



# Introducción



**En Nutreco estamos comprometidos con la entrega de productos y servicios sostenibles, algo que comienza con el abastecimiento sostenible, y nos centramos en conseguir los mejores resultados para la salud y producción animal.**

Esto forma parte de nuestro compromiso general con la buena ciudadanía hacia todos nuestros grupos de interés, especialmente nuestros empleados, las comunidades donde operamos y el mundo en desarrollo.

Desde 2012 hemos estado trabajando en nuestra estrategia de sostenibilidad "Visión 2020". Ahora que estamos llegando a su fin, es el momento de mirar al futuro y asegurarnos de que nuestros proyectos de sostenibilidad sigan alineados con nuestra estrategia y ambiciones generales de Nutreco. Para prepararnos para este momento, ya en 2018 comenzamos un proceso de seis etapas centrado en reajustar y realinear nuestras prioridades de sostenibilidad para establecer una vez más nuestro "verdadero norte."

La finalización del desarrollo de la estrategia y los indicadores clave de rendimiento (KPI), que incluye la fijación del punto en el que debería estar Nutreco en 2025, fue la primera fase para incorporar y lograr nuestro Roadmap 2025. En la segunda fase, el departamento de Sostenibilidad se asociará con los departamentos de Comunicación Corporativa y Desarrollo Corporativo para desarrollar una narrativa sobre sostenibilidad que incluya una declaración de ambiciones. La tercera y última fase incluirá la reforma de la gestión de la sostenibilidad corporativa, en la que el departamento

de Sostenibilidad Corporativa se asociará con las distintas divisiones (Skretting y Trouw Nutrition) y sus respectivos directores, quienes se encargarán de los distintos aspectos del Roadmap 2025. Estos directores se asociarán con los líderes de nuestras unidades de negocio (OpCos) de todo el mundo para aplicar y ejecutar el Roadmap 2025.

Después de que el Equipo de Liderazgo Ejecutivo de Nutreco (NELT) aprobara el Roadmap 2025, los equipos de Sostenibilidad Corporativa y Comunicación Corporativa se unieron para darlo a conocer en todo Nutreco. Desarrollamos una serie de seminarios, videos en Nutranet, talleres, presentaciones y herramientas PowerPoint de "formación de formadores" con los Nuterra Champions para presentar la hoja de ruta a las OpCos, así como el documento del Roadmap 2025. Las divisiones harán un seguimiento para asegurarse que los departamentos funcionales y las OpCos comprendan completamente el alcance del RoadMap 2025 y lo que se espera de ellos.

Esta estrategia, que se describe en las páginas siguientes, marca la pauta de los desarrollos y cambios que se producirán en las actividades de sostenibilidad de Nutreco durante los próximos cinco años. En cada paso del proceso, hemos consultado a las partes interesadas para asegurarnos de que tenemos en cuenta sus necesidades e inquietudes. Puedes obtener más información la sección "Proceso de Desarrollo de la Estrategia" y sobre nuestra consulta con las partes interesadas en "Materialidad". A través de este proceso, determinamos que tenemos tres temas principales de preocupación bajo los cuales se enmarcan todas nuestras ambiciones de sostenibilidad: (1) Clima y Circularidad, (2) Nutrición y Bienestar y (3) Buena Ciudadanía. Este documento detallará cada uno de los principales temas de interés y los asuntos que consideran, enmarcando las áreas y presentando nuestro enfoque recomendado para cada uno de ellos. Nos referimos a objetivos medibles, siempre que sea posible, para ayudarnos a informar sobre el progreso en los próximos años.





## Proceso de desarrollo del Roadmap 2025

## Análisis de materialidad



### Nutreco tiene un largo historial priorizando la sostenibilidad dentro de su estrategia empresarial.

Para asegurarnos de que gestionamos bien nuestro progreso en sostenibilidad, a lo largo de los años en que seguimos nuestra estrategia anterior, "Visión 2020", la Plataforma de Sostenibilidad de Nutreco (NSP) desarrolló el Estándar Nuterra, una herramienta de autoevaluación que nos permite supervisar y medir los progresos realizados para alcanzar nuestros objetivos.

#### Proceso de autoevaluación en seis etapas

El desarrollo de la estrategia RoadMap 2025 de Nutreco y de sus KPI es el resultado de un proceso de seis etapas, que se describe en la Figura 1, comenzando en el cuarto trimestre de 2018 con un análisis de materialidad. Cada paso del proceso se construyó sobre el paso anterior. Antes de avanzar, nos propusimos lograr un consenso sobre el paso actual. La estrategia de este proceso de seis pasos era garantizar un entendimiento común entre las partes interesadas acerca de los problemas a los que se enfrenta Nutreco y obtener la "aceptación" interna necesaria por parte de los ejecutivos del negocio que tendrán la tarea de liderar sus equipos para perseguir y alcanzar estos objetivos para el año 2025.

### Comenzamos el proceso con un exhaustivo análisis de materialidad, en el cual consultamos a las partes interesadas en cada paso del desarrollo de la estrategia para determinar en qué prioridades centrarnos, cómo abordarlas y hasta dónde debíamos llegar.

El NSP realizó el análisis de materialidad en el cuarto trimestre de 2018. En total, se invitó a participar a más de 700 actores internos y externos, y un porcentaje sin precedentes del 42% (300 encuestados) aceptó contribuir. Estos actores representaron ocho grupos de interés identificados (ver Figura 2), entre ellos clientes, proveedores, ONGs y personal interno. Todos ellos fueron decisivos a la hora de orientar las decisiones tomadas por el equipo a lo largo del proceso. El personal de Nutreco participó directamente en el análisis de materialidad. Aunque esto no se puede considerar un verdadero enfoque de base, sí involucró un número significativo (85) de participantes. Los tres grupos de interés

con mayor representación fueron el personal interno (>N12), proveedores y clientes. Los índices de respuesta más elevados correspondieron a los representantes de la Plataforma de Sostenibilidad de SHV, la Dirección de SHV y el sector de las ONGs (ver Figura 3).

Después de investigar los temas de impacto ambiental, social y económico relevantes para la posición de Nutreco en la cadena de valor alimentaria, desarrollamos un cuestionario electrónico y pedimos a las partes interesadas que calificaran, en una escala de 1 a 4 (1= no material / 4= altamente material), los 22 temas pendientes en función de la importancia que consideraban que tenían para el futuro sostenible de Nutreco. El NSP designó cualquier tema con una puntuación de 3,0 o superior como material para el futuro de Nutreco. Un total de 14 temas obtuvieron una puntuación de 3,0 o superior (ver Figura 4). Tres temas (integridad empresarial, soborno y corrupción, y seguridad de los productos) eran responsabilidad de otros departamentos corporativos, por lo que no se incluyeron en el Roadmap 2025. El NSP designó nueve temas que ofrecían a Nutreco una "oportunidad de distinguirse", y tres de ellos fueron elegidos en el Taller de Directores Funcionales como "claves" para una sólida comunicación externa de Nutreco. El NSP determinó que los diez temas restantes eran de "higiene" que dan a Nutreco una licencia social para operar y que debíamos abordar como buen ciudadano corporativo.

Figura 1: Proceso del Roadmap 2025





## Análisis de materialidad



## Revisión de la participación en los resultados



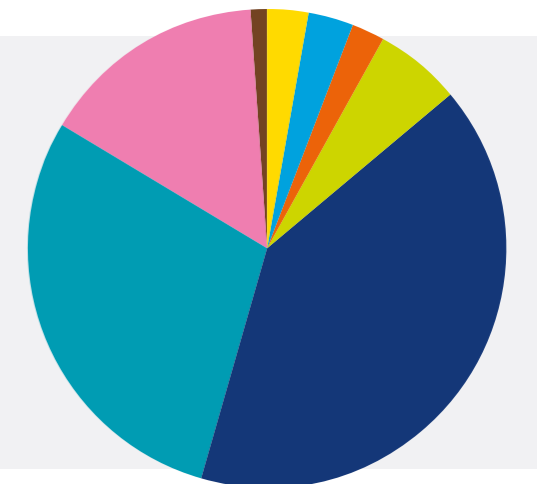
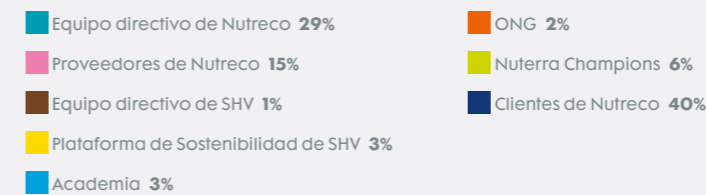
Un encargado de Nutreco se puso en contacto con los grupos de interés y les pidió que completaran la encuesta para recopilar su opinión sobre los temas de sostenibilidad relevantes para la cadena de valor de Nutreco. Participaron 700 partes interesadas, con un total de 293 respuestas (42%). Las personas seleccionadas tenían conocimiento del negocio de Nutreco, así como de los temas de sostenibilidad. El cuestionario se les envió utilizando su punto de contacto natural (por ejemplo, los proveedores a través del equipo de compras).

**Figura 2: Participación de los grupos de interés en nuestro análisis de materialidad**

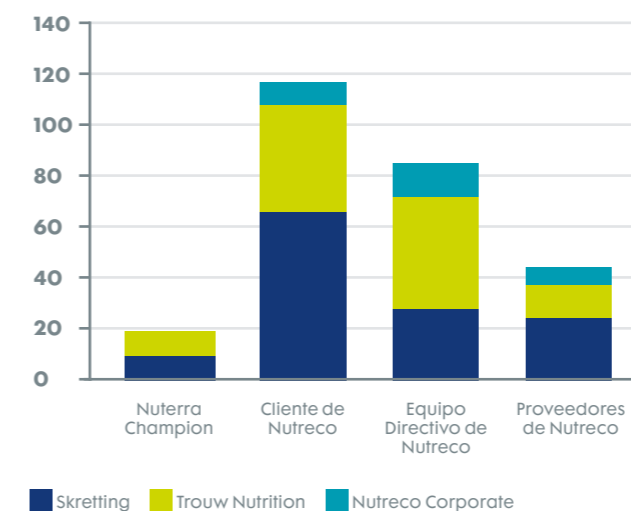
Grupo de interés	Número de personas invitadas a participar	Persona de contacto manejando la participación
Altos directivos y mandos medios de Nutreco (escala Hay N12 y superior)	190	Equipo de Sostenibilidad: Jose Villalon (Nutreco) usando lista de contacto de reuniones de equipo directivo de Anja Tammens
Comité Ejecutivo de SHV	3	Equipo de Sostenibilidad: Jose Villalon (Nutreco)
Plataforma de Sostenibilidad de SHV	10	Equipo de Sostenibilidad: Jose Villalon (Nutreco)
Nuterra Champions	38	Equipo de Sostenibilidad: Trygve Berg Lea (Skretting), Sara Cuesta (Trouw Nutrition)
Proveedores	100 (60 Trouw Nutrition, 40 Skretting)	Equipo de Compras: James Rose (Skretting) y Jurrien Zanderberg (Trouw Nutrition). Equipo de Sostenibilidad: Trygve Berg Lea (Skretting) y Sara Cuesta (Trouw Nutrition)
Clientes	326 (10 de la mayoría de las OpCos –160 de Trouw Nutrition y 166 de Skretting)	Equipos de venta y marketing locales, Nuterra Champions como persona de contacto
ONGs	11	Equipo de Sostenibilidad: Jose Villalon (Nutreco)
Academia	22 (10 de Trouw Nutrition y 12 de Skretting)	Equipo de I+D: Leo den Hartog (Trouw Nutrition) y Alex Obach (Skretting)

El cuestionario se envió a un total de 700 partes interesadas, con un total de 293 respuestas (42%). De ellas, el 35% provino de grupos de interés internos y el 65% de externos.

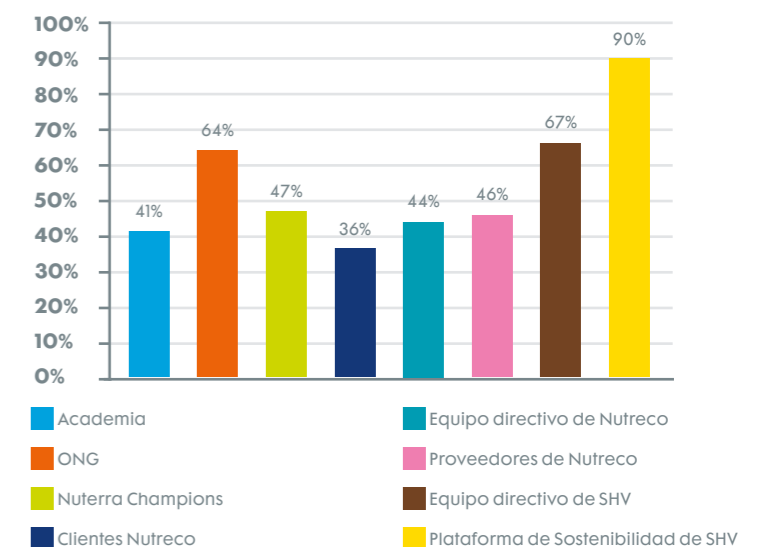
### Respuestas por grupos de interés



### Respuestas por grupos de interés



### Tasa de respuesta por grupo de interés



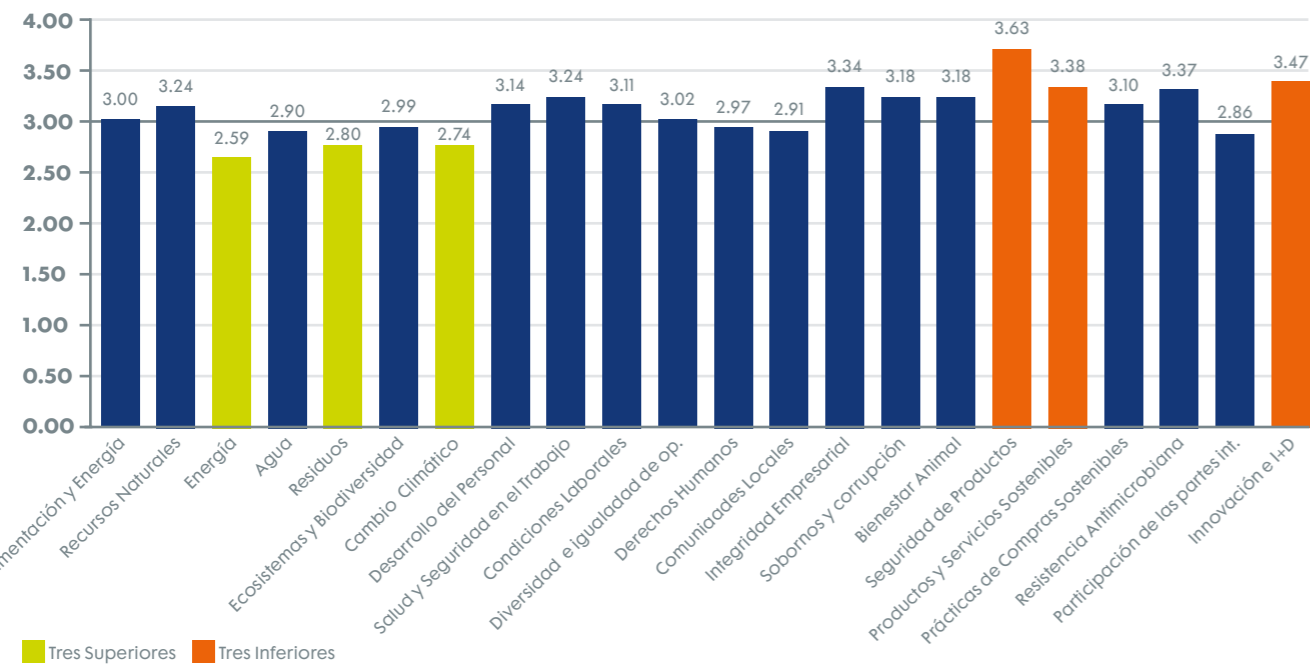


# Resultados - Puntajes promedio de todas las respuestas

# Oportunidades para distinguirnos



**Figura 4: Puntaje de los temas evaluados en el Análisis de Materialidad**



Oportunidades para distinguirnos	Licencia para operar
Cambio Climático	Salud y Seguridad en el Trabajo
Productos y Servicios Sostenibles	Desarrollo del Personal
Bienestar Animal	Condiciones Laborales
Resistencia Antimicrobiana	Diversidad e Igualdad de Oportunidades
Prácticas de Compras Sostenibles	Derechos Humanos
Recursos Naturales	Comunidades Locales
Ecosistemas y Biodiversidad	Participación de las Partes Interesadas
Acceso a Alimentación y Energía	Agua
Innovación e I+D	Residuos
	Energía

**Figura 5:** División de los 19 temas de materialidad entre "Licencia para operar" y "Oportunidades para distinguirnos"

**Reconocemos que no podemos liderar o sobresalir en los 19 temas materiales destacados en el Análisis de Materialidad. La figura 5 anterior destaca los nueve temas en los que creemos que tenemos la oportunidad de distinguirnos, a través de temas que van más allá de las buenas prácticas típicas de las empresas mundiales de la cadena de suministro de alimentos.**

Se consideró que dos de los temas de materialidad identificados - "Productos y Servicios Sostenibles" y "Prácticas de Compra Sostenibles"- abarcan otros temas de importancia crítica ya enumerados aquí. Por lo tanto, en lugar de centrarnos en estos temas generales, y para evitar la duplicación, los dejamos como áreas temáticas y nos centramos específicamente en los temas subyacentes. Sigue leyendo para obtener más información sobre cómo definimos y estructuramos estas áreas.

**Productos y servicios sostenibles**  
La gama de productos y servicios de Nutreco es sostenible por definición, ya que contribuye a mejorar la salud de los animales y a aumentar su productividad. Pero queremos ir más allá. Al medir sistemáticamente los indicadores de sostenibilidad, podemos ayudar a impulsar la innovación, mejorar las opciones de compra, comunicar las ventajas de nuestros productos y posicionarlos ante nuestros socios de la cadena de valor. Para definir los atributos sostenibles de los productos y servicios, hemos subdividido esta área de interés en las subsecciones de las prácticas de compra sostenible: Clima y Huella Ambiental, Salud y Bienestar Animal, Resistencia a los Antimicrobianos e Innovación.

**Prácticas de abastecimiento sostenible**  
Nutreco se asegura de practicar el abastecimiento sostenible adoptando e integrando los principios de responsabilidad social empresarial (RSE) en nuestros procesos y decisiones de compra, al tiempo que se asegura de que cumplen los requisitos de la empresa. La diferencia clave es que el abastecimiento sostenible va más allá de la propia organización para abordar cómo nuestras prácticas afectan al medioambiente, la sociedad y la economía, además del precio y la calidad.

Implementar la compra sostenible en Nutreco significa tener en cuenta requisitos, especificaciones y criterios que ayuden a proteger el medioambiente y la sociedad. Va más allá de no utilizar mano de obra infantil en los países en desarrollo o materiales peligrosos que puedan dañar el medioambiente y la salud de las personas. Nos esforzamos por tener en cuenta nuestro impacto en el desarrollo económico, los recursos naturales, los gases de efecto invernadero y el cambio climático, y el medioambiente y la sociedad.

Los criterios específicos de sostenibilidad en las compras de Nutreco se enmarcan en las siguientes áreas de impacto: Biodiversidad y Ecosistemas, Recursos Naturales y Derechos Humanos y Laborales.

**Licencia para operar**  
Nutreco lleva informando públicamente de sus resultados en materia de sostenibilidad desde el año 2000. Como resultado, reconocemos que, aunque tenemos que priorizar nuestros esfuerzos en los temas que más importan -nuestras oportunidades de distinguirnos-, hay otros temas "higiénicos" sobre los que tenemos que informar de forma transparente y seguir mejorando. Del total de 19 temas materiales destacados por nuestro análisis de materialidad, el NSP identificó diez temas que deben abordarse si Nutreco quiere seguir siendo un ciudadano corporativo destacado en la sociedad actual (ver Figura 5). Estos temas de la "licencia para operar" requieren transparencia en la presentación de informes, así como las mejores prácticas de buen gobierno y desempeño medioambiental.



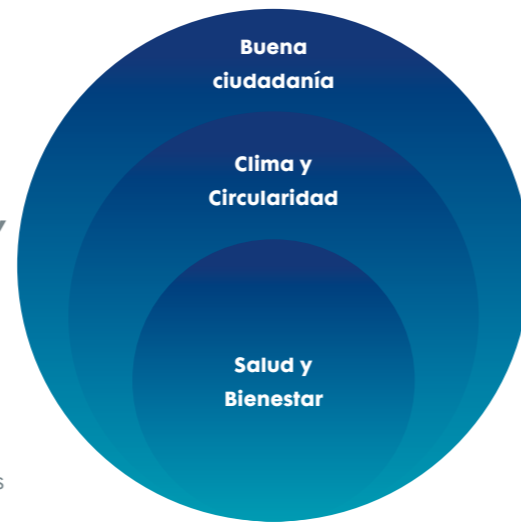
# Tres pilares de sostenibilidad

# El rol de las OpCos



Después de revisar los 19 temas materiales, el NELT dio una orientación muy clara al NSP de que debíamos centrarnos en tres áreas principales identificadas en el Análisis de Materialidad: Resistencia Antimicrobiana (RAM), Reducción de las Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), y Diversidad e Inclusión.

El NSP clasificó los tres temas generales relacionados con estas áreas de interés principal como Salud y Bienestar, Clima y Circularidad y Buena Ciudadanía, con la recomendación del NELT como los puntos en los que pondríamos la mayor atención. A continuación, el NSP identificó los temas que debían abordarse para alcanzar estos pilares. Nuestras ambiciones estratégicas correspondientes a estos tres pilares se resumen en el siguiente cuadro.



**Cuadro 1: Principales temas cubiertos en el Roadmap 2025**

Tema	Salud y Bienestar	Clima y Circularidad	Buena Ciudadanía
<b>Objetivo Principal</b>	Resistencia a los antimicrobianos	Reducción de Gases de Efecto Invernadero (GEI)	Diversidad e Inclusión
<b>Lo hacemos a través de...</b>	Innovando en productos y servicios que reduzcan directamente la dependencia del uso de antibióticos en la producción de animales, y adoptando objetivos en cinco pasos que permitirán reducir significativamente el uso de antibióticos y crearán oportunidades para los clientes.	Adoptando la metodología de <b>Objetivos Basados en Ciencia</b> para establecer metas de reducción de emisiones a través de programas de <b>eficiencia energética</b> y el abastecimiento responsable de ingredientes, incorporando análisis de ciclo de vida y uso de <b>ingredientes novedosos</b> . Haciendo un uso responsable de los <b>recursos naturales</b> , <b>biodiversidad</b> y <b>ecosistemas</b> en ingredientes para alimentos compuestos.	Abordando <b>diversidad e inclusión</b> en nuestro equipo. Además, <b>empoderando a las comunidades locales</b> para que ellas mismas puedan salir de la extrema pobreza a través de mejores prácticas para una producción sostenible
<b>Objetivos blandos</b>	Bienestar animal	Envase/Agua/Desechos	Participación de las partes interesadas
<b>Abordados por otros departamentos</b>			Desarrollo del personal/Salud y Seguridad en el Trabajo/ Derechos Humanos y Laborales

■ Objetivos obligatorios ■ Objetivos blandos ■ Temas abordados por otros departamentos

Trabajaremos con las divisiones para cumplir los nuevos objetivos de sostenibilidad esbozados en este documento antes de 2025, cuando sea estratégicamente posible. Nutreco reconoce que cada OpCo se enfrenta a una situación diferente, por ejemplo, en términos de presiones externas, recursos disponibles y compromisos internos o externos necesarios.

Para fomentar la colaboración entre OpCos y el intercambio de buenas prácticas, mejoraremos nuestra red de Nuterra Champions. Se animará a cada OpCo individual y/o a su respectivo Nuterra Champion a formar una comunidad a través de la plataforma digital Yammer. Esta plataforma permitirá al equipo compartir ideas sobre lo que ha funcionado o no en las OpCos en temas que apoyarán la consecución de los objetivos del Roadmap 2025. Es un proceso viable y muy relevante para motivar a nuestra gente en todo el mundo a unirse en torno a un objetivo común.

Documentaremos los progresos que hagamos en la Evaluación de Progreso Anual de Nuterra, que está diseñada como un cuestionario de opción múltiple que, una vez completado, dará una puntuación percentil que se registrará y publicará en los Informes de Sostenibilidad anuales de Nutreco.

Como parte de nuestra estrategia hacia 2025, el NSP colaborará con los directores de las divisiones para ofrecer apoyo y crear más oportunidades de intercambio y cooperación con las OpCos. Esto también ayudará a crear más oportunidades de comunicación tanto a nivel global como de OpCo.



Para ayudar a las OpCos a gestionar su progreso en el Roadmap 2025 durante los próximos cinco años, el NSP ha desarrollado la evaluación del progreso de Nuterra que cada OpCo completará anualmente. Este estándar contiene preguntas relacionadas con los criterios y objetivos del Roadmap 2025 y una ventana desplegable de opción múltiple. Al completar la Evaluación de Progreso se obtiene una puntuación percentil de finalización parcial. Esta herramienta tiene dos beneficios para la OpCo: (1) Puntúa e informa al equipo directivo de cada OpCo sobre dónde se encuentran en términos de completar nuestros objetivos para diciembre de 2025; y (2) es una herramienta eficaz para ayudar a la dirección de la OpCo a identificar dónde centrar los esfuerzos y recursos en las actividades de sostenibilidad para el año siguiente con el fin de aumentar su puntuación. Aunque completar la Evaluación de Progreso requiere múltiples aportes de los equipos de compras, ventas y administración, entre otros, los directores de las OpCos son responsables de "orquestrar" y presentar las respuestas al NSP cada cuarto trimestre (2020-2025).





Para todos los temas materiales que nos dan la oportunidad de distinguir a Nutreco y nos proporcionan nuestra licencia para operar, hemos desarrollado un enfoque y unos objetivos medibles para Nutreco. Puedes encontrar algunos de nuestros principales objetivos en el cuadro que aparece a continuación, organizados bajo nuestros tres pilares. Sigue leyendo para obtener información detallada sobre cada tema, nuestra situación actual y nuestro enfoque propuesto para el futuro.

Salud y Bienestar	Clima y Circularidad	Buena Ciudadanía
No uso profiláctico de antibióticos en el alimento para animales	Objetivos Basados en Ciencia hacia 2030	Ampliar las iniciativas de desarrollo comunitario y compromiso con la comunidad para impactar las vidas de 12.000 personas
No uso de antibióticos para crecimiento o uso de coccidiostáticos	ACV y filtro de sostenibilidad en innovación	Clasificación y auditoría de proveedores que presentan alto riesgo
No uso de antibióticos clasificado como de "importancia crítica para la salud humana"	100% libre de deforestación	25% de mujeres en alta dirección
	100% de ingredientes marinos son certificados	
	5-10% de ingredientes son novedosos *	
	100% de envases reciclables, reutilizables o que se puedan convertir en abono	
	0% carbón y fueloil hacia 2030	
	0% desechos en vertederos	

\* Los ingredientes novedosos se definen como Ingredientes no convencionales de origen vegetal, animal e inorgánico (no utilizados tradicionalmente por productores de alimento para animales), que después de un extensivo trabajo de I+D y un aumento de volumen de producción, pueden utilizarse como alternativas adecuadas para los ingredientes convencionales en cantidades comercialmente relevantes.

La salud y el bienestar están en el centro de todo lo que hacemos como empresa y, en colaboración con nuestros clientes, son áreas en las que podemos marcar una gran diferencia. Ayudar a garantizar que los animales se produzcan con una nutrición óptima y un buen bienestar es esencial para nuestra misión "Feeding the Future" (Alimentar el Futuro) y puede incluso tener un impacto significativo en la salud humana.



### Resistencia a los antimicrobianos (RAM) (Uso de antibióticos)

#### Enmarcando el tema

Según el Grupo Coordinador Interagencial en Resistencia Antimicrobiana (IACG) de la Organización Mundial de la Salud, de no tomarse las medidas necesarias, las enfermedades resistentes a los antibióticos podrían causar 10 millones de muertes anualmente de aquí a 2050 y generar un daño a la economía tan catastrófico como el que se vivió en la crisis financiera de 2008-2009. Hacia 2030 la RAM podría obligar a que 24 millones de personas lleguen a situación de extrema pobreza. Nutreco nunca ha tenido una política global ni estratégica sobre la RAM. La mayor parte de nuestra actividad anterior en torno a este reto para la salud humana consistió en sensibilizar y hacer "llamadas a la acción" en actos públicos y plataformas precompetitivas (por ejemplo, nuestro anterior CEO colaboró en un acto en las Naciones Unidas).

De cara a 2025, está claro que es un área que debemos abordar. Dado que el 80% del uso de antibióticos tiene lugar en el sector de la producción ganadera, tenemos un papel

importante que desempeñar, y hemos acordado dar un paso adelante y asumir la responsabilidad de nuestra posición en la cadena de valor. En Nutreco, ofrecemos soluciones nutricionales con nuestros aditivos para alimentos que permiten a los productores de proteínas reducir su dependencia del uso de antibióticos. En los últimos cinco años, hemos tenido múltiples experiencias con clientes estratégicos que han demostrado que un enfoque holístico, que incluya las mejores prácticas productivas y los aditivos para el agua y los alimentos para los animales, puede reducir con éxito el uso de antibióticos y hacer que los productos proteicos "nunca jamás" estén expuestos a ellos. Actualmente existe la tecnología para hacerlo posible, y durante los próximos cinco años, Nutreco empleará su experiencia para abordar este importante reto para las generaciones futuras.

#### Nuestro enfoque

La política RAM de Nutreco se centrará en un enfoque de cinco pasos. Nutreco, nuestras divisiones y nuestras OpCos se involucrarán y demostrarán nuestro nivel de compromiso en las siguientes cinco categorías:

1. Colaborar con los gobiernos locales, regionales y nacionales para fomentar y promover la reforma normativa para el uso responsable de los antibióticos. Esto incluye charlas, blogs, artículos, cartas a representantes políticos y talleres de la industria para transferir la tecnología que debería adoptarse para garantizar un uso responsable.
2. Garantizar que no se emplee el uso profiláctico de antibióticos en los alimentos para animales, forraje o agua.
3. Garantizar que no se utilicen antibióticos y/o coccidiostáticos para mejorar el crecimiento.
4. Garantizar que el uso de antibióticos sólo pueda aplicarse a los alimentos para animales y al agua con un resultado de diagnóstico clínico válido, que demuestre una infección bacteriana y bajo la supervisión médica directa y aprobada de un veterinario calificado.
5. Garantizar que no se utilice en absoluto ningún antibiótico o medicamento relacionado que figure en la lista de la Organización Mundial de la Salud de "importancia crítica para la salud humana".

Además de estas cinco categorías de acción, nuestras divisiones de Nutreco ofrecerán sus servicios para desplegar equipos de expertos a los clientes estratégicos de las OpCos que sean productores de proteínas "sin haber usado antibióticos", en un esfuerzo por convertir nuestra política de sostenibilidad en una oportunidad de negocio y, al mismo tiempo, influir en el cambio dentro de la cadena de valor.

## Segundo pilar: Clima y circularidad



**Las personas de todo el mundo son cada vez más conscientes del impacto medioambiental de la producción de alimentos y de sus propias elecciones dietéticas. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la producción mundial de alimento para producción animal representa el 45% de la huella de carbono de los productos ganaderos.**

En Nutreco, la parte más importante de nuestro impacto medioambiental se encuentra en el lado de la oferta de nuestro modelo de negocio y de nuestras actividades; trabajando conjuntamente con socios en cada etapa de la cadena de valor podemos reducir nuestro impacto medioambiental.



### Clima y huella ambiental

#### Enmarcando el tema

Comprender nuestro impacto es una parte esencial de la reducción de nuestra huella de carbono, ya que nos permite hacer un seguimiento de los resultados con respecto a nuestros objetivos. La huella de carbono es una parte fundamental de la construcción de una estrategia medioambiental sólida y con base científica.

Nutreco lleva informando de la huella de carbono de sus operaciones desde 2009. En nuestra "Visión 2020", asumimos el audaz compromiso de reducir a la mitad la huella de

nuestras operaciones para el año 2020, considerando los créditos de carbono para ayudar a alcanzar esta ambición. De cara a 2025, Nutreco se ha comprometido a liderar con verdadero compromiso la reducción de nuestra huella de carbono, incluyendo reducciones significativas en nuestro uso de energía y la huella de nuestras actividades de compra. También supervisaremos nuestro impacto en los centros de producción mediante Análisis de Ciclo de Vida (ACV). Esto nos permitirá hacer un seguimiento de otros impactos ambientales en centros de producción de animales, tales como emisiones de nitrógeno y fósforo.

#### Nuestro enfoque

A partir de 2020, Nutreco implementará herramientas de ACV y capacidad de análisis dentro de cada división, con una metodología común y enfoques de comunicación alineados en toda la empresa. Este esfuerzo conducirá a una huella sistemática de nuestros productos y formulaciones, al tiempo que se iniciará una implementación gradual de huellas comparativas de escenarios productivos una vez que se haya completado la validación para los productos y servicios nuevos y existentes, y una integración de las huellas dentro de las necesidades de compra.

Además, Nutreco se comprometió con la iniciativa de Objetivos Basados en Ciencia (Science-Based Targets - SBT), para asegurar que estamos estableciendo un objetivo significativo que está en línea con lo último en ciencia climática y que nos ayudará a prepararnos para un futuro con menos carbono. Hemos establecido un objetivo de reducción del 30% de las emisiones absolutas de Alcance 1 y 2 (las que generamos directamente a través de nuestras operaciones o las que se crean a través de la energía que compramos) para el cambio climático muy por debajo de los 2° Celsius. Para ello, nos centraremos en la reducción de energía y en las energías renovables, compensando la diferencia mediante la compra de electricidad verde. Para 2030 hemos establecido un objetivo de cambio climático muy por debajo de los 2° Celsius reduciendo el 58% del 67% total de nuestras emisiones de Alcance 3 (38,9% total)<sup>1</sup> con respecto a la referencia de 2018. Las emisiones de Alcance 3 son las creadas indirectamente a través de nuestra compra y uso de servicios externos, pero que están dominadas por el impacto de la producción de cultivos y el cambio en el uso de la tierra. Para alcanzar

nuestro objetivo de Alcance 3, seguiremos trabajando en el abastecimiento libre de deforestación, desarrollando nuevos ingredientes y cooperando con las partes interesadas para reducir la huella de los productos básicos.

#### Nutreco también comenzará a medir su huella de transporte aéreo y logística, para desarrollar un plan de reducción. En resumen, haremos lo siguiente:

1. Comprometernos con objetivos basados en ciencia (objetivos que se definirán en el proceso).
2. Implementar la huella del ACV en las formulaciones de los alimentos para animales, en el proceso de entrada de la etapa de innovación y en las adquisiciones (como parte del Alcance 3 de los Objetivos Basados en Ciencia).
3. Desarrollar la capacidad de huella en nuestros modelos de producción y formulación para ayudar a los clientes a medir y reducir sus emisiones.



### Recursos Naturales

#### Enmarcando el tema

Para satisfacer la demanda de una población y una clase media crecientes, como industria tendremos que aumentar la producción mundial de alimentos hacia 2050 en al menos un 50% de los niveles actuales. Algunas ONGs han señalado que ya estamos consumiendo el equivalente a 1,5 recursos naturales del planeta Tierra. Está claro que tenemos que encontrar formas de producir más con menos.

En este contexto, Nutreco asume su responsabilidad dentro de la cadena de valor de los alimentos para garantizar el uso responsable de los recursos naturales, incluido el potencial para aislar el carbono, promover la biodiversidad, conservar los bosques y garantizar océanos saludables.

La necesidad de preservar y utilizar los recursos naturales de forma eficiente es compleja y a menudo implica que muchas empresas estén dispuestas a comprometerse, a largo plazo, a mitigar los daños y garantizar el desarrollo sostenible.

En el pasado, Nutreco ha sido un participante proactivo en plataformas multisectoriales y/o precompetitivas que involucran a la industria para buscar resolver los impactos ambientales de la producción o extracción de materias primas, minerales y otros ingredientes en nuestros procesos de manera conjunta.



### Ecosistemas y biodiversidad

#### Enmarcando el tema

La biodiversidad es fundamental para mantener la vida y proporcionar servicios para el ecosistema críticos como el suministro de alimentos, la purificación del agua, el control de las inundaciones y las sequías, el ciclo de los nutrientes y la regulación del clima. Estos servicios también son esenciales para apoyar el bienestar humano y el crecimiento

económico. Sin embargo, a pesar de los importantes valores económicos, sociales y culturales de la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas, la biodiversidad se está perdiendo en todo el mundo, en algunas zonas a un ritmo acelerado.

Para entrar un poco más en detalle, los servicios para el ecosistema pueden agruparse en cuatro categorías: aprovisionamiento (es decir, producción de alimentos y agua), regulación (por ejemplo, proporcionando el control de las inundaciones), culturales (por ejemplo, para la recreación) y de apoyo (por ejemplo, los ciclos de nutrientes y la producción de oxígeno). Unos ecosistemas sanos y una rica biodiversidad son vitales para que la sociedad funcione correctamente, ya que no sólo proporcionan a la sociedad alimentos y agua limpia, sino que también desempeñan un importante papel en nuestra calidad de vida.

Nutreco actualmente aborda la biodiversidad y los ecosistemas en el Suplemento Marino y Agrícola de nuestro Código de Conducta para Proveedores. Tenemos normas claras relacionadas con la pesca gestionada de forma responsable, no toleramos la deforestación ilegal y establecemos normas relacionadas con las prácticas agrícolas responsables.

#### Nuestro enfoque

En Nutreco somos conscientes de que la certificación no es la única herramienta para garantizar el uso responsable de los recursos naturales. Sin embargo, cuando la certificación independiente es una opción y está disponible, puede ser una herramienta eficaz para verificar la conformidad con sus principios cuando la información es difícil de rastrear.

#### Para 2025, Nutreco quiere:

1. Obtener el 100% de los ingredientes marinos de fuentes auditadas y certificadas por el estándar de Abastecimiento Responsable de la Organización Internacional de Harina y Aceite de Pescado (IFFO-RS) o MSC.
2. Garantizar que, cuando no se disponga de ingredientes marinos certificados por la IFFO-RS o el MSC, todos los ingredientes no certificados participarán en un Proyecto de Mejora de la Pesquería (FIP). Ese FIP informará públicamente de la evolución anual.
3. Garantizar que todos los ingredientes marinos producidos a partir de especies capturadas con el único fin de producir un ingrediente para alimentación animal procedan, a partir de 2022, de fuentes de pescado entero certificadas por el estándar IFFO RS o de industrias pesqueras que participen en un programa reconocido de mejora para obtener la certificación.
4. Llevar a cabo un análisis para comprender los riesgos de deforestación y conversión en nuestra cadena de suministro, centrándose en nuestros ingredientes vegetales de mayor volumen y en los ingredientes que se sabe que presentan riesgos globales (es decir, aceite de soja y palma).

<sup>1</sup> SBTi define reducción de Alcance 3 para el 67% del total de las emisiones de Alcance 3



## Segundo pilar: Clima y circularidad



### Basándose en este análisis, Nutreco quiere:

- a. Comprometerse públicamente a realizar la transición a una cadena de suministro libre de deforestación y conversión en nuestro abastecimiento de ingredientes vegetales.
  - b. Desarrollar un plan de acción, plazos e hitos para lograr el compromiso de abastecimiento libre de deforestación y conversión que incluya la soja y el aceite de palma entre sus prioridades iniciales. Para cada materia prima priorizada dentro del compromiso, Nutreco especificará objetivos e hitos cuantitativos y geográficamente específicos con un plazo determinado que puedan ser evaluados objetivamente.
  - c. En las geografías más afectadas por la pérdida de biodiversidad debido a la conversión de la tierra, abastecerse del 100% de las materias primas de cultivos en hilera (soja, aceite de palma, trigo, maíz, etc.) a partir de fuentes libres de conversión de la tierra, como RTRS, Proterra, Cerrado Conservation Mechanism (CCM) u otros mecanismos establecidos que cuenten con una amplia y múltiple aceptación de las partes interesadas.
5. Participar en al menos una plataforma de múltiples partes interesadas que nos ayude a avanzar en nuestro compromiso de no conversión.
  6. Garantizar que, para 2022, todos los productos agrícolas vegetales sean trazados hasta el país donde fueron cultivados, para utilizarlos en un filtro de riesgo y para los requisitos de la huella ambiental.
  7. Involucrar y promover talleres de la industria para fomentar y apoyar la intensificación de la producción con las mejores prácticas y soluciones nutricionales por sobre los pastizales para reducir la deforestación y optimizar la captura de carbono, mientras se fomenta el aumento de la producción para satisfacer la demanda.

### Nuestras OpCos se asegurarán de que:

1. El 100% de la papelería de oficina, los materiales de marketing y las tarjetas de visita utilizan papel certificado por el Consejo de Administración Forestal (FSC) cuando sea posible.

2. El 100% de los pallets de madera tienen la certificación FSC o equivalente cuando sea posible.



## Ingredientes novedosos

### Enmarcando el tema

La innovación será fundamental para que nuestra industria pueda alimentar a los 9.700 millones de personas que se calcula que poblarán la tierra en 2050. El reto es tan grande que el éxito de nuestra misión de alimentar el futuro requerirá que lo veamos desde todos los ángulos posibles para encontrar métodos nuevos, incluso revolucionarios, de producir más con menos.

Afortunadamente, la innovación está desde hace tiempo en el centro de todo lo que hace Nutreco. Nuestras actividades de innovación e I+D están impulsadas por la convicción de que debemos llevar de forma más rápida y eficaz, el conocimiento y la tecnología al mercado. Y no sólo en los mercados de los países industrializados desarrollados, sino también en los países en vías de desarrollo. Para ello, traducimos la investigación y la innovación de categoría mundial en soluciones nutricionales prácticas y sostenibles.

Nutreco destina más del 15% de sus retornos operacionales a I+D e innovación. Tenemos 11 centros de investigación. En nutrición animal, los centros de investigación de Trouw Nutrition tienen su sede en los Países Bajos, España y Canadá. En alimentación acuícola, Skretting ARC tiene su sede en Noruega, con otras unidades en Italia, España, Egipto, Chile, Japón y China.

Para seguir homologando y probando los resultados de nuestras investigaciones en la práctica, Nutreco cuenta con centros de investigación de campo en muchos mercados clave. Dado que la colaboración y las asociaciones son requisitos previos para acelerar el ciclo general de desarrollo de la innovación, Nutreco tiene más de 60 asociaciones con universidades e institutos de investigación de todo el mundo.

### Nuestro enfoque

Nutreco buscará desarrollar soluciones nutricionales que permitan a nuestros clientes producir más con menos e

innovaciones de primera clase que reduzcan el impacto medioambiental de nuestra propia actividad o de la actividad y los productos de nuestros clientes. Cuando se evalúen internamente nuevas soluciones nutricionales y se introduzcan en el mercado, realizaremos ACVs para identificar los impactos ambientales más significativos de las soluciones. Los sistemas internos para conseguirlo estarán en marcha a partir de 2021, y la información externa a partir de 2022.

### Nutreco garantizará que para el 2025:

#### 1. Entre 5-10% de los ingredientes de los alimentos para animales provengan de fuentes alternativas novedosas, definidas como:

- Ingredientes no convencionales de origen vegetal, animal e inorgánico (no utilizados tradicionalmente por productores de alimento para animales), que después de un extensivo trabajo de I+D y un aumento de volumen de producción, pueden utilizarse como alternativas adecuadas para los ingredientes convencionales en cantidades comercialmente relevantes.
2. El proceso incluye un filtro de sostenibilidad (cualitativo y cuantitativo) para garantizar que no se produzcan desbalances de impacto ambiental y fomentar el impacto ambiental más significativo.
  3. Para sus esfuerzos globales de I+D, Nutreco invierte un mínimo de 30 millones de euros en innovación al año.
  4. Participamos activamente en la utilización de mecanismos para estabilizar los subproductos de la transformación de alimento para animales para poder incorporarlos en soluciones de nutrición animal que resalten la circularidad.



## Energía

### Enmarcando el tema

La demanda mundial de energía sigue intensificándose y se prevé que crezca un 30% de aquí a 2035. Al mismo tiempo, tanto

la sociedad como la industria desean una combinación de energía con menos carbono. Nutreco tiene la oportunidad de equilibrar el uso de recursos energéticos nacionales seguros y asequibles acelerando la transición hacia una tecnología con menos carbono.

### Nuestro enfoque

En nuestras políticas sobre el uso de la energía, Nutreco se está adaptando a algunos de los mayores retos del siglo XXI, desde el aumento de la demanda y la seguridad energética, la reducción de la huella de carbono, la sostenibilidad y el cambio climático. El fomento de un uso más inteligente de la tecnología, el estudio de la eficiencia y el desarrollo y la diversificación de nuestras habilidades relacionadas para el futuro son sólo algunas de las formas en que Nutreco (con el apoyo y la dirección de los departamentos de Sostenibilidad y Operaciones Globales de la empresa) está evolucionando para hacer frente a estos desafíos.

### Nutreco se comprometerá a:

1. Explorar opciones para reducir nuestra huella de carbono relacionada con el fueloil y carbón.
2. Explorar diferentes mecanismos para abastecerse de “energía renovable” o promover las fuentes renovables mediante, por ejemplo, la firma de acuerdos contractuales para comprar energía generada por un activo renovable (Power Purchase Agreement - PPA).
3. Dar prioridad a los proveedores de energía con filiales de SHV-Energy en los casos en los que la geografía coincida. Dar prioridad a fuentes como el gas licuado de petróleo (LPG) y el GNL cuando sea posible.
4. Explorar la implementación de suministros de energía alternativos para los nuevos proyectos o inversiones, priorizando las fuentes renovables como los paneles solares, el biodiésel, el bio-GPL, etc.





**Como empresa responsable, queremos ser buenos ciudadanos y tener un impacto positivo en nuestros principales grupos de interés. Esto incluye hacer negocios respetando los derechos de todas las personas que tienen relación con Nutreco.**

Significa proporcionar un entorno de trabajo en el que nuestros empleados se sientan seguros, bienvenidos y capaces de desarrollar sus carreras. Y supone trabajar juntos en nuestras comunidades para conseguir un modo de vida mejor para todos.



**Diversidad e Inclusión**

**Enmarcando el tema**

Los retos globales actuales hacen que sea más importante que nunca contar con un equipo con ideas, orígenes y puntos de vista diversos que nos ayuden a abordar los problemas desde todos los ángulos posibles. La fuerza laboral de hoy busca un lugar de trabajo en el que se sienta valorada e incluida.

Nutreco opera en y con grupos muy diversos en términos de género, cultura, etnia, nacionalidad y formas de pensar. Nos comprometemos a garantizar que esto se refleje en la diversidad de nuestra gente y a construir una cultura inclusiva en la que todos sean respetados, se comprometan y tengan oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Creemos que un equipo comprometido conduce a un entorno de trabajo positivo y productivo, que contribuye a mejorar los resultados comerciales. Por lo tanto, mediremos regularmente el compromiso de nuestra gente y actuaremos en las áreas de mejora.

**Nuestro enfoque**

Aunque este tema será liderado por el departamento de Recursos Humanos (RRHH), Nutreco cree que es un valor fundamental para ser sostenible y socialmente responsable. Ampliaremos los esfuerzos realizados por RRHH para asegurar su cumplimiento y continuaremos desarrollando e implementando acciones para asegurar que podemos atraer y retener una fuerza laboral diversa, mientras creamos conciencia y habilitamos un equipo de liderazgo más diverso.

**Nutreco garantizará:**

1. Una de cada tres contrataciones sea femenina (a partir de 2020).
2. Nos proponemos tener un 25% de mujeres en la alta dirección para 2025.
3. Ponemos en marcha el programa "Tomando el Escenario", a partir de 2020, para ayudar a facilitar esta transición.



**Desarrollo comunitario (Nigeria y Guatemala)**

**Enmarcando el tema**

La pobreza y la seguridad alimentaria serán un problema constante a medida que la población mundial aumente hasta alcanzar unos 9.700 millones de personas en 2050. Esto supone una gran amenaza para nuestras comunidades y para la sociedad en general, no sólo desde el punto de vista de la sostenibilidad, sino también del desequilibrio social.

Las empresas de Nutreco son una parte importante de las comunidades locales en las que operamos. Contribuimos a las economías locales proporcionando lugares de trabajo a los miembros de la comunidad y abasteciéndonos de servicios y bienes locales. También tenemos un papel que desempeñar para mantener la capacidad de funcionamiento de la naturaleza a lo largo del tiempo, minimizando los residuos, previniendo la contaminación, promoviendo la eficiencia

y desarrollando los recursos locales para revitalizar las economías locales.

Para abordar estos problemas en los mercados en los que operamos, Nutreco participa en proyectos de desarrollo comunitario en todo el mundo desde 2014. Estos proyectos se basan en la "creación de valor compartido" y están estratégicamente orientados a empoderar y formar a las personas de las comunidades económicamente marginadas donde funcionan nuestras OpCos. Su objetivo es sensibilizar, transferir tecnología para aumentar la producción animal de forma sostenible y ayudar a las personas de estas comunidades marginadas a "salir de la pobreza."

Al centrarse en la creación de valor compartido y evitar el clásico compromiso filantrópico, Nutreco cree que hay más posibilidades de éxito y crecimiento sostenido. Nos comprometemos a continuar con estos proyectos a largo plazo. Ampliaremos estos esfuerzos para incluir todas las economías en las que operamos, y escalaremos el número de vidas impactadas al tamaño de la empresa.

**Nuestro enfoque**

Seguiremos participando en las zonas geográficas en las que Nutreco cuenta con OpCos, conocimientos técnicos y soluciones nutricionales que apoyarán el desarrollo de la comunidad, recurriendo a socios locales de la sociedad civil para garantizar que contamos con el apoyo adecuado. Emplearemos herramientas de comunicación externa e interna para dar a conocer los resultados, en un esfuerzo por animar al sector privado a participar en proyectos similares.

Nutreco y sus divisiones se esforzarán por promover el desarrollo de las comunidades ofreciendo una "capital semilla" para poner en marcha los proyectos, y luego se asociarán con otros miembros para garantizar el crecimiento y el desarrollo continuo de ellos. Nutreco reconoce que para tener un impacto en nuestras comunidades necesitaremos cooperar con socios locales que puedan ayudar a reunir a los pequeños agricultores, apoyo organizativo para implementar los proyectos y fundaciones internacionales para el financiamiento.

Nutreco, a través de la capacidad y a discreción de sus OpCos, también tratará de desarrollar las comunidades locales en las que trabajamos mediante el abastecimiento de bienes y servicios locales cuando puedan encontrarse con una calidad satisfactoria. En los países en vías de desarrollo económico, intentaremos apoyar a las industrias que puedan suministrarnos materias primas, utilizando los recursos locales para apoyar el crecimiento económico.



**Para 2025, Nutreco quiere:**

1. Ampliar las iniciativas de desarrollo comunitario y compromiso con la comunidad para impactar las vidas de 12.000 personas en las comunidades en las que operamos. Esto puede ser a través del desarrollo directo con los pequeños productores en o cerca de los niveles de pobreza económica (por ejemplo, ganando menos de €1,90 diarios) que ayuda a elevar sus ingresos por encima de los niveles de pobreza o el compromiso directo con las comunidades locales en proyectos que aumentan la conciencia de la sostenibilidad, las iniciativas educativas y las mejoras de la comunidad.
2. Desarrollar un suministro local de materias primas para la producción en zonas donde aún no existe (África y Asia).
3. Organizar cada año un día de la comunidad local en el que los empleados de Nutreco participen en proyectos de ayuda a la comunidad local.





## El NELT y el NSP están de acuerdo en que los tres temas representados en el Cuadro 1 (página 10) son criterios obligatorios del Roadmap para todo Nutreco.

Para alcanzar nuestros objetivos en estos temas, hemos identificado ocho temas relevantes y hemos fijado los objetivos correspondientes. El NELT aconsejó al NSP que abordara los diez temas señalados en el Cuadro 1 (página 10), reconociendo que cinco se consideran objetivos blandos y sólo son obligatorios para aquellas divisiones u OpCos en las que el tema es relevante para la estrategia local, la geografía, el mercado regional y la posición en la cadena de valor (por ejemplo, el bienestar de los animales, el envasado sostenible, los residuos, el agua y el compromiso de las partes interesadas).



Cuando y donde sea pertinente, las divisiones y OpCos de Nutreco aplicarán la estrategia de sostenibilidad destacada en esta sección, por ejemplo, en áreas como el envasado sostenible, los residuos, la gestión del agua y la gestión del bienestar animal. También seguiremos abordando una serie de temas que son gestionados por separado por diferentes departamentos, como el desarrollo de los empleados, las comunidades locales y los entornos de trabajo seguros y saludables. Todos nuestros objetivos en estos subcomponentes se analizan en detalle en esta sección y en la siguiente.



## Bienestar animal

### Enmarcando el tema

Un animal experimenta un buen bienestar si está sano, cómodo, bien alimentado, seguro, no sufre estados desagradables como el dolor, el miedo y la angustia, y es capaz de expresar comportamientos importantes para su estado físico y mental.

La sociedad está cada vez más preocupada por la forma de producir a los animales. En Nutreco queremos avanzar y alinearnos con nuestros clientes en nuestro enfoque sobre el uso de antibióticos, el manejo de los animales y las certificaciones de los productos.

Los animales sanos ofrecen un mayor rendimiento y un mejor bienestar, incluso en ámbitos como los parásitos (por ejemplo, los piojos de mar), las enfermedades, las infecciones bacterianas y las deficiencias nutricionales.

### Nuestro enfoque

De cara a 2025, centraremos nuestra comunicación en soluciones, combinando productos y servicios, y destacando las mejores prácticas para promover animales sanos y productivos, comenzando con la plataforma Healthy Life para el sector lácteo en 2020. Exploraremos formas de informar sobre los atributos de los productos (por ejemplo, las ventajas) en términos de impacto en la salud animal, utilizando medidas estándar (por ejemplo, la norma de la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE)).

### Además, nos aseguraremos de llevar a cabo las dos siguientes acciones concretas:

1. Las divisiones de Nutreco ofrecerán sus servicios mediante el despliegue de equipos de expertos a clientes estratégicos de las OpCos para abordar la salud y el bienestar (por ejemplo, bioseguridad, manipuladores de animales, etc.)
2. Todas las empresas de manipulación de animales de Nutreco deberán obtener una certificación independiente de bienestar animal local (la más apropiada) para 2025.



## Embalaje

### Enmarcando el tema

Los envases que ayudan a proteger y comercializar nuestros productos tienen un impacto medioambiental a lo largo de la cadena que se extiende desde la extracción de las materias primas, pasando por la fabricación de los productos, los proveedores, los minoristas, los consumidores y más allá.

Nuestros clientes esperan que los productos que compran estén en perfecto estado cuando los reciben. En Nutreco, tenemos que equilibrar nuestro objetivo de utilizar envases con el menor impacto medioambiental posible con nuestra necesidad de ofrecer productos de calidad y presentar bien nuestras marcas.

### Nuestro enfoque

Nutreco se compromete a seguir las mejores prácticas en materia de envasado, alineando su diseño y desarrollo con las capacidades locales de procesamiento de residuos, sin dejar de ofrecer seguridad y estabilidad al producto. Nuestro objetivo es siempre minimizar los residuos de productos y envases en el medioambiente.



Para ello, nos aseguraremos que nuestros equipos de Compras Globales y de todas las OpCos se comprometan con su base de clientes locales (directamente o en coordinación con Ventas) y las asociaciones de gestión de residuos para entender el resultado de los residuos de envases producidos y (2) sus proveedores de envases de productos para explorar formas de abordar el uso de plástico de Nutreco, destacando la incorporación de plástico reciclable, reutilizable o que se pueda convertir en abono en los envases. Desarrollaremos una Política de Embalaje Responsable utilizando esta información.

Un ejemplo que podrían seguir las OpCos es que los equipos de ventas aborden las opciones de envasado (elección de los materiales de envasado) y los resultados (qué ocurre con estos materiales cuando se desechan los envases) con sus clientes como parte de su plataforma de "excelencia en las ventas", reforzando este comportamiento a través de la concientización interna y los talleres. Se anima a las OpCos a generar su propia propuesta de valor con sus clientes facilitando soluciones viables para recoger y reciclar los envases de Nutreco.

### Nutreco se comprometerá a:

1. Garantizar que para 2025 todos los envases de Nutreco sean 100% reciclables, reutilizables o que se puedan convertir en abono, para eliminar los residuos al medioambiente, y se evitará el plástico de un solo uso cuando la infraestructura local permita una alternativa. Esto es válido tanto para las mercancías entrantes envasadas (materias primas) como para los productos envasados que Nutreco pone en el mercado.
2. Evolución e innovación de nuestros envases (existentes y nuevos) para contribuir a nuestro compromiso de reducir nuestra huella de carbono, mediante:
  - Menor uso de material para cada producto (reduciendo el peso del envase siempre que sea posible).
  - Mayor uso de materiales reciclados y renovables en nuestros envases.

<sup>2</sup> Usando el Filtro de Riesgo de Agua de World Wildlife Fund (WWF) y/o el Atlas de Riesgos relacionados con el Agua del Water Resources Institute (WRI).





## Residuos

### Enmarcando el tema

Mientras trabajamos para mitigar el impacto de nuestras empresas en el cambio climático, los residuos son un área que está recibiendo más atención. Los residuos pueden aumentar el impacto del proceso de fabricación en el cambio climático, ya que la producción y el transporte de bienes que pueden ser desperdiciados, así como la eliminación de esos bienes en el vertedero o la incineración, generan emisiones de gases de efecto invernadero.



Nutreco lleva informando de sus residuos de operaciones desde 2001. De cara a 2025, nos dedicamos a liderar con un verdadero compromiso la implementación de Programas de Prevención de Residuos (WPP). Estos programas deben ayudar a las OpCos a desvincular el crecimiento económico de los impactos ambientales de la generación de residuos. Teniendo esto en cuenta, pueden ser útiles los objetivos a medio y largo plazo. La reducción de la generación de residuos es un objetivo preliminar clave, seguido de objetivos de reducción absoluta a lo largo de los años.

### Nuestro enfoque

#### Para 2025, Nutreco quiere:

1. Implementar WPP con el objetivo principal de reducir la cantidad de productos que desechamos en los vertederos.
2. Aumentar la cantidad de productos de residuos que

- eliminamos en plantas de reciclaje.
3. Definir un objetivo claro de CERO RESIDUOS al vertedero.
4. Reforzar la reutilización y la prevención, el reciclaje y otros tipos de recuperación de residuos.
5. Para 2025, garantizar que más del 50% de los residuos se reciclen y que enviemos menos del 15% de los residuos no peligrosos al vertedero.
6. Para 2030, garantizar que se recicle más del 60% de los residuos y que enviemos CERO residuos no peligrosos a los vertederos. Supervisaremos los avances y haremos partícipes a las partes interesadas en el desarrollo y la aplicación de los programas de prevención, y supervisaremos el impacto de estos programas en las fases posteriores a través de los ACVs de los productos.



## Agua

### Enmarcando el tema

El uso sostenible del agua ha pasado de ser una preocupación entre un pequeño grupo de expertos a ser una prioridad mundial. Hoy en día, se entiende que debemos replantearnos la forma en que utilizamos y gestionamos el agua para satisfacer las necesidades de nuestra creciente población y adaptarnos a nuestro cambiante clima.



Nutreco lleva varios años controlando su uso del agua. Sin embargo, el impacto de la extracción de agua en el medioambiente depende totalmente de las condiciones locales, incluida la disponibilidad y la calidad del agua, la

dependencia del ecosistema local del agua y los riesgos en torno a la escasez física y la contaminación o degradación. Estos riesgos también se traducen en riesgos operativos

### Nuestro enfoque

1. El equipo de sostenibilidad de Nutreco supervisará los índices de estrés hídrico de cada ubicación de las OpCos.
2. Las ubicaciones con un estrés elevado (umbral por determinar) aplicarán Programas de Eficiencia Hídrica (WEP) para gestionar el riesgo.



## Compromiso de las partes interesadas

### Enmarcando el tema

Los retos a los que nos enfrentamos como comunidad global son demasiado grandes para que una empresa u organización los resuelva por sí sola. Por eso son tan esenciales las asociaciones con otros actores de nuestra industria y de la sociedad.



Nutreco tiene un historial de participación, y a menudo de liderazgo, en plataformas de partes interesadas relevantes que abordan temas complejos y a largo plazo que requieren el liderazgo de la industria en colaboración con la participación de las ONGs. Seguiremos desempeñando nuestro papel en plataformas relevantes de múltiples partes interesadas y precompetitivas para buscar soluciones de forma inclusiva.

### Nuestro enfoque

Nutreco continuará participando en plataformas externas que permitan a la industria en general adoptar cambios en las prácticas empresariales que aborden impactos negativos específicos de carácter medioambiental/social.



### Seguiremos priorizando nuestro compromiso basándonos, en parte, en los siguientes criterios:

1. Amplia participación de las partes interesadas.
2. Representación de las partes interesadas del lado de la demanda.
3. Problemas identificados que no son fáciles de abordar por una empresa y en el plazo de un año.
4. Impactos que preferiblemente tengan un alcance global y estén relacionados con un problema importante (por ejemplo, deforestación, trabajo infantil/esclavitud, RAM, etc.).
5. Temas en los que Nutreco desempeña un papel de liderazgo para influir en la dirección y la aplicación de la mitigación.

Varios de los temas representados en la Tabla 1 (página 11) ya son gestionados por otros departamentos de Nutreco.

Estos tres temas corresponden a Derechos Humanos y Laborales (E&C), Salud y Seguridad en el Trabajo (SST) y Desarrollo de los Empleados (RRHH). Además, nuestras OpCos pueden elegir, cuando sea pertinente, comprometerse con las comunidades locales celebrando o realizando servicios para la comunidad en un Día de la Comunidad anual (RRHH).



## Temas cubiertos por otros departamentos



### Varios de los temas representados en el Cuadro 1 (página 10) ya son manejados por otros departamentos de Nutreco.

Estos tres temas corresponden a Derechos Humanos y Laborales (E&C), Salud y Seguridad en el Trabajo (SST) y desarrollo del personal (RRHH). Además, nuestras OpCos pueden elegir, de ser relevante, involucrarse con las comunidades locales para prestar servicios en el Día Anual de la Comunidad (RRHH).



### Derechos humanos y laborales

#### Enmarcando el tema

Las empresas responsables dan una gran prioridad a contribuir a garantizar el trabajo decente y a promover los derechos universales de los trabajadores. Este es un objetivo fundamental en sí mismo, pero también es crucial para una economía mundial socialmente sostenible. Los Principios Rectores de la ONU establecen que las empresas pueden estar implicadas en impactos adversos sobre los derechos humanos, ya sea a través de sus propias actividades o como resultado de sus relaciones comerciales. Se entiende que las relaciones comerciales incluyen las relaciones con todas las entidades de la cadena de valor de la empresa. Como parte de su responsabilidad corporativa de respetar los derechos humanos, se espera que las empresas no sólo eviten causar o contribuir a los impactos adversos sobre los derechos humanos, sino que también aborden los impactos sobre los derechos humanos que están directamente vinculados a sus operaciones, productos o servicios por sus relaciones comerciales, incluso si no han contribuido a esos impactos.

Las repercusiones negativas sobre los derechos humanos pueden producirse en cualquier nivel de la cadena de suministro, desde el primer nivel de proveedores directos o estratégicos, pasando por los múltiples niveles de proveedores y contratistas, hasta

los que suministran las materias primas. Para algunas empresas, las relaciones con los proveedores son mantenidas por sus licenciatarios, o pueden ser intermediadas por vendedores u otros agentes, creando estructuras complejas. Para cumplir con nuestra responsabilidad de respetar los derechos humanos, Nutreco necesita entender los riesgos de los derechos humanos en todos los niveles de nuestra cadena de suministro, no sólo en el primer nivel.

Creemos que es importante promover y proteger los derechos fundamentales y universales de los trabajadores. Estos incluyen un mínimo de derechos en el lugar de trabajo en cuatro categorías principales: la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, la abolición del trabajo infantil, la eliminación del trabajo forzado u obligatorio, y la eliminación de la discriminación.

Debido a la naturaleza de nuestro negocio, los esfuerzos para combatir el trabajo infantil son especialmente importantes para nosotros, y la lucha contra el trabajo forzado es otra área prioritaria. Nutreco tiene tolerancia cero hacia el trabajo esclavo o las condiciones similares a la esclavitud. Trabajamos para promover el respeto de los derechos laborales básicos no sólo para nuestros propios empleados, sino también para los empleados de nuestros proveedores.

Hemos desarrollado un Código de Conducta para Proveedores que aborda claramente la exigencia de que nuestros proveedores respeten los derechos laborales básicos en sus operaciones. También animamos a nuestros proveedores a exigir y controlar el respeto de los derechos laborales con sus propios proveedores. Cada año realizamos auditorías de sostenibilidad que abordan algunos temas relacionados con los derechos laborales.

En 2019, lanzamos un Código de Conducta interno de Nutreco actualizado en el que afirmamos claramente que respetamos y apoyamos los derechos laborales básicos entre los empleados.

#### Nuestro enfoque

**Nutreco se compromete a proteger los Derechos Humanos y Laborales (DHL). Para identificar, prevenir, mitigar y tener en cuenta nuestros impactos adversos sobre los derechos humanos, Nutreco aborda dos aspectos:**

##### a) Operaciones internas con control directo

Para las operaciones internas de Nutreco, los DHL se abordan y

protegen mediante nuestro Código de Conducta y las políticas de RRHH. En los proyectos de fusiones y adquisiciones y de empresas conjuntas, evaluamos los riesgos de DHL asociados a los objetivos que se están considerando. Al ingresar, garantizamos que las normas y políticas sean iguales o estén a la par con las nuestras.

Con los riesgos de DHL debidamente anclados en las políticas pertinentes, y transmitidos a través de la formación y la comunicación, aplicamos un enfoque reactivo. Confiamos en que los empleados y la dirección mantengan nuestros valores y normas y que informen de cualquier desviación. Investigaremos cualquier queja o preocupación comunicada por las partes interesadas externas.

##### b) Nuestra cadena de suministro en la que tenemos control o influencia indirecta

Para los proveedores y otros socios comerciales, Nutreco llevará a cabo una diligencia debida en materia de derechos humanos basada en el riesgo. El proceso incluirá la evaluación de los impactos reales y potenciales sobre los derechos humanos, la integración y la actuación sobre los resultados, el seguimiento de las respuestas y la comunicación de cómo se abordan los impactos.

**Para explicar cómo abordamos nuestros impactos sobre los derechos humanos, tanto interna como externamente, Nutreco hará lo siguiente:**

1. Comunicarlos externamente, especialmente cuando se planteen preocupaciones por parte de los grupos de interés afectados o en su nombre, e informar sobre cómo los gestionamos.
2. Para 2022, desarrollaremos un sistema de clasificación de riesgos de nuestros proveedores para evaluar su riesgo de violar los derechos humanos básicos. Si se identifica un riesgo alto, el proveedor deberá ser auditado antes de poder ser un proveedor autorizado de Nutreco.
3. Todos los factores pasarán por una evaluación de riesgos (Gestión de Evaluación de Ingredientes y Proveedores), y Nutreco realizará una auditoría de sostenibilidad rotativa para los proveedores de zonas geográficas de alto riesgo, con el fin de comprometerse con ellos en la mejora de los procesos si se perciben riesgos materiales de sostenibilidad.



### Salud Laboral y Ambiente de Trabajo Seguro

#### Enmarcando el tema

Queremos garantizar un entorno de trabajo saludable y seguro para todos nuestros empleados, visitantes y contratistas. En consonancia con nuestros valores, aspiramos a que no haya ninguna muerte, lesión, enfermedad profesional o discapacidad para nuestros empleados o cualquier persona que se vea afectada por nuestra actividad. Esto se aplica a nuestro lugar de trabajo, al entorno en el que operamos y a nuestra cadena de suministro.

#### Nuestro enfoque

La prioridad de Nutreco es trabajar para conseguir un entorno saludable y seguro para nuestros propios empleados y para los terceros que trabajan en nuestras instalaciones. Creemos que es posible lograr CERO lesiones graves o muertes, y desarrollamos procedimientos e instrucciones que se utilizan en nuestras actividades para lograr ese objetivo. Con un sólido sistema de Salud, Seguridad y Medioambiente (SSMA), trabajamos en un proceso continuo de mejora a través de la formación y la concientización desde la alta dirección a todos nuestros compañeros.

#### En colaboración con SHV y Operaciones, Nutreco quiere:

1. Implementar sistemas para garantizar que todos los nuevos trabajadores reciban una inducción de SSMA cuando comiencen a trabajar.
2. Comparar y supervisar diferentes KPIs de acuerdo con las normas de la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional (OSHA).
3. Continuar con nuestros procesos de auditoría y hacer un seguimiento de todas las no conformidades.
4. Aumentar la concienciación de todos nuestros líderes mediante la implementación de Programas Liderazgo Visible en los próximos años.
5. Investigar todos los incidentes de SSMA en nuestras instalaciones y en las de terceros.



## Temas cubiertos por otros departamentos



### Desarrollