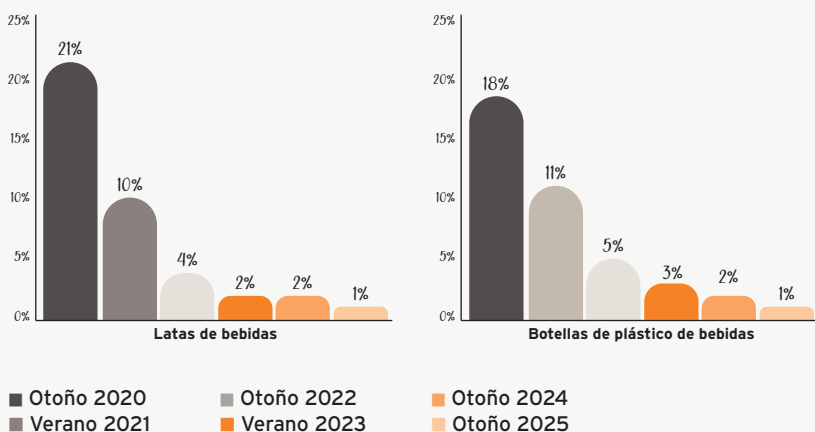
Presión legislativa

Desde enero de 2025, todos los envases de bebidas deben incorporar al menos un 25% de material reciclado, porcentaje que subirá al 30% en 2030. Para los productores, garantizar el acceso a material reciclado de calidad no es solo una cuestión ambiental: es una necesidad de negocio. El SDDR, sostiene Áç, les proporciona exactamente eso.

Llega el turno de España

España afronta la implementación del SDDR partiendo de sus propias singularidades -un mercado amplio, un turismo masivo y la complejidad añadida de la insularidad- que Áç señala como factores a tener muy en cuenta. “Ninguno es insalvable, pero todos exigen planificación cuidadosa”. Lo que la experiencia europea, y la voz de quienes ya la han recorrido deja claro es que el SDDR funciona, que sus beneficios son medibles y duraderos, y que el momento de prepararlo bien es ahora. ■

DESCENSO DEL LITTERING EN ESLOVAQUIA TRAS LA IMPLANTACIÓN DEL SDDR



Fabiola Pérez

CEO Y COFUNDADORA DE MIOTI



Luces y sombras en la sostenibilidad de la IA

.....

La inteligencia artificial avanza sin freno, pero su coste energético activa las alarmas: el 1,5% del consumo mundial de energía ya proviene de los data centers, en los que se entrenan los modelos de IA, una cifra que supera ya al consumo de algunos países pequeños. Y en 2030 podría llegar al 3%. Para reducir este consumo la industria está optimizando modelos y buscando fuentes de energía alternativas.

.....

“¿La inteligencia artificial es una tecnología sostenible? Todavía no. Pero, ¿podrá ayudarnos a ser más sostenibles? Probablemente sí”, afirma Fabiola Pérez, CEO y cofundadora de MIOTI. La principal sombra de la IA es su consumo energético. Los cerca de 600 modelos de inteligencia artificial generativa que existen actualmente ocupan entre un 10% y un 20% de la capacidad de los *data centers*, donde se entrenan. Y las previsiones apuntan a que en 2030 podrían ocupar el 50% de su capacidad. “Entre un 30% y un 40% del consumo energético de estos centros de datos se destina a su refrigeración”, afirma Pérez.

“Buscamos más potencia, más capacidad, más respuestas y, muchas veces, sin control, aunque los grandes actores del sector ya están trabajando para reducir el consumo”, sostiene la cofundadora de MIOTI..

4 apuestas para una IAG más eficiente

1 Modelos más pequeños (*small language models*). La industria está avanzando hacia modelos más pequeños y específicos, que requieren mucho menos entrenamiento. “Hoy utilizamos modelos muy grandes para tareas sencillas. Por ejemplo, hace unos años se estimó que una consulta sencilla en ChatGPT podía consumir hasta 227 veces más energía que una búsqueda tradicional en Google. Ahora, gracias a los avances en eficiencia la diferencia es, de media, de 10 veces más energía por consulta”.

2 Reducción de parámetros. Al igual que una imagen en formato JPG pesa menos que una imagen en crudo (RAW), los modelos también pueden optimizarse reduciendo parámetros sin perder funcionalidad.

3 Nuevas redes neuronales. Se está evolucionando desde redes neuronales clásicas, de hace 30 años, hacia nuevos algoritmos KAN, publicados en 2024, que reducen el consumo de recursos.

4 Uso de energías limpias. Los grandes actores tecnológicos están apostando por fuentes de energía con menos huella de carbono. Por ejemplo, Amazon investiga reactores nucleares modulares para sus *data centers*. Además, Soluna, fundada por un profesor del MIT, Dip Patel, ubica centros de datos junto a parques solares o eólicos, para aprovechar excedentes de energía.

Impulsar la sostenibilidad

Además de avanzar en la reducción de su consumo, la inteligencia artificial también aporta luz a la sostenibilidad. “Destaca su capacidad de transparencia y medición, permitiendo a las compañías visibilizar el dato y vincularlo con el impacto sostenible”, señala Fabiola Pérez. Y pone como ejemplo Clarity AI, fundada por la española Rebeca Minguela en Estados Unidos, una plataforma que ofrece el coeficiente de sostenibilidad de las empresas a potenciales inversores. Para ello, utiliza IAG capaz de analizar más de 70.000 fuentes de datos auditadas y generar métricas fiables.

Una ola imparable

Pérez destaca que para este año está prevista una inversión de alrededor de 628.000 millones de dólares en IA por parte de los grandes gigantes tecnológicos. “Por eso, la industria está buscando soluciones para sostener una demanda energética que no deja ni dejará de crecer porque la adopción de la inteligencia artificial es imparable”, concluye Fabiola. ■

IA Y SOSTENIBILIDAD

- **Elevado consumo energético.** Los *data centers* que se emplean para entrenar la IA suponen el 1,5% del consumo de energía en todo el mundo y superarán el 3% en 2030.
- **Eficiencia en construcción.** La industria apuesta por modelos más pequeños y específicos, nuevas redes neuronales y el uso de energías limpias.
- **Potencial para la sostenibilidad.** La IA permite medir con más detalle el impacto sostenible de las compañías.



✦ Cinta Bosch, gerente de sostenibilidad en AECOC, moderó la mesa con Bernardo Cruza, Víctor Garrido (CCOO) y Javier Usón (UGT).

El diálogo social

Clave para la diligencia debida

¿Cómo garantizar que los estándares laborales se cumplen en todos los países en los que operan las empresas? Con acuerdos marco internacionales acordados entre empresas y sindicatos, que se han consolidado durante décadas como la herramienta más eficaz para trasladar el control desde el origen y resolver conflictos en toda la cadena de suministro. El experto en cadenas de suministro Bernardo Cruza y los representantes sindicales Víctor Garrido y Javier Usón explican las claves de este enfoque.

La Directiva europea de Diligencia Debida (CSDDD) ha puesto en el centro del debate una pregunta clave: ¿cómo garantizar que los estándares laborales se cumplen más allá de lo que 'alcanza la vista', es decir, en toda la cadena de valor? La respuesta, para cada vez más multinacionales, pasa por los acuerdos marco internacionales: instrumentos negociados entre una empresa multinacional y una federación sindical global para garantizar que la compañía respeta los mismos estándares en todos los países en los que opera. Su base normativa son los convenios de la OIT, los derechos fundamentales del trabajo y los derechos humanos.

EUROPA Y ESPAÑA, REFERENTES EN ACUERDOS MARCO

80% de los acuerdos marco laborales globales se han firmado en Europa.

4 de los **9** acuerdos marco internacionales en el sector textil han sido promovidos por empresas españolas -Inditex, Mango, El Corte Inglés y Tendam-.

No es un concepto nuevo -Danone lo aplicó por primera vez en 1988-, pero la globalización y la externalización de la producción lo han hecho imprescindible. Con cadenas de suministro cada vez más complejas y dispersas, las auditorías sociales resultan insuficientes por sí solas, como advierte **Bernardo Cruza**, asesor externo, experto en cadenas de suministro y ex director de Sostenibilidad y RSC de El Corte Inglés: "No puedes ■ ■ ■

mundo, pero solo entre 150 y 200 han derivado en acuerdos marco internacionales reales. España ocupa un lugar destacado a la hora de promulgar estos acuerdos globales: cuatro de los nueve acuerdos marco del sector textil a nivel internacional son españoles -**Inditex, Mango, El Corte Inglés y Tendam**-. Cruza enmarca esta realidad en la tradición europea: "El 80% de los acuerdos marco se han firmado en Europa. Son las empresas europeas las que los han puesto en marcha por su tradición democrática de diálogo y concertación social".

