



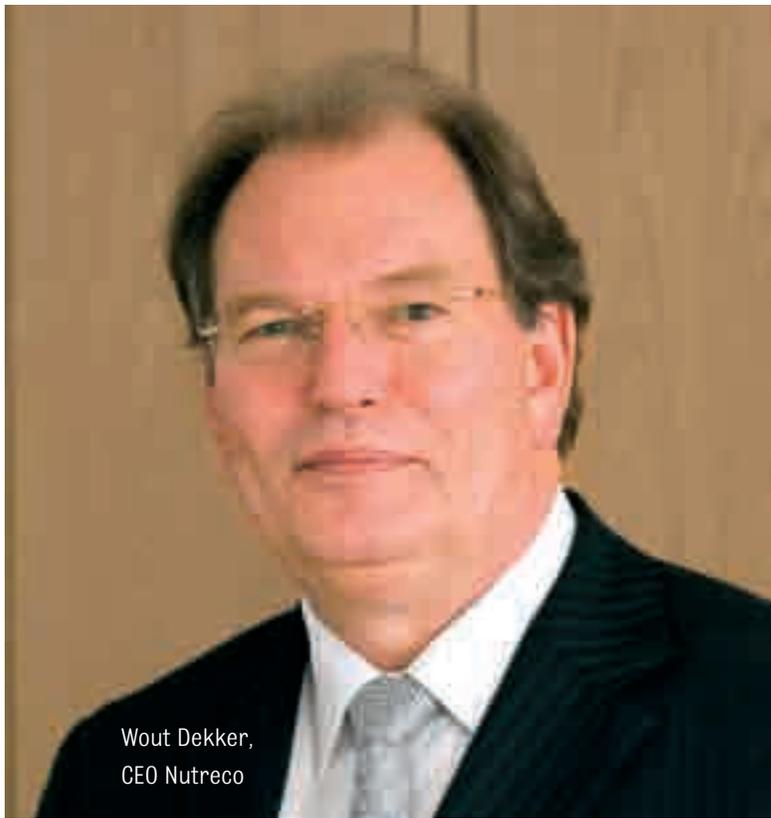
*feeding  
the future*

Cómo podemos  
contribuir a  
alimentar a  
9.000 millones de  
personas de forma  
sostenible:

**Vision 2020**

# Índice

Introducción por Wout Dekker, Presidente de Nutreco	1
Nuestro compromiso con Feeding the Future	3
Vision 2020 de un vistazo	6
<u>Creación de una base sostenible para piensos</u>	
Abastecimiento sostenible	8
Asociaciones sostenibles	10
Formulaciones flexibles	12
<u>Garantizar el buen funcionamiento de nuestro propio negocio</u>	
Reducción del impacto medioambiental de nuestras operaciones	14
Calidad y seguridad desde el pienso hasta el alimento	16
Nuestro ambiente de trabajo	18
<u>Capacitar al animal y al ganadero para un mayor rendimiento</u>	
Desarrollo de soluciones nutricionales sostenibles	20
Rendimiento de las explotaciones y de los piensos	22
Salud animal y humana	24
<u>Involucrar a las personas en el reto Feeding the Future</u>	
El compromiso de nuestros empleados	26
El compromiso de los grupos de interés	28
El desarrollo de las comunidades	30



Wout Dekker,  
CEO Nutreco

‘Doblar la producción  
de alimentos,  
reduciendo a la mitad  
la huella de carbono’

*feeding  
the future*

En octubre de 2011, las Naciones Unidas anunciaron el nacimiento del ciudadano siete mil millones del mundo. Fue un claro recordatorio de la tarea que aguarda a todos los implicados en la producción de alimentos: ¿cómo alimentar a nueve mil millones de personas de forma sostenible en 2050? El aumento de las rentas en las regiones en expansión de América Latina, Rusia, China y Asia sudoriental acrecienta el reto, a medida que las personas acceden a alimentos ricos en proteínas como carne, pescado, leche y huevos. En conjunto, se espera que el consumo de proteínas animales alcance los 465 millones de toneladas de carne y supere los mil millones de toneladas de leche en 2050.

Nutreco opera en un eslabón esencial de la cadena de valor desde el pienso hasta el alimento, aportando valor a los ingredientes, al convertirlos en piensos seguros y nutritivos para animales de granja y peces. Para ayudar a los agricultores y ganaderos a ser más productivos y reducir el impacto medioambiental tenemos modelos informáticos que predicen el rendimiento de las explotaciones en función de las decisiones adoptadas, y ofrecemos ideas de gestión basadas en nuestros amplios conocimientos y experiencia.

Nutreco se asienta sobre unas bases muy sólidas. Somos una de las pocas empresas de todo el mundo que se dedica tanto a la alimentación de animales de granja como a los piensos para peces. Nuestra división de alimentación animal es una de las pioneras de la industria y ostenta la segunda posición mundial en premezclas. Skretting es el líder mundial del mercado en la joven industria de los piensos para peces de especies carnívoras. El intercambio de conocimientos y recursos técnicos entre estas dos divisiones, y entre nuestras regiones desarrolladas y en desarrollo, nos permite maximizar nuestro potencial. El impulso para lograr una mayor eficiencia de los piensos, prestando atención a la ecología y la economía, es inherente al nombre de Nutreco, elegido en 1994, cuando se fundó la empresa, ya que es el resultado de las palabras **nutrición**, **ecología** y **economía**.

introducción por wout dekker

1



## Feeding the Future

Creemos que la esencia de Nutreco se expresa en tres palabras: Feeding the Future (alimentar el futuro). En el informe de las Naciones Unidas\* se calcula que la producción de alimentos debe incrementarse en un 70%. Creemos que, para estar seguros de que podremos alimentar al mundo de 2050 de forma sostenible, necesitamos doblar la producción de proteínas animales y reducir a la mitad la huella de carbono. Para lograr el éxito es esencial compartir ideas y conocimientos, y cooperar en toda la cadena de valor desde el pienso hasta el alimento. Por eso, para fomentar la acción, organizamos todos los años las conferencias internacionales Agri Vision y AquaVision. En 2010 y 2011 publicamos dos folletos Feeding the Future para compartir el optimismo expresado en las últimas conferencias y generar una mayor concienciación sobre la necesidad de actuar con urgencia.

## Vision 2020

Este folleto, secuela de los dos primeros documentos Feeding the Future, explica la visión de sostenibilidad de Nutreco para 2020: cómo podemos, *nosotros*, ayudar a doblar la producción de alimentos reduciendo a la mitad la huella de carbono. Este objetivo está integrado en nuestra aspiración de negocio para 2016 de 'impulsar el crecimiento sostenible'. A través del crecimiento sostenible, Nutreco aspira a convertirse en el líder mundial en nutrición animal y piensos para peces, aportando soluciones nutricionales innovadoras y sostenibles.

Nuestra visión de sostenibilidad se basa en la combinación clásica de los aspectos Social, Ambiental y Económico, y ha sido evaluada por grupos de interés tanto internos como externos. Agradecemos las opiniones que nos han hecho llegar y en el presente documento nos hacemos eco de todas esas cuestiones en la medida de lo posible. Sin embargo, también existen retos a los que tendremos que enfrentarnos en el futuro, como seguir concretando nuestras aspiraciones y equilibrando los intereses diversos de nuestros grupos de interés.

En este documento describimos los problemas de sostenibilidad claves de nuestra industria y destacamos aquellos sobre los que queremos tener una mayor repercusión. El horizonte de 2020 nos permite disponer de un marco estratégico de 8 años, dentro del cual ahora podemos alinear nuestras acciones y expectativas de negocio. Sin embargo, el camino hacia 2020 no está escrito en piedra: con el paso de los años, nuestras aspiraciones de sostenibilidad y nuestros hitos más cruciales se irán desarrollando y los actualizaremos en consecuencia.

## Condiciones para el éxito

Para lograr el éxito necesitamos algo más que una visión. Es fundamental comprometer y potenciar a la gente, tanto dentro de la empresa como fuera de ella, ya que cada cambio depende de los esfuerzos y el compromiso de una o más personas. Además, en todo lo que hagamos debemos tener en cuenta a nuestros clientes y usuarios finales, los agricultores y ganaderos. Además de ayudarles a ser más productivos, y más responsables ambiental y socialmente, tenemos que garantizar que sus negocios prosperan. Para ello es necesario tener en cuenta las diferencias regionales, ya que cada región presenta unos retos y problemas propios. Por último, debemos unir nuestras fuerzas con otras partes de la cadena de valor para que, juntos, podamos marcar las diferencias necesarias para lograr los objetivos de nuestra industria.

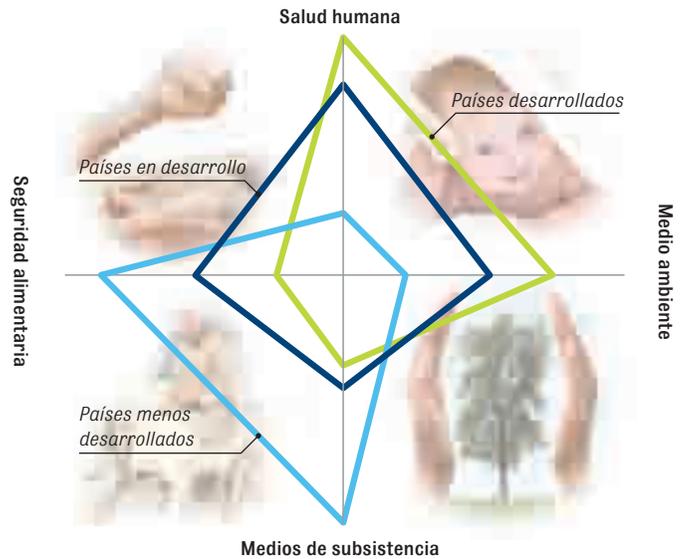
\*El Estado de los Recursos de Tierras y Aguas del Mundo para la Alimentación y la Agricultura", Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, noviembre de 2011

## NUESTRO COMPROMISO

# con Feeding the Future

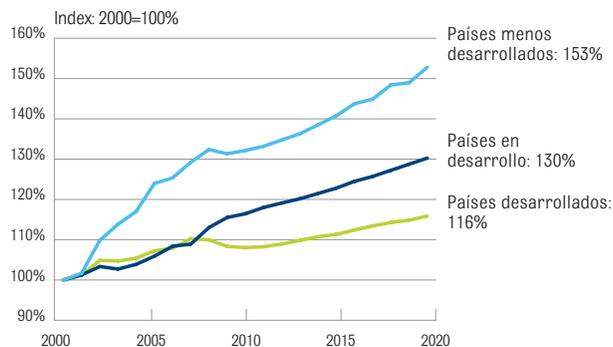
### Los retos de sostenibilidad de nuestra industria

El aumento de la población mundial, la urbanización, la creciente clase media y los cambios en la alimentación conducirán a una mayor demanda de proteínas, en especial en los mercados emergentes. Por supuesto, esto trae oportunidades para que la industria de los piensos aumente su negocio, pero existen problemas de sostenibilidad, tales como la escasez de recursos, la seguridad alimentaria, el bienestar animal, la resistencia a los antibióticos, la contaminación, el cambio climático y la pérdida de biodiversidad. Además, debemos hacer frente a unos precios de producto inestables, en función de la fluctuación de la oferta y la demanda, y a desequilibrios en las distribuciones de coste/precio de la cadena de valor.



Las prioridades varían en las diferentes etapas del desarrollo sostenible. Los objetivos sociales deben estar en equilibrio para producir alimentos de forma sostenible.

### Aumento del consumo de carne per cápita



Al analizar estos problemas llegamos a la conclusión de que Nutreco está bien situada para contribuir a una cadena alimentaria más sostenible. Estamos presentes en todo el mundo, tenemos unos conocimientos especializados de nutrición amplios y progresivos, y unos elevados estándares de calidad y seguridad desde el pienso hasta el alimento. Estas cualidades están apoyadas por unas capacidades técnicas y de innovación excelentes, y por la capacidad para traducir nuestras soluciones nutricionales en productos prácticos ajustados a las necesidades locales.

## Identificación de los problemas

El primer paso para definir nuestra visión fue identificar los problemas de sostenibilidad clave de nuestra industria. Utilizamos para ello encuestas realizadas por terceros, como la FAO, el Foro Económico Mundial y la Unión Europea, los temas planteados en nuestras conferencias bienales Agri Vision y AquaVision, y la definición de problemas locales realizada por nuestros negocios en todo el mundo. Nuestra visión de sostenibilidad está relacionada con los aspectos clave sobre los que Nutreco puede tener una mayor repercusión.

## Nuestro papel en la cadena de valor

Los recursos del mundo están siendo sobreexplotados. La producción de alimentos y la agricultura son, en parte, responsables, además de influir sobre el cambio climático y la pérdida de biodiversidad.

Nutreco está implicada, ya que compramos productos agrícolas y productos relacionados, y proveemos de piensos y productos nutricionales a los agricultores y ganaderos que producen carne, huevos, lácteos y pescado.





## COMPROMISO

Podemos ejercer control sobre qué macro y microingredientes compramos y sobre su conversión en piensos y productos relacionados; pero nuestra influencia es más limitada con respecto a cómo se producen y transportan los ingredientes, y a cómo se usan nuestros productos en las explotaciones.

Vamos a establecer lazos de cooperación con nuestros clientes y proveedores para lograr la aspiración de 2050 de doblar la producción de alimentos reduciendo a la mitad la huella de carbono.

### Nuestro compromiso

En 2020 habremos reducido significativamente nuestra huella de carbono, a la vez que estaremos contribuyendo a alimentar de una forma sostenible a una población mundial en crecimiento. Nuestros logros inspirarán a otros a hacer lo mismo. Centraremos nuestros esfuerzos en cuatro campos:

#### INGREDIENTES

Creación de una base sostenible para piensos

#### OPERACIONES

Garantizar el buen funcionamiento de nuestro propio negocio

#### SOLUCIONES NUTRICIONALES

Capacitar al animal y al ganadero para obtener mayor rendimiento

#### COMPROMISO

Implicar a las personas en el reto Feeding the Future

# VISION 2020 de un vistazo



### ABASTECIMIENTO SOSTENIBLE

Para 2020 habremos hecho posible que nuestros clientes puedan adquirir soluciones nutricionales hechas con ingredientes obtenidos mediante sistemas sostenibles y habremos fomentado el uso de los ingredientes aprobados en nuestras políticas de proveedores.

### ASOCIACIONES SOSTENIBLES

Hacia el 2020 aumentaremos y reforzaremos nuestras asociaciones sostenibles y nuestros proyectos relacionados con la cadena de abastecimiento.

### FORMULACIONES FLEXIBLES

En 2020 habremos logrado que disminuyan las barreras para aumentar la producción de alimentos, al haber reducido aún más nuestra dependencia de ingredientes escasos.

## INGREDIENTES

## COMPROMISO

### EL COMPROMISO DE NUESTROS EMPLEADOS

En 2016 nuestros empleados estarán comprometidos activamente con la contribución de Nutreco al reto Feeding the Future de alimentar a nueve mil millones de personas de manera sostenible en 2050.

### EL COMPROMISO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Hacia 2020 reforzaremos nuestro liderazgo en debates e iniciativas de múltiples grupos de interés sobre los retos para la sostenibilidad de nuestra industria.

### EL DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES

Hacia 2020 habremos hecho posible que un mayor número de pequeños agricultores y ganaderos de nuestros mercados en desarrollo aumenten su productividad al compartir con ellos nuestros conocimientos sobre agricultura y acuicultura elementales.

### REDUCCIÓN DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL DE NUESTRAS OPERACIONES

En 2015 habremos reducido a la mitad la huella de carbono de nuestras plantas de producción y, en 2020, la de todas nuestras operaciones.

### CALIDAD Y SEGURIDAD DESDE EL PIENSO HASTA EL ALIMENTO

En 2016 habremos implantado en todo el mundo un sistema normalizado de calidad y seguridad desde el pienso hasta el alimento basado en los más altos estándares de la industria.

### NUESTRO AMBIENTE DE TRABAJO

En 2020 estaremos en lo más alto de nuestra industria en cuanto a satisfacción de los empleados y posición en el mercado de trabajo.

## OPERACIONES

## SOLUCIONES NUTRICIONALES

### EL DESARROLLO DE SOLUCIONES NUTRICIONALES SOSTENIBLES

En 2016, los beneficios de nuestras nuevas soluciones nutricionales serán evaluados en términos de su sostenibilidad, como parte integrante del desarrollo de las mismas. La sostenibilidad estará totalmente integrada en nuestros procesos de innovación en el 2020 y ello dará lugar a un aumento de soluciones sostenibles en nuestro portfolio de productos que aportarán beneficios específicos relacionados con la sostenibilidad.

### RENDIMIENTO DE LAS EXPLOTACIONES Y DE LOS PIENSOS

En 2020 haremos posible que los agricultores y ganaderos mejoren aún más su rendimiento mediante modelos de explotación predictivos y soluciones nutricionales que mejoran la eficiencia de la producción y reducen el nivel de emisiones.

### SALUD ANIMAL Y HUMANA

Hacia 2020, proporcionaremos técnicas alternativas para mejorar la salud y el rendimiento animal, y en las que puedan basarse nuestros clientes para reducir el uso de antibióticos.

# Abastecimiento sostenible

En 2020 habremos hecho posible que nuestros clientes puedan adquirir soluciones nutricionales hechas con ingredientes obtenidos mediante sistemas sostenibles y habremos fomentado el uso de los ingredientes aprobados en nuestras políticas de proveedores.



## Tendencias y retos de la industria

- Presión para reducir el impacto negativo de los ingredientes sobre la biodiversidad y otros impactos medioambientales y sociales.
- Entre las iniciativas de sostenibilidad que abordan esta cuestión se incluyen la Mesa Redonda sobre Soja Responsable (RTRS, por sus siglas en inglés), la Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible (RSPO), el Consejo de Administración del Mar (MSC) y el Consejo para la Certificación de la Acuicultura (ASC).
- Las consecuencias del abastecimiento mediante sistemas sostenibles están cada vez más claras. Marcada preferencia por mantener la igualdad de condiciones al abastecerse de forma más sostenible.

## Nuestro enfoque

- En vigor una nueva política de proveedores y políticas específicas para la soja, el aceite de palma y los productos marinos. Ampliación del número de políticas de proveedores específicas a otras categorías principales.
- Aumento de las actividades de compromiso de los proveedores, incluso auditorías a los proveedores más importantes.

- Refuerzo de nuestra implicación en las iniciativas existentes, tanto en la cadena de abastecimiento como a nivel sectorial, para fomentar la demanda del mercado de ingredientes responsables: por ejemplo, presidiendo la RTRS y formando parte del Consejo de Supervisión de la ASC, y mediante nuestro compromiso con el plan holandés de transición para la soja responsable.
- Fomento del abastecimiento mediante sistemas de sostenibilidad de terceros que estén en consonancia con nuestras políticas de proveedores. Comunicar activamente a nuestros clientes las alternativas sostenibles disponibles en el mercado.
- Garantizar que nuestros clientes tienen la oportunidad de incluir ingredientes responsables en sus fórmulas de pienso. Reforzar paso a paso nuestro abastecimiento, soluciones nutricionales, fabricación y logística para responder proactivamente a la evolución en las necesidades de nuestros clientes en el campo del abastecimiento sostenible.

## Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- Los resultados de nuestras actividades para lograr el compromiso de nuestros proveedores.
- La evolución de las necesidades de los clientes en el campo del abastecimiento sostenible y nuestra capacidad para responder a esas necesidades.

## Hitos cruciales

- 2012
- Compromiso con los 300 proveedores principales
  - Desarrollo de una política de proveedores específica para los servicios y para otros productos distintos de materias primas
  - Finalización del plan de auditoría de proveedores, incluida la priorización de proveedores

2013/2014

- Empezar a elaborar políticas de proveedores específicas para los cereales y los aditivos para piensos
- Realización de auditorías de proveedores a nivel mundial que incluyan los elementos de sostenibilidad de la política de proveedores
- Evaluación de los progresos y determinación de objetivos de abastecimiento sostenible para 2020

- 2016
- Los proveedores de Nutreco operan de conformidad con las políticas de proveedores

- 2020
- Todo está a punto para que nuestros clientes puedan comprar soluciones nutricionales hechas con ingredientes obtenidos de forma sostenible

Continuo

- Evaluación de los sistemas de sostenibilidad de terceros en base a nuestras políticas de proveedores

## Nutreco preside la Mesa Redonda sobre Soja Responsable en 2011-2012



En junio de 2011, el Director de Compras de Nutreco, Jaap Oskam, fue elegido Presidente de la Mesa Redonda sobre Soja Responsable (RTRS). La RTRS es una plataforma de múltiples grupos de interés de ámbito mundial que fomenta la producción responsable de soja. Nuestro Director de Compras reparte su tiempo entre Nutreco y la RTRS. Entre sus funciones está calcular la proporción de soja que certificará la RTRS y la demanda del mercado. Es necesario convencer a los productores de que existirá una demanda de soja certificada a largo plazo y una prima para cubrir los costos adicionales. Europa es el principal mercado, con una gran demanda por parte de Bélgica, los Países Bajos, el Reino Unido y Escandinavia. Nutreco y otros productores de pienso de los Países Bajos están comprometidos con un 100% de soja sostenible para 2015, siempre y cuando haya suficiente disponible.

# Asociaciones sostenibles

En 2020, aumentaremos y reforzaremos nuestras asociaciones sostenibles y nuestros proyectos relacionados con la cadena de abastecimiento.

## Tendencias y retos de la industria

- Es esencial la cooperación entre los colaboradores de la cadena de valor, la empresa, el gobierno, los centros de conocimiento y las ONG, para abordar con éxito los retos para la sostenibilidad de nuestra industria. Se espera que aumente la cantidad de asociaciones y su intensidad.
- El deseo de garantizar la continuidad del negocio, con una oferta y una demanda predecibles y seguras, incrementa la cooperación entre las empresas y los proveedores. Las asociaciones de abastecimiento pueden impulsar la innovación, la sostenibilidad y la reducción de los costes.

## Nuestro enfoque

- Clasificaremos a nuestros proveedores en cuatro segmentos (ver el diagrama) basándonos en dos criterios: su repercusión económica/de negocio y su importancia para nuestro modelo de negocio. Esta última se determina en función de su capacidad de innovación, flexibilidad y sostenibilidad.
- Nos asociaremos con nuestros proveedores estratégicos y de desarrollo relevantes para desarrollar y realizar proyectos en pro de una cadena de abastecimiento más sostenible.



- Seguiremos apoyando a las asociaciones de múltiples grupos de interés como el Consejo para la Certificación de la Acuicultura (ASC) que fomentan la elección óptima de marisco y pescado según criterios medioambientales y sociales.

- Como consecuencia de nuestra afiliación a la Comisión técnica holandesa para la biodiversidad (Dutch Taskforce Biodiversity), impulsaremos proyectos concretos para proteger y mejorar la biodiversidad y los ecosistemas en colaboración con la UICN de los Países Bajos y otras empresas holandesas internacionales.
- Nos asociaremos con el sector primario, con centros de conocimiento y otras entidades para la investigación y el desarrollo de nuevas soluciones nutricionales sostenibles.

## Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- La intensidad y el éxito de nuestras asociaciones y proyectos sostenibles

## Hitos cruciales

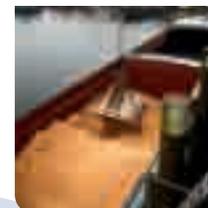
- 2012
- Analizar la base de proveedores y definir proveedores estratégicos y de desarrollo
  - Escoger proveedores para proyectos sostenibles de la cadena de abastecimiento y elaborar los primeros planes
  - Comenzar a participar en el inspirador programa sobre ecosistemas de la UICN de los Países Bajos
- 
- 2013
- Primeros nuevos proyectos sostenibles de la cadena de abastecimiento y proyectos sobre ecosistemas en marcha
- 
- 2016
- Proyectos sostenibles de la cadena de abastecimiento en funcionamiento con cinco proveedores estratégicos
- 
- 2020
- Proyectos sostenibles de la cadena de abastecimiento en funcionamiento con nuestros proveedores estratégicos escogidos

Todos los años

- Evaluar la clasificación de proveedores

## Nutreco se asocia con los proveedores para optimizar la logística de aprovisionamiento

En 2011 Nutreco llevó a cabo un proyecto piloto con dos de sus principales proveedores de transporte para investigar las posibilidades de optimización de la logística de aprovisionamiento de soja, aceite de palma y otros ingredientes principales. El objetivo del proyecto era idear una forma más eficiente, flexible y predecible de organizar esta logística, con un ahorro de costes esperado de más de 500.000 euros al año. Los resultados del proyecto son muy prometedores y muestran un potencial de reducción significativo en la huella de carbono y en los costes operativos de las instalaciones de almacenamiento y los movimientos logísticos. Con toda certeza, la iniciativa se llevará a una mayor escala en un futuro próximo.



## Un inspirador programa sobre ecosistemas

Dentro del marco de la red de Líderes para la Naturaleza (Leaders for Nature) de la UICN de los Países Bajos, Nutreco y otras diez empresas se comprometieron a formar una asociación para impulsar actividades conjuntas dirigidas a conservar y restaurar los ecosistemas y la biodiversidad. El objetivo de esta asociación es contribuir a una visión y una estrategia efectivas a largo plazo, dirigidas a detener la pérdida de biodiversidad y fomentar la restauración de los ecosistemas, tanto dentro como fuera de los Países Bajos. Los participantes trabajarán en proyectos de distinto tipo, incluida la reducción de su propia huella ecológica.

# Formulaciones flexibles

Para 2020 habremos logrado que disminuyan las barreras para aumentar la producción de alimentos, al haber reducido aún más nuestra dependencia de ingredientes escasos.

## Tendencias y retos de la industria

- Amplio reconocimiento de que la disponibilidad de algunos ingredientes esenciales está potencialmente bajo presión.
- Los departamentos de abastecimiento y de I+D están buscando alternativas sostenibles para este tipo de ingredientes.
- Diversas restricciones y preocupaciones – políticas, legislativas, técnicas y sociales – limitan el uso de ingredientes alternativos, por ejemplo, de proteínas animales y plantas modificadas genéticamente.

## Nuestro enfoque

- Nutrace®, el programa de garantía de la calidad implantado en toda la empresa, sirve para garantizar la máxima eficiencia, y la calidad y la seguridad alimentaria desde el pienso hasta el alimento en todas nuestras fórmulas de piensos. Además, los programas de evaluación de las materias primas implantados en toda la empresa crean fórmulas de macro y microingredientes que se ajustan lo máximo posible a las especificaciones nutricionales.
- En nuestros programas de investigación se identifican alternativas para los ingredientes de disponibilidad



limitada y formas de aumentar la valoración y la utilización de subproductos de la industria alimentaria en nuestras formulaciones. Analizar las tendencias a largo plazo relativas a los ingredientes ayuda a detectar qué ingredientes pueden llegar a escasear.

- Los resultados de estos análisis se trasladan a nuestra política de abastecimiento. Iniciamos continuamente nuevos programas de investigación para buscar formas novedosas de reducir nuestra dependencia de los ingredientes poco disponibles, con otras opciones como los ingredientes

alternativos y el uso más eficiente, por ejemplo, utilizando aditivos que mejoran la funcionalidad.

- Compromiso con los grupos de interés para suprimir las restricciones y preocupaciones actuales, apoyado por unos documentos claros sobre la posición de Nutreco.

## Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- El éxito de los programas de investigación dirigidos a reducir nuestra dependencia de ingredientes escasos
- La reducción de las restricciones y las limitaciones relativas a ingredientes alternativos relacionada con las actividades de compromiso de los grupos de interés de Nutreco

## Hitos cruciales

- 2012 • Análisis estratégico de las tendencias de los ingredientes a largo plazo
- Realizar una lista de ingredientes seleccionados para los programas de investigación y/o actividades de compromiso y definir objetivos de mejora para estos ingredientes
- 2013 • Redacción de declaraciones de principios sobre determinados ingredientes con el fin de apoyar las actividades de compromiso
- 2016 • Revisar los resultados preliminares de los programas de investigación estratégicos
- Redefinir los programas de investigación en función de la evaluación y redefinir la lista de ingredientes seleccionados

## MicroBalance® reduce la dependencia de los piensos para peces



El concepto MicroBalance® aumenta la flexibilidad de las formulaciones de los piensos de peces. Es posible producir piensos para peces con mucha menor cantidad de harina de pescado sin que se resientan el rendimiento ni la calidad del producto. Mediante la adición de micronutrientes esenciales procedentes de fuentes alternativas a los piensos logramos

reducir casi a la mitad la cantidad de harina de pescado desde unos niveles previos de, normalmente, el 25-30%. Las compañías de Skretting introdujeron en 2010 piensos formulados con MicroBalance® y obtuvieron respuestas positivas en mercados tan alejados como Noruega y Australia.

# Reducción del impacto medioambiental de nuestras operaciones

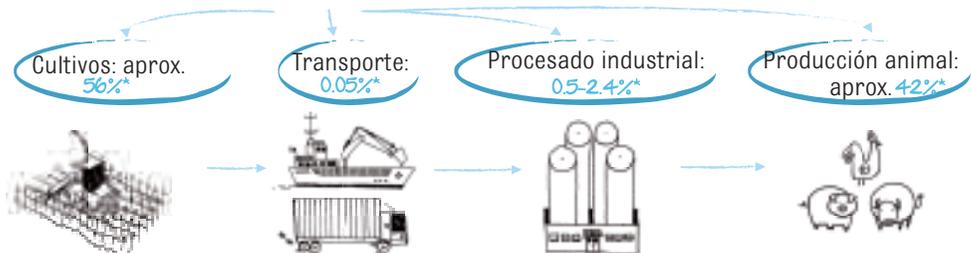
En 2015 habremos reducido a la mitad la huella de carbono de nuestras plantas de producción y, en 2020, la de todas nuestras operaciones.

## Emisión de gases de efecto invernadero (GEI) procedentes de las actividades de ganadería –

Todas las cifras están basadas en cálculos basados en cálculos publicados en La larga sombra del ganado (2006). Véanse las páginas 13 y 47 de este informe.

el **18%** del total de las emisiones de GEI antropogénicas (de origen humano) proceden de actividades de ganadería. el **13%** proceden de sistemas extensivos de producción ganadera (p. ej. ganado de pastoreo, ovejas y cabras). el **5%** proceden de **sistemas intensivos de producción ganadera** (p. ej. producción de cerdo, aves y lácteos).

Contribución de diversas partes de la cadena de producción



\* Contribución al total de emisiones de gases de efecto invernadero procedentes de sistemas intensivos de producción ganadera, incluida la deforestación.

## Tendencias y retos de la industria

- Las empresas de piensos generan solo un pequeño porcentaje de las emisiones de gases de efecto invernadero procedentes de las actividades de ganadería. Aún así, las empresas están tratando de reducir el impacto medioambiental de sus operaciones propias, además de la contribución que pueden realizar en otras partes de la cadena de valor, que a menudo es lo más importante.
- La huella de carbono de una empresa se emplea a menudo

como indicador del impacto medioambiental, pero para lograr comprometer a los empleados se necesitan objetivos más directos, como la reducción de la energía y la mejora de la eficiencia del transporte.

- Las medidas de reducción a menudo se complementan con la obtención sostenible de energía, incluida la compensación de la huella de carbono, especialmente en Europa. La cuestión es si las empresas continuarán con estas medidas cuando los costes aumenten, tal como se prevé.

## Nuestro enfoque

- La Política Energética de Nutreco está dirigida a reducir la huella de carbono de las plantas de producción de Nutreco en un 50% en 2015, en comparación con el valor de referencia de 2009.
- Nuestras plantas realizaron Estudios Energéticos (NEEP) y se están implantando Planes de Reducción. El seguimiento de dichos planes se realiza mediante una Base de Datos de Producción Mundial (NMD).
- Desde 2011, el total del suministro eléctrico del Grupo procede de fuentes renovables, con lo que las emisiones asociadas son neutras en términos de huella de carbono.
- La logística y los viajes forman la segunda parte más importante de nuestra huella de carbono. Con ellos seguiremos la misma estrategia que seguimos con nuestras cuatro actividades de fabricación: evaluar, planificar, implantar medidas de reducción y hacer un seguimiento del proceso. A nivel corporativo, haremos que nuestra política de *leasing* de coches y de viajes sea más sostenible y trabajaremos para reducir y compensar nuestros viajes en avión.
- Otras cuestiones medioambientales, como la gestión de residuos, la gestión del agua, el uso del suelo y el Green IT, se abordarán en línea con las actividades de reducción de la huella de carbono.

## Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- La reducción de la huella de carbono de nuestras actividades de fabricación, logística y viajes
- El número de empleados comprometidos plenamente con el tema y que toman iniciativas para realizar mejoras

### Sloten reduce drásticamente su huella de carbono

Sloten, una compañía operativa holandesa de Nutreco, compra subproductos de la producción de queso y los somete a pulverización seca para producir alimentos de lactancia artificial para animales jóvenes. Tras una evaluación energética, Sloten mejoró su planta de pulverización seca para aumentar su eficiencia energética. La mejora de la eficiencia energética reducirá la huella de carbono por tonelada aproximadamente en un 30%, lo cual supone más de 5.000 toneladas de CO<sub>2</sub>. La mejora también redujo el impacto ambiental, aumentó la calidad del producto y mejoró la eficiencia operativa. Filtros nuevos y un sistema de recuperación del calor reportaron aún más beneficios ambientales.

## Hitos cruciales

- |      |   |
|------|---|
| 2012 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Total implantación de planes locales de reducción energética</li> <li>• Evaluación de la huella de carbono de la logística y los viajes, y organización de mejoras y desarrollo de planes locales de mejora</li> <li>• Trazar una nueva política corporativa de viajes y <i>leasing</i> de vehículos</li> </ul>  |
| 2013 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantación de planes locales de mejora para la logística y los viajes</li> <li>• Comienzo de la implantación de la política corporativa de viajes y de <i>leasing</i> de vehículos</li> </ul>  |
| 2015 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción del 50% de la huella de carbono en las plantas de producción (año base 2009)</li> <li>• Revisión y actualización de la estrategia de reducción del carbono</li> </ul>  |
| 2020 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción del 50% de la huella de carbono de todas las operaciones</li> <li>• Nuestras reuniones internacionales y nuestros viajes en avión son neutros en carbono</li> <li>• La huella de carbono de nuestra logística de reparto de productos se ha reducido en un 20% por tonelada repartida</li> <li>• La huella de carbono de los vehículos de empresa se ha reducido en un 20% por km circulado</li> </ul> |

# Calidad y seguridad desde el pienso hasta el alimento

Para 2016 habremos implantado en todo el mundo un enfoque normalizado de calidad y seguridad desde el pienso hasta el alimento basado en los más altos estándares de la industria.

## Tendencias y retos de la industria

- La calidad y la seguridad desde el pienso hasta el alimento, condiciones que se dan por hecho en los mercados desarrollados, están escalando posiciones rápidamente en la lista de prioridades de otras regiones debido a las necesidades locales y a las exportaciones.
- La seguridad de los alimentos puede suponer un riesgo importante en nuestra industria, ya que afecta tanto a la salud de los animales como a la de las personas. Un incidente puede dañar las finanzas y la reputación, pero los múltiples eslabones de la cadena de valor hacen que sea complicado controlar este riesgo. Por tanto, las empresas crean sistemas profesionales para minimizar los riesgos y reaccionar con prontitud a cualquier incidente que se produzca.
- En todo el mundo se están dictando rápidamente normas y legislación para la industria.
- La consolidación de las empresas de proveedores y de piensos para animales produce unas relaciones más estables y una mayor transparencia entre ellas, reforzando la garantía de la calidad desde el pienso hasta el alimento.

## Nuestro enfoque

- La calidad y la seguridad de nuestros productos se gestiona mediante nuestro programa de calidad y seguridad desde el pienso hasta el alimento Nutrace®, que se compone de cinco estándares y protocolos que se aplican en todos los negocios de Nutreco. El desarrollo de Nutrace® está guiado por una plataforma de especialistas en garantía de calidad y seguridad alimentarias.
- La plataforma Nutrace® ha establecido indicadores clave de rendimiento y un tablero de control para seguir el rendimiento de las compañías operativas de Nutreco según esos cinco estándares. Una herramienta de autoevaluación y auditorías internas ayudan a las compañías operativas a evaluar su cumplimiento de Nutrace®. Se espera que las empresas de nueva adquisición cumplan estas normas en el plazo de dos años.
- El programa Unite de Nutreco, iniciado en 2009, está optimizando y armonizando los procesos clave de abastecimiento, gestión de la cadena de suministro, finanzas y ventas de todo Nutreco. Nutrace® se está integrando dentro del programa Unite, lo cual facilitará la implantación

sistemática de Nutrace® en todo el mundo con escasos ajustes locales. Llevará a establecer unas especificaciones de ingredientes, evaluaciones de riesgos y auditorías de proveedores estandarizadas, y una lista de ingredientes y proveedores aprobados.

- La centralización y la profesionalización de los laboratorios de Nutreco complementa los programas Nutrace® y Unite. Uno de los objetivos es desarrollar mejores técnicas para evaluar la calidad de los ingredientes.

## Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- El nivel de implantación del programa Unite, incluido el grado de integración en Nutrace®
- El rendimiento de determinados indicadores, p. ej. el cumplimiento de los estándares de Nutrace®, el número de incidentes, la evaluación de los ingredientes y los datos finales de seguimiento de los piensos, el estatus de las evaluaciones de riesgos y los resultados de las auditorías

## Hitos cruciales

- 2012
- Realización de autoevaluaciones basadas en los estándares renovados de Nutrace®
  - Comienzo de la fase de implantación de Nutrace®-Unite, haciendo hincapié en los procesos de calidad relacionados con el abastecimiento
  - Creación de un sistema de gestión de documentos normalizado para compartir las buenas prácticas
- 
- 2013
- Continuar la fase de implantación de Nutrace®-Unite
  - Seguir investigando técnicas para evaluar mejor la calidad de los ingredientes
- 
- 2014
- Operativa de los procedimientos de Nutrace®-Unite
  - Sistema renovado de dirección y de seguimiento basado en indicadores
- 
- 2016
- Cumplimiento en todo el mundo de los más altos estándares de la industria



## Nutrace® garantiza la calidad y la seguridad desde el pienso hasta el alimento

Nutrace® es un sistema proactivo a nivel de todo Nutreco que garantiza la calidad y la seguridad desde el pienso hasta el alimento.

Nutrace® salvaguarda la calidad de los productos y servicios de Nutreco. El programa,

en cumplimiento con la legislación y las necesidades de los consumidores, está estructurado en cinco estándares:

1. **Calidad Certificada y Seguridad Alimentaria:** p. ej. basada en sistemas internos de HACCP/HSEQ y en certificaciones externas como ISO, GMP y BRC, a disposición de los clientes para que comprueben las operaciones y los certificados.
2. **Evaluación y Gestión de Ingredientes y Proveedores:** p. ej. usando solo ingredientes para piensos y proveedores aprobados, en base a las normas comunes de evaluación de riesgos.
3. **Seguimiento y Control:** p. ej. métodos de toma de muestras y de análisis armonizados, y un sistema de alarma temprana y alerta rápida en todo Nutreco.
4. **Gestión del Riesgo:** p. ej. un sistema de gestión de problemas y de crisis para minimizar los riesgos y sus repercusiones, apoyado por una red mundial de grupos de interés de la industria.
5. **Seguimiento y Trazabilidad:** p. ej. mantenimiento de registros de todos los datos y procesos desde la compra de ingredientes para piensos hasta el reparto del producto final.

calidad y seguridad desde el pienso hasta el alimento 17

# Nuestro ambiente de trabajo

Para 2020 estaremos en lo más alto de nuestra industria en cuanto a satisfacción de los empleados y a posición en el mercado de trabajo.

## Tendencias y retos de la industria

- Se está realizando una búsqueda de talento y desarrollo del talento, especialmente técnico, a medida que aumenta la presión sobre la agricultura para contribuir a alimentar a nueve mil millones de personas en 2050.
- Empleados, gobiernos, inversores y ONG demandan unos estándares más elevados por parte de los empleadores en cuanto a condiciones de trabajo, oportunidades de desarrollo, derechos humanos y responsabilidad social. Las empresas deben trabajar la excelencia para ser empleadores atractivos.
- Ahora las empresas tienen más oportunidades para servir de

referencia y promocionar sus esfuerzos de gestión de los recursos humanos. Entre esas oportunidades se encuentran los estudios para elaborar rankings de "mejor empleador" y los sistemas de gestión certificados (p. ej. SA 8000).

## Nuestro enfoque

- Nuestro equipo de recursos humanos define, contrata y trabaja para retener a las personas necesarias para llevar a cabo la estrategia de Nutreco, incluidas nuestras aspiraciones de sostenibilidad. El equipo y la estrategia de recursos humanos evolucionarán en consonancia con este objetivo.
- Consideración de las condiciones de empleo mínimas locales, p. ej. retribución y beneficios, condiciones de trabajo y derechos humanos, prestando una atención especial a nuestros mercados emergentes.
- Armonización y optimización de nuestras encuestas a empleados, incluida la integración de preguntas sobre sostenibilidad. Compararemos los resultados de las encuestas en toda la organización, así como los datos de recursos humanos tales como la diversidad, la salud y la seguridad.
- Mantenimiento del bajo índice de accidentalidad entre nuestros trabajadores. Un enfoque estructurado que nos permita mejorar aún más nuestro rendimiento en materia de seguridad de los trabajadores (evaluación de la situación



actual, creación de planes locales de mejora, implantación de medidas y seguimiento de la evolución de los mismos).

- Designación de iniciativas para comparar nuestra posición en el mercado de trabajo con la de otras empresas similares a la nuestra. En el futuro, nuestras empresas deberán participar en las iniciativas designadas.
- Nuestras empresas deben preparar e implantar planes para mejorar el resultado de las encuestas a los trabajadores y de las evaluaciones, tanto internas como externas.

### Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- El ajuste de nuestra organización y de nuestra estrategia de recursos humanos con nuestra aspiración de negocio 'impulsar el crecimiento sostenible' y nuestras aspiraciones de sostenibilidad, especialmente en lo relativo a la satisfacción de los empleados y la posición en el mercado de trabajo
- Los resultados de las encuestas a los empleados y las encuestas de posición en el mercado de trabajo

### Hitos cruciales

- 2012
- Consideración de las condiciones de empleo mínimas locales (p. ej. las condiciones de trabajo o los derechos humanos)
  - Desarrollo y realización de una encuesta a los empleados en todo el mundo y empezar a comparar los KPI (indicadores clave de rendimiento) de recursos humanos seleccionados
  - Activación de planes para comparar nuestra posición en el mercado de trabajo con la de otras empresas similares a la nuestra
- 
- 2013
- Empezar a comparar nuestra posición en el mercado de trabajo con la de otras compañías escogidas
- 
- 2016
- Las empresas participan en el posicionamiento en el mercado de trabajo mundial
  - Las empresas tienen un plan de mejora para progresar con el fin de ser una empresa puntera en cuanto a satisfacción de los empleados y posición en el mercado de trabajo
- 
- 2020
- Disminuir el Índice de Frecuencia de Accidentalidad en un 50% (referencia de 2010)

### Posición puntera en el mercado de trabajo: Nutreco España

El Grupo Nutreco España, con aproximadamente 3.500 empleados, comprende a más de un tercio del total de nuestros trabajadores. En el año 2000, Nutreco España estaba lejos de ser una de las 'mejores empresas para las que trabajar en España', pero la empresa introdujo unos ambiciosos planes de recursos humanos y en 2009 logró alcanzar la posición número diez.



Se han realizado numerosas acciones para mejorar la calidad de vida de los empleados, incluidos beneficios sociales y políticas de igualdad y de diversidad. En enero de 2009, Nutreco España fue la primera empresa de nuestro sector en todo el mundo que obtuvo el Certificado de Responsabilidad Social SA 8000. El SA 8000 es un instrumento de gestión y un estándar internacional para la mejora permanente de las condiciones de trabajo basado en los convenios internacionales de derechos humanos, la Organización Internacional del Trabajo, etc. En julio de 2011, Nutreco España y los dos principales sindicatos españoles acordaron un Plan de Igualdad para el todo el Grupo. Como resultado de todas estas acciones, las empresas del Grupo han recibido diversos reconocimientos y galardones institucionales.

# Desarrollo de soluciones nutricionales sostenibles

En 2016, los beneficios de nuestras nuevas soluciones nutricionales serán evaluados en términos de su sostenibilidad, como parte integrante del desarrollo de las mismas. La sostenibilidad estará totalmente integrada en nuestros procesos de innovación en el 2020 y ello dará lugar a un aumento de soluciones sostenibles en nuestro portfolio de productos que aportarán beneficios específicos relacionados con la sostenibilidad.

## Tendencias y retos de la industria

- Cada vez más, los grupos de interés de la cadena alimentaria piden pruebas claras de que los productos son seguros, sanos y mejoran el rendimiento sin aumentar la carga sobre los recursos naturales.
- El interés por indicadores tales como la eficiencia del pienso, la huella de carbono, la acidificación y la eutrofización es cada vez mayor. Se están formulando nuevos criterios de sostenibilidad y, mientras tanto, en la industria se está tratando de identificar estándares e instrumentos aceptados en todo el mundo para calcular las repercusiones medioambientales y sociales de los productos.

## Nuestro enfoque

- Integración de la sostenibilidad en nuestros procesos de innovación, desde la idea hasta la evaluación posterior al lanzamiento. Consta de los siguientes elementos:

- Asignación de una puntuación al nivel de sostenibilidad que se espera de la innovación durante la fase de selección de ideas.
- Uso de una lista de comprobación de la sostenibilidad para las innovaciones en las fases de selección, viabilidad y desarrollo.
- Preparación de un breve informe de evaluación en el que se responda a ocho preguntas clave y que esté apoyado por datos cuantitativos y otras pruebas que validen las reivindicaciones de sostenibilidad.
- Para garantizar su integración permanentemente en el proceso de innovación, la sostenibilidad formará parte de nuestros sistemas de gestión de la calidad.
- Desarrollo de instrumentos y modelos para obtener datos y medir nuestro rendimiento. Trabajamos activamente en diversas iniciativas de la industria para crear unos estándares e instrumentos mundiales para medir la repercusión medioambiental y social de los productos.
- Recientemente hemos fundado Centros de Aplicación y

Soluciones regionales para mejorar nuestra capacidad de trasladar las innovaciones al mercado de forma eficiente.

## Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- La medida en que podamos cuantificar la sostenibilidad de nuestras innovaciones
- El número de evaluaciones de la sostenibilidad realizadas sobre productos nuevos o que hayan sido renovados de forma significativa, así como las ideas y los resultados de las auditorías de nuestros procesos de innovación, y la integración de la sostenibilidad en ellas
- El grado en que las evaluaciones de la sostenibilidad se traduzcan en mensajes de marketing y la medida en que estos repercutan en negocios nuevos o en un aumento del negocio

## Hitos cruciales

- 2012
- Terminar la lista de comprobación de la sostenibilidad y el sistema de medición de indicadores de la sostenibilidad
  - Continuar integrando la evaluación de la sostenibilidad en los procesos de innovación y los sistemas de gestión
  - Primer conjunto de informes internos de evaluación de la sostenibilidad para las innovaciones
- 
- 2013
- Auditoría del proceso de innovación que incluya la integración de la sostenibilidad
- 
- 2016
- Informes de evaluación de las soluciones nutricionales nuevas (o que hayan sido renovadas significativamente)
- 
- Cada dos años
- Evaluar y ajustar los indicadores y objetivos de sostenibilidad del proceso de innovación

## Nuevo producto innovador para la salud intestinal: Presan®

Presan®, presentado en 2012, ofrece un método integrado que optimiza la flora microbiana y refuerza la integridad de la pared intestinal. Este método consiste en una potente fórmula diseñada para aumentar los beneficios al reducir la cama húmeda y mejorar el rendimiento técnico de las aves. Además, Presan® no solo constituye una alternativa viable a los promotores del crecimiento antimicrobiano, sino que también reduce el uso de antibióticos. Utilizamos nuestro nuevo método de evaluación para analizar los aspectos de sostenibilidad de esta innovación. A la derecha se muestra un extracto de la evaluación preliminar, en el que se responde a las seis preguntas sobre sostenibilidad definidas.

**¿El abastecimiento de ingredientes es responsable?**



Ningún problema específico. El departamento de abastecimiento de Nutreco está comprometiendo a nuestros proveedores actuales con nuestras políticas de proveedores.

**¿La solución fabricada es responsable?**



Cumplimiento pleno. Solución a medida requerida para América del Norte debido a una legislación más restrictiva sobre un compuesto específico. Ningún problema específico de HSE ni de estudios con animales.

**¿Rendimiento de la inversión (RI) sostenible?**



Previsión de un RI sólido para Nutreco y para el cliente. Combinación única de ingredientes que lo hace difícil de copiar. Ajuste excelente con la estrategia científica y de negocio.

**¿Mejora el rendimiento animal/la eficiencia de producción desde el pienso hasta el alimento?**



Mejora de la eficiencia de producción desde el pienso hasta el alimento en un pequeño porcentaje.

**¿Uso limitado de materias primas escasas?**



N.A.

**¿Ayuda a conservar la biodiversidad?**



Se esperan efectos positivos sobre la huella de carbono, la acidificación y la eutrofización potencial. Tiene que ser validada.

**¿Mejora la salud y el bienestar animal?**



35% menos de incidencia de diarrea en cerdos. En aves de corral, reducción del 10% de humedad de la cama. Posible efecto positivo en lesiones de las almohadillas plantares de aves por menor humedad en la cama.

**¿Mejora la salud, seguridad y bienestar humanos?**



Fuertes indicios de que Presan® ayuda a reducir el uso de antibióticos.

Resultados preliminares evaluación sostenibilidad Presan, noviembre 2011

# Rendimiento de las explotaciones y de los piensos

En 2020, haremos posible que los agricultores y ganaderos mejoren aún más su rendimiento mediante modelos de explotación predictivos y soluciones nutricionales que mejoran la eficiencia de la producción y reducen el nivel de emisiones.

## Tendencias y retos de la industria

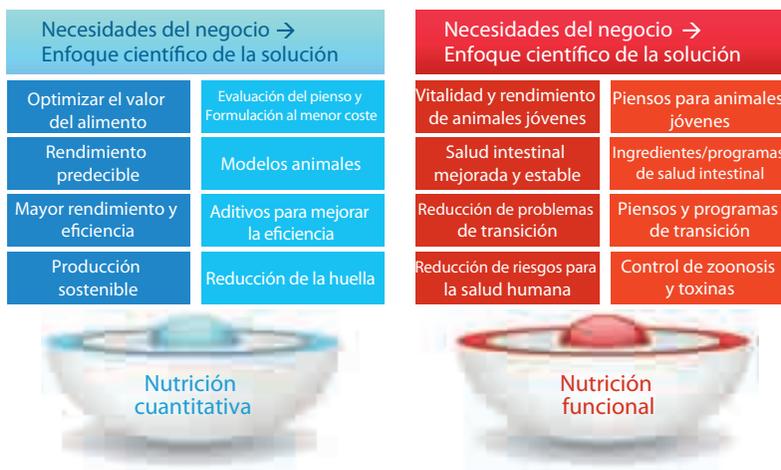
- En las últimas décadas, la producción de carne, pescado, leche y huevos ha aumentado significativamente gracias a una mayor productividad de los animales y a una mejor conversión de los piensos. La producción animal se ha vuelto más sostenible debido a una reducción, en más del 50%, de las emisiones de fósforo, nitrógeno y amoníaco en los mercados desarrollados. Sin embargo, siguen existiendo grandes diferencias de rendimiento y digestibilidad de los piensos entre los distintos animales, explotaciones y regiones.
- Nuestra industria siempre ha trabajado para mejorar el rendimiento de las explotaciones. Recientemente, ha pasado a ser importante la mejora de los indicadores ambientales, aunque aún no está valorada plenamente en el terreno económico.

## Nuestro enfoque

- La mejora del rendimiento de las explotaciones y de los piensos está relacionada con el enfoque de *nutrición cuantitativa* de la estrategia científica de Nutreco (véase la ilustración).
- Nutreco tiene modelos de análisis nutricional predictivo para explotaciones de productos lácteos, porcinos, de salmón y de trucha. En el futuro dispondremos de modelos para otras de las principales especies de peces de piscifactoría, ganado bovino y aves de corral, e integraremos indicadores de sostenibilidad, tales como la huella de carbono en nuestros modelos.

- Continuación de la mejora de la eficiencia de producción de ganado y peces, trabajando con nuestros asociados de la cadena de valor para reducir la relación entre la entrada y la salida de alimento (carne, pescado, leche y huevos).

### Estrategia Científica de Nutreco



## 22 rendimiento de las explotaciones y de los piensos

- Capacitar a los agricultores y ganaderos para que puedan reducir significativamente las emisiones de fosfatos, nitrógeno, oligoelementos y metano de sus animales, anticipándonos proactivamente a las restricciones legales previstas y a la valoración económica de las emisiones. Estableceremos objetivos de reducción y haremos seguimiento de los procesos mediante nuestros modelos de explotación predictivos.
- Adaptación de nuestros modelos y otras soluciones a las condiciones geográficas para garantizar la mejora de la eficiencia y de la sostenibilidad en función de las materias primas disponibles localmente, el clima, los sistemas de cría, la genética y la legislación.

### Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- La disponibilidad, la calidad y la utilización de nuestros modelos de análisis nutricional para explotaciones
- La mejora de la eficiencia del pienso en las explotaciones
- La disminución de los niveles de emisiones lograda mediante nuestras soluciones nutricionales

### Hitos cruciales

- 2012 • Terminar la primera selección de indicadores de la sostenibilidad que integraremos en nuestros modelos de explotación

- Comenzar a integrar las emisiones de nitrógeno y fósforo en nuestros modelos de explotación para el salmón y la trucha
- Seguir integrando los indicadores de sostenibilidad, introduciéndolos en nuestros modelos de explotación de rumiantes y de porcino
- Establecer objetivos de reducción para las emisiones de los animales seleccionados

- 
- 2013 • Seguir desarrollando los indicadores de sostenibilidad de nuestros modelos de explotación de peces y aumentar el número de especies para las que se dispone de modelo
- Empezar a evaluar las emisiones de los animales mediante nuestros modelos de explotación
- 
- 2014 • Terminar los modelos de explotación de aves de corral y ganado bovino
- 
- 2015 • Integrar el primer conjunto de indicadores de la sostenibilidad en nuestros modelos de explotación de aves de corral y ganado bovino

Cada dos años

- Evaluar los modelos de explotación y los indicadores de sostenibilidad integrados en los mismos

### Disponibilidad de modelos predictivos para agricultores y ganaderos

Nutreco dispone de varios modelos predictivos para la optimización del rendimiento de las explotaciones. Dos de estos modelos son Watson y Newton.

**Watson** es un modelo integrado de crecimiento porcino que se utiliza como herramienta en la toma de decisiones para optimizar la economía de la explotación. Tiene en cuenta el potencial genotípico de la ganadería concreta y la influencia del ambiente en los animales. Permite la optimización basándose en la ganancia media diaria, el índice de conversión, el margen sobre el coste de la alimentación, el coste por kg de ganancia, el beneficio neto y la excreción de nitrógeno y fósforo.



**Newton** es un modelo de racionamiento para rumiantes cuyo objetivo es ajustar el alimento que se les ofrece a sus necesidades nutricionales específicas para optimizar su salud y la eficiencia de la producción. Sirve para evaluar el contenido energético de los forrajes y determinar con exactitud la ración más económica que se debe utilizar. Newton incluye un módulo de aditivos para piensos que evalúa las ventajas de utilizar estos ingredientes.



rendimiento de las explotaciones y de los piensos **23**

# Salud animal y humana

En 2020, proporcionaremos técnicas alternativas para mejorar la salud y el rendimiento animal, y en las que puedan basarse nuestros clientes para reducir el uso de antibióticos.

## Tendencias y retos de la industria

- Actualmente, los problemas de salud animal que están suscitando la atención de la industria están relacionados con los periodos de transición, como la fiebre de leche que sufren las vacas lecheras, la diarrea posterior al destete de los lechones y otros trastornos intestinales de los cerdos y las aves de corral. Sin embargo, van a seguir apareciendo nuevos problemas de salud animal y humana.
- En todo el mundo, se usan antibióticos en la producción animal para el tratamiento y la prevención de enfermedades, y como promotores del crecimiento, en función de la situación zoonosana y la legislación del país. La aparición de bacterias resistentes a los antibióticos es una amenaza potencial para la salud animal y humana; hacer un uso prudential de los antibióticos es un factor importante para evitar la aparición de resistencias.
- En algunos países de la UE se han introducido recientemente nuevas estrategias para reducir el uso de antibióticos en las explotaciones. Nuestra industria está a favor de hacer un uso prudential de los antibióticos para minimizar la posibilidad de desarrollo de resistencias, pero respetando la salud y el bienestar de los animales.

## Nuestro enfoque

- Nuestras aspiraciones en materia de salud animal y humana están unidas al enfoque de *nutrición funcional* de la estrategia científica de Nutreco (véase la ilustración de la página 22). Tenemos plataformas de expertos, técnicas novedosas, programas de investigación específicos, nuevos aditivos para piensos y otras soluciones nutricionales, tanto ya establecidas como en desarrollo, para abordar los retos actuales y futuros.
- Prestamos una atención especial a los periodos críticos de la vida de los animales, como las fases de transición, p. ej. el destete. Creemos que esos periodos tienen una gran repercusión sobre el rendimiento de los animales. Como dice uno de nuestros conceptos: 'El comienzo de la vida determina el rendimiento en la vida'. Invertimos en proyectos de investigación dirigidos a aumentar nuestros conocimientos y a mejorar los resultados sanitarios durante esos periodos.
- Los animales más sanos son más productivos y necesitan menos antibióticos. Por tanto, nuestro objetivo primordial es desarrollar soluciones nutricionales que mejoren aún más la salud de los animales, en particular la salud intestinal. Hacemos grandes inversiones en programas de investigación para mejorar nuestros conocimientos sobre las

enfermedades intestinales y desarrollar técnicas que sean altamente eficientes en las explotaciones. Muchos de los programas se realizan en colaboración con universidades y otros centros de conocimiento agrícolas y médicos de todo el mundo. Entre las soluciones pueden contarse las mejoras de las fórmulas de los piensos, una mejor gestión de las explotaciones e ingredientes funcionales que reducen la necesidad de antibióticos.

## Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- El número y el éxito de las soluciones nutricionales y los programas de investigación que se centran en mejoras de la salud humana y animal, prestando especial atención a los periodos críticos de la vida de los animales
- El número y el éxito de las soluciones nutricionales y los programas de investigación que abordan la ansiada reducción del uso de antibióticos (en las explotaciones)
- La respuesta del mercado a las soluciones nutricionales dirigidas a mejorar la salud animal

## Hitos cruciales

2012 • Establecimiento de programas de investigación de acuerdo a planes de 3-5 años

2013-2020

- Lanzamiento de nuevas soluciones nutricionales

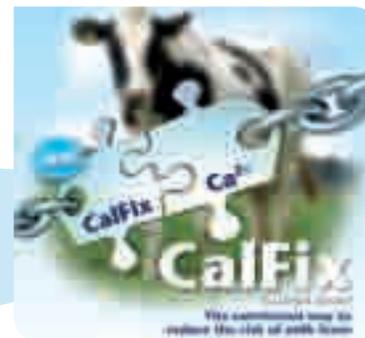


## Protec mantiene sanos a los peces

**Protec** es uno de los piensos funcionales de Skretting. Protec ayuda a mantener sanos a los peces al reforzar su sistema inmunitario, mejorar su salud intestinal, estabilizar la microflora intestinal y aumentar la capacidad antioxidante del pez. Nuestro conocimiento de los ingredientes funcionales nos permitió realizar progresos considerables en la nutrición de los peces y en el aporte de piensos que proporcionan tanto rendimiento como propiedades saludables. La exploración continuada de la nutrición funcional nos permitirá, asimismo, contribuir a la expansión sostenible de la acuicultura.

## CalFix recibe varios premios de innovación

Trouw Nutrition International presentó **CalFix**, un pienso dietético compuesto formulado para reducir el riesgo de enfermedad subclínica de fiebre de la leche en las vacas lecheras. CalFix contiene un agente para la fijación del calcio que prepara el metabolismo de la vaca para los bajos niveles de calcio asociados con las etapas tempranas de la producción de leche. Puede reducir las tasas de incidencia de fiebre de la leche y los costes que supone para el productor hasta en un 50%. Al contrario que otros productos similares del mercado, no tiene ningún efecto negativo en la ingesta de pienso y no presenta ningún problema de aplicación. Esta tecnología patentada recibió varios premios a la innovación.



# El compromiso de nuestros empleados

Para 2016 nuestros empleados estarán comprometidos activamente con la contribución de Nutreco al reto Feeding the Future de alimentar a nueve mil millones de personas de manera sostenible en 2050.



## Tendencias y retos de la industria

- El compromiso de los empleados se percibe como un factor esencial para lograr las aspiraciones de sostenibilidad, así como para otros cambios organizativos y procesos de desarrollo.
- Somos muy conscientes de que informar a la gente es solo el primer paso para comprometer e inspirar a nuestros trabajadores para que tomen las medidas necesarias. Se requiere una combinación de enfoques de arriba-abajo y de abajo-arriba, con defensores de la sostenibilidad a todos los niveles, para introducirla en la cultura de una empresa.

## Nuestro enfoque

- Para compartir información sobre los retos para la sostenibilidad de nuestra industria y sobre cómo los estamos abordando, se utilizan instrumentos de comunicación interna como las revistas para empleados y los boletines de gestión. Recientemente hemos añadido a la intranet un portal sobre sostenibilidad. También creamos concienciación y compromiso mediante sesiones de gestión por todo el mundo, en las que se debaten los retos para la sostenibilidad mundial y se desarrollan planes locales de acción para la sostenibilidad.

- Seguiremos dando pasos para fomentar el compromiso. Tras determinar el nivel de concienciación con la sostenibilidad de Nutreco, estableceremos objetivos de conocimiento, actitud y comportamiento. Queremos que nuestros empleados estén plenamente comprometidos con el desarrollo y la ejecución de planes y acciones de sostenibilidad. El Plan de Compromiso Interno servirá para facilitar los progresos.

### Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- El nivel de concienciación y compromiso con la sostenibilidad
- La evaluación de las actividades de compromiso interno que figuran en los planes de acción de la sostenibilidad
- El número de ‘defensores de la sostenibilidad’ en la organización

### Hitos cruciales

- 2012
  - Informar y comprometer a los empleados con Vision 2020, la Visión de Sostenibilidad de Nutreco para 2020
  - Establecimiento de un sistema para medir la concienciación con la sostenibilidad a nivel interno; definición del nivel de concienciación y compromiso deseado
  - Desarrollo y puesta en marcha de un enfoque de compromiso y comunicación de la sostenibilidad a nivel interno (Plan De Compromiso Interno)
- 2014
  - Incluir la concienciación y el compromiso con la sostenibilidad en los ciclos regulares de Control y Planificación
  - Integrar aún más la sostenibilidad en los sistemas de contratación, evaluación e incentivos
  - Nuestros empleados creen que la visión de sostenibilidad de Nutreco para 2020 tiene sentido y quieren contribuir
- 2016
  - Nuestros empleados están comprometidos activamente con el reto Feeding the Future



### Un árbol de la sostenibilidad para aumentar el compromiso

En 2010 se desarrollaron 25 planes locales de acción para la sostenibilidad. En conjunto abarcan a toda nuestra organización a nivel mundial. Fue un nuevo comienzo para comprometer a nuestros trabajadores con la estructuración de nuestro enfoque de sostenibilidad.

Para dar a conocer su plan, en Trouw Nutrition México se fabricó un árbol de metal por cada una de sus tres plantas; los empleados ven los árboles todos los días cuando entran a trabajar. Al principio era un tronco con ramas desnudas, al que cada vez que una empresa logra un objetivo de sostenibilidad se añade una hoja. Finalmente, los árboles estarán cubiertos de hojas. Se invita a los empleados a que compartan sus ideas sobre sostenibilidad en un concurso en el que, tan solo en el primer año, se aportaron 30 ideas nuevas.

# El compromiso de los grupos de interés

Hacia 2020 reforzaremos nuestro liderazgo en los debates y las iniciativas de múltiples grupos de interés sobre los retos para la sostenibilidad de nuestra industria.

## Tendencias y retos de la industria

- El aumento de nivel de cooperación y de las asociaciones dentro de la cadena de valor es una consecuencia lógica del mayor grado de compromiso en las iniciativas de los grupos de interés que tienen lugar en todo el mundo.
- Este mayor nivel de compromiso y cooperación de los grupos de interés tiene también otros efectos, como la proliferación de las iniciativas de compromiso de múltiples grupos de interés, muchas de las cuales abordan los mismos temas. El reto es armonizar y conectar las iniciativas para encontrar sinergias y lograr un mayor impacto.

## Nuestro enfoque

- Organización de las conferencias Agri Vision y AquaVision para entrar en contacto con un amplio espectro internacional de grupos de interés para debatir los retos para la sostenibilidad de nuestra industria. Garantizar que no se baja el listón de calidad de las conferencias y los participantes.
- Para optimizar nuestra participación en otras iniciativas de compromiso, pondremos en marcha una estrategia mundial de gestión de los problemas y de compromiso de los grupos de interés basada en cuatro pasos:

1. *Identificar* los problemas de sostenibilidad clave y crear una lista de iniciativas de compromiso relacionadas
  2. Garantizar un flujo de *información* continuo sobre estos problemas
  3. Determinar sobre qué problemas queremos *influir* y cómo queremos hacerlo
  4. *Organizar* la gestión de los problemas para garantizar que seguimos dando estos pasos. Entre las herramientas para esta estrategia se incluye la instalación de un centro de conocimientos especializados alineado con la gestión del riesgo y que realice análisis de los riesgos y auditorías regulares.
- Reforzar nuestra visibilidad en el debate público sobre sostenibilidad y difundir declaraciones de principios para explicar nuestra posición sobre problemas de sostenibilidad importantes.
  - Realizar una encuesta de reputación y un diálogo específico con grupos de interés cada tres años para evaluar nuestro progreso a la hora de mostrar liderazgo para abordar los problemas de sostenibilidad de nuestra industria.

## Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- La evaluación de las conferencias para grupos de interés Agri Vision y AquaVision
- La calidad de la organización de la gestión de problemas
- Los resultados de las encuestas de reputación y los diálogos específicos con los grupos de interés

## Hitos cruciales

2012 • Finalizar la estrategia de gestión de problemas y de compromiso de los grupos de interés

2013 • Establecer una organización de la gestión de problemas a nivel mundial

Todos los años

- Organizar Agri Vision o AquaVision



### Las conferencias de múltiples grupos de interés son informativas e inspiradoras

Desde 1996, Nutreco organiza las conferencias de negocio para múltiples grupos de interés AquaVision y Agri Vision para debatir los retos de nuestra industria. Identificar los problemas de sostenibilidad a los que se enfrenta la industria es un aspecto importante del proceso organizativo. Las conferencias ofrecen dos días de presentaciones informativas y provocadoras, salpicadas de actividades interactivas. A cada conferencia acuden casi 400 líderes de las principales

empresas agrícolas y de acuicultura, académicos, consultores y ONG de más de 30 países de todo el mundo, que reciben ideas, información e inspiración y aportan a Nutreco datos para nuestro desarrollo estratégico.

AgriVision AquaVision

# El desarrollo de las comunidades

Hacia 2020 habremos hecho posible que un mayor número de pequeños agricultores y ganaderos de nuestros mercados emergentes aumenten su productividad, al compartir con ellos nuestros conocimientos sobre agricultura y acuicultura elementales.



## Tendencias y retos de la industria

- El desarrollo de las comunidades se ha convertido en parte integrante de los negocios responsables. Las empresas son conscientes de ciertos problemas como el bajo nivel de vida en ciertas regiones e invierten en su desarrollo. Debido, en parte, a la crisis económica mundial, las empresas eligen de forma más consciente dónde y cómo invertir.
- Además del apoyo económico, las empresas permiten cada vez más a los empleados invertir tiempo y conocimiento en los proyectos. La transferencia de conocimiento dota a los proyectos de un mayor potencial para llegar a sostenerse de manera autónoma. Una tendencia actual es el aumento del nivel de cooperación entre las distintas partes que trabajan en estos proyectos de desarrollo de la comunidad.

## Nuestro enfoque

- Vamos a crear una Estrategia de Desarrollo de la Comunidad con unos criterios claros sobre cómo y dónde invertir en proyectos para compartir conocimientos con el fin de aumentar la productividad de los pequeños agricultores y ganaderos. En ella se definirá la forma más eficaz de invertir en las comunidades elegidas. Entre los criterios más

obvios se incluyen el alineamiento con nuestro negocio, la contribución al reto Feeding the Future, la mejora del nivel de vida, el potencial para la transferencia de conocimientos y la reproducibilidad del proyecto. Elegiremos proyectos de desarrollo de las comunidades y estableceremos como objetivo un número de pequeños agricultores y ganaderos que se beneficiarán de nuestro programa.

- La Estrategia de Desarrollo de la Comunidad también contribuirá a mejorar nuestra aspiración de participar activamente en las comunidades locales, sumándose a los muchos ejemplos que ya existen en Nutreco. Nuestra previsión es que cada una de las compañías operativas estará implicada en su comunidad local.

### Medición de los progresos

Los criterios para medir nuestro éxito serán:

- El número de agricultores y ganaderos de países en desarrollo que se estén beneficiando de nuestros proyectos
- El nivel de implicación de nuestras compañías operativas en las comunidades locales en las que operan

### Hitos cruciales

- 2012 • Creación de una Estrategia de Desarrollo de la Comunidad
- Redefinición de las expectativas de implicación en la comunidad local para nuestras compañías operativas
- 2013 • Establecimiento de nuevos proyectos en las comunidades de países en desarrollo en línea con la estrategia y los criterios adoptados
- 2016 • Hacemos posible que aumente la productividad de 5.000 agricultores y ganaderos



### Desarrollo de la comunidad en Bangladesh

En 2009 dimos comienzo a nuestro primer gran proyecto de desarrollo comunitario en Bangladesh. El proyecto se centraba en estimular el desarrollo rural apoyando la agricultura básica y la acuicultura en estanques. Los participantes reciben microcréditos para financiarse y formación sobre el cuidado de aves de corral, el cultivo de verduras o la acuicultura en estanques. Al finalizar 2011 ya estaban implicados más de 3.000 hogares, beneficiando directamente a las familias e indirectamente a mucha más gente. Por ejemplo, la acuicultura proporciona alimentos para una familia e ingresos de hasta 200 euros al año. El salario medio de la región es de un euro al día.





feeding  
the future



Si desea enviarnos sus ideas, escriba a:  
**[sustainability@nutreco.com](mailto:sustainability@nutreco.com)**



Prins Frederiklaan 4  
P.O. box 299, 3800 AG Amersfoort  
Países Bajos  
tel. (31) 33 422 6100  
fax (31) 33 422 6101  
[www.nutreco.com](http://www.nutreco.com)

Una publicación de Nutreco – febrero de 2012