Transparencia. Las compañías comparten con los sindicatos el listado de sus fábricas en todo el mundo y proveedores para identificar riesgos.

tener gente permanentemente en una fábrica para comprobar las condiciones laborales día a día".

En esta línea, **Víctor Garrido, representante de la Secretaría de Acción Sindical Internacional de Industria en CCOO**, aporta la dimensión del reto: existen unos 80.000 o 90.000 códigos de conducta unilaterales en el

Garantizar la transparencia

La base de estos acuerdos es lograr la transparencia total de la cadena de suministro. Las compañías comparten con las organizaciones sindicales el listado completo de sus fábricas y proveedores para identificar los riesgos. Como señala Cruza, "los mayores riesgos a los que se enfrenta una empresa son precisamente los que no conoce".

Desde CCOO Víctor Garrido lo ilustra con el caso de **Inditex**, la primera marca de retail textil del mundo presente en 50 países con cerca de 3 millones de trabajadores en 8.000 fábricas: "A través de los acuerdos marco conocemos dónde está cada una de sus fábricas, y no solo nosotros, sino que

todos los sindicatos internacionales tienen esta información".

Esa trazabilidad permite llegar también a proveedores secundarios y terciarios, aquellos que la mayoría de las empresas no conocen, aunque son, precisamente, los que concentran los mayores riesgos. Para Bernardo Cruza, el caso de El Corte Inglés -cuyo acuerdo marco se firmó en 2021, pero que inició las visitas conjuntas a fábricas desde 2012- ejemplifica el camino: "En dos años de trabajo en Bangladesh se logró reducir la siniestralidad en más de un 95%. Eso es impacto, a eso llegamos trabajando juntos".

Acción conjunta, garantía real

La aplicación de estos acuerdos exige metodología y constancia. **Javier Usón, responsable de industria textil, calzado, cuero y confección en FICA UGT**, describe el protocolo habitual: reunión previa con la empresa multinacional para cruzar auditorías e información sindical, identificación de las fábricas con mayor riesgo y visita sobre el terreno, siempre con los sindicatos mayoritarios de cada país y representantes de la empresa. Según Usón, lo que ocurre en estas visitas tiene un valor simbólico clave: "Cuando llegamos a la fábrica lo primero que generamos es sorpresa. En muchos de



RESULTADOS

95% menos siniestralidad laboral en el sector textil de Bangladesh en solo dos años gracias al acuerdo marco de más de 200 marcas con sindicatos globales.

85%-90% de las 150 reclamaciones que ha recibido CCOO en un año se han resuelto en colaboración con las empresas.



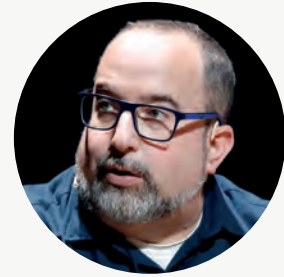
BERNARDO CRUZA
Asesor externo y experto en cadenas de suministro

“Con los acuerdos internacionales minimizamos riesgos laborales y generamos estructuras de diálogo y de concertación ágiles, permitiendo que en cuanto surja un problema, tengamos la vía para solucionarlo”.



VÍCTOR GARRIDO
Secretaría de Acción Sindical Internacional de Industria en CCOO

“Los acuerdos marco internacionales no solo ofrecen transparencia de la cadena de suministro, sino mecanismos eficaces para gestionar reclamaciones”.



JAVIER USÓN
Responsable de industria textil, calzado, cuero y confección en FICA UGT

“El modelo de acuerdos marco español es el único de Europa que permite la visita de los sindicatos locales a las fábricas. Ese acceso directo garantiza que los estándares acordados se aplican en el origen y no solo sobre el papel”.

estos países no es habitual que los representantes empresariales y los sindicales se presenten de forma conjunta. El diálogo social que tenemos aquí no existe en la mayoría de los países”.

Usón destaca, además, un elemento diferencial del modelo español respecto a otros acuerdos europeos: “En ningún otro tipo de acuerdo marco en Europa se permite la visita de los sindicatos locales a las fábricas. Ese acceso directo garantiza que los estándares acordados se aplican en el origen y no solo sobre el papel”.

Resolver conflictos antes de que escalen

Más allá de la prevención, los acuerdos marco son eficaces para resolver conflictos. El canal de reclamaciones vinculado a estos acuerdos funciona de forma muy distinta a los canales convencionales: los trabajadores lo utilizan porque confían en que sus denuncias serán atendidas. En este sentido, Víctor Garrido desde CCOO cuantifica los resultados: “En el último año hemos tenido unas 150 reclamaciones en todos los países, de las cua-

les hemos solventado el 85-90% junto a las marcas”.

Sin embargo, los representantes sindicales afirman que muchas de esas reclamaciones no habrían llegado por los canales formales de auditoría. En Pakistán -donde se fabrica el 25% del denim mundial- las auditorías sociales salen sistemáticamente limpias, a pesar de que los trabajadores reportan a los sindicatos locales irregularidades de jornada, impagos o contratación. Los expertos afirman que la proximidad sindical capta lo que la auditoría no alcanza.

Para las empresas, el balance es también positivo en términos reputacionales. Cuando llega una denuncia de activistas en cualquier punto de la cadena,

Garantía. El acceso directo de los sindicatos a las fábricas garantiza que se aplican los estándares acordados.

la respuesta incluye en copia a los representantes sindicales, señalando que ya se está gestionando el problema con ellos. Esto hace que, según Bernardo Cruza: “Automáticamente alcancemos otro nivel de discusión: ya no van ‘a por ti’, porque ven que ya lo estamos solucionando con los sindicatos”.

Los tres expertos coinciden en destacar que el diálogo social no es un complemento de la diligencia debida, sino su herramienta más eficaz. Y los acuerdos marco internacionales, son su expresión más avanzada. ■

¿Cómo medir el impacto positivo?

Las empresas generan un impacto positivo en la sociedad. Pero, ¿cómo evaluar ese impacto social? Compañías como Dia y La Fageda han implementado mecanismos para medir y gestionar el valor social generado a lo largo de sus cadenas de valor. Con su experiencia muestran la utilidad de contar con estos datos para tomar mejores decisiones y aumentar la transparencia.



Laura Grabulosa

DIRECTORA DE FINANZAS EN LA FAGEDA FUNDACIÓ

Quando medir implica mirar de otra manera

Calculando el Valor Social Integrado, La Fageda ha logrado traducir su impacto social en cifras, demostrando cómo los ingresos generados multiplican su retorno en la sociedad. Su valor social integrado asciende a 65 millones de € en 2024, doblando sus 35 millones de € en facturación.

“En La Fageda cada euro público recibido, genera trece euros de valor a la sociedad”, afirma Laura Grabulosa, directora de Finanzas en La Fageda Fundació. “Este dato es el resultado de un cálculo riguroso que refleja que nuestro valor va mucho más allá de lo económico”.

La Fageda es un proyecto social nacido en 1982 en La Garrotxa (Girona) al que hoy están vinculadas 850 personas, una gran mayoría con discapacidad intelectual, problemáticas de salud mental y otras en riesgo de exclusión,

potenciando su autonomía y su integración social.

El Valor Social Integrado

La organización no reparte los beneficios de su actividad, sino que los reinvierte en el proyecto, reforzando su misión social. Ante este contexto, los indicadores financieros convencionales no bastaban para explicar su impacto real.

La respuesta llegó aplicando el Valor Social Integrado, una metodología que permite expresar en euros el impacto social. El proceso analiza, con indicadores homogéneos, el impacto de la organización en grupos de interés como los trabajadores, sus familias, administración o proveedores.

El caso de Marta

Para ilustrar esta metodología, Grabulosa pone el ejemplo real de Marta, que tras años aislada por una enfermedad

mental, recuperó su autonomía trabajando en La Fageda. Su incorporación supuso un cambio radical para su familia: Marta dejó de necesitar apoyo las 24 horas y sus familiares pudieron retomar sus propios proyectos. También para la Administración, porque redujo sus gastos médicos y aumentó sus ingresos a través seguridad social, IRPF, etc.

Datos clave

La Fageda alcanza un Valor Social Integrado de 65 millones de euros, el doble que los 35 millones de facturación.

Para Grabulosa, esta medición constituye una herramienta clave en la toma de decisiones, porque ayuda a elegir no solo lo más eficiente, sino lo que más valor genera para la sociedad. “El Valor Social Integrado demuestra que nuestro modelo funciona, que transforma vidas y que generar bien social y ser eficientes pueden ir de la mano”. ■



✦ Cristina Lecumberri, directora de Relaciones Institucionales de Congelados de Navarra, moderó la mesa con Laura Grabulosa (La Fageda) y Trinidad Dávila (Dia).



Trinidad Dávila

RESPONSABLE DE SOSTENIBILIDAD EN DIA

El valor de cada Dia

El impacto social marca el rumbo de Dia, que en su nuevo plan de sostenibilidad redefine este concepto desde la cercanía, el vínculo y la promoción de vida saludable. Con más de 80 iniciativas, la compañía se ha dotado de una herramienta para medir su contribución social.

Para Trinidad Dávila, responsable de Sostenibilidad en Dia, el nuevo plan de sostenibilidad para 2026-2029, "El valor de cada Dia", nace con la vocación de "generar un impacto positivo, especialmente en el ámbito social, construyendo bienestar desde lo cotidiano y desde lo que la empresa conoce y sabe hacer".

Los pilares, las cuatro "V"

1 Vínculo. Crear conexiones reales con empleados, franquiciados y proveedores para impulsar la economía local y formar redes de apoyo.

2 Vecindad. Convertirse en un "buen vecino", capaz de proveer lo que la comunidad necesita.

3 Vida saludable. Lograr que la alimentación saludable y de calidad sean accesibles para todo el mundo, no un lujo.

4 Valores. Centrar las decisiones en las personas y el planeta, priorizando la diversidad y la conciencia ambiental.

Este marco estratégico se traduce en más de 80 iniciativas organizadas en cinco ejes con impacto social que van desde alianzas con proveedores y franquiciados locales, potenciar el desarrollo y bienestar de los empleados, descarbonizar sus actividades o fomentar la economía circular.

Evaluar el impacto social

Hasta ahora, Dia había medido su contribución principalmente en términos

macro: aportación a la economía, al empleo, a los ingresos del Estado o al tejido de proveedores y franquiciados. "Unos datos útiles, pero que necesitaban mayor contexto", apunta Dávila. Por eso, Dia ha avanzado hacia una medición más global y al mismo tiempo más granular, analizando el impacto en tres ámbitos: el interno, centrado en los empleados; el externo cercano, que incluye proveedores, franquiciados y clientes; y la sociedad y las comunidades en las que opera.

Para lograrlo han incorporado la herramienta Prosper4ALL, de Codespa, que, según Dávila, les ha ayudado a explorar todos los proyectos de Dia que apoyan el desarrollo social, a identificar sus fortalezas para seguir apostando por ellas y a detectar ámbitos de mejora. El objetivo de la medición: "Queremos tener muy claro cómo los proyectos de nuestro plan de sostenibilidad afectan a Dia y al entorno en el que trabajamos". ■

Climabar

¿Cómo mejorar la peor campaña de marketing de la historia?

Belén Hinojar
y Carmen Huidobro
Creadoras de Climabar

Creando contenido ameno en redes sociales, Carmen Huidobro (ambientóloga) y Belén Hinojar (publicista), las creadoras de Climabar, buscan concienciar sobre el cambio climático, apelando a su impacto en la vida cotidiana. Así, conectan con todos los públicos a través de un lenguaje creativo, sencillo y divertido.



LOS MENSAJES CLAVE

- ❖ **La crisis climática está mal 'comunicada'.** "La crisis climática es la mayor a la que se enfrenta la humanidad, pero se ha explicado con la peor campaña de marketing de la historia", afirman Belén y Carmen.
- ❖ **Facilitar el cambio.** "Cuando lo sostenible es fácil, accesible y está normalizado, la gente lo elige", afirman. Es decir, en lugar de cargar la responsabilidad en el consumidor, son las empresas y los gobiernos los que deben acompañar el cambio.
- ❖ **Hablar desde la empatía.** "Lo 'bueno' o lo terrorífico de la crisis climática es que afecta absolutamente a todo. Siempre hay algo con lo que empatizar con cada persona. Por ejemplo, ¿te gusta esquiar? Pues que sepas que cada vez hay menos nieve. En los Juegos Olímpicos de Pekín el 100% de la nieve era artificial". Desde Climabar insisten en adaptar la conversación porque siempre hay una puerta de entrada.
- ❖ **Cambiar el relato: de lo abstracto a lo personal.** Defienden que hablar del planeta no genera empatía. En su lugar, proponen centrar el mensaje en los intereses del consumidor. "No cambias por el planeta, cambias por ti".
- ❖ **El mensajero y la creatividad marcan la diferencia.** "Por ejemplo, si Bertín Osborne dijera que si nos quedamos sin bellotas, nos quedamos sin jamón, mi padre se haría de Greenpeace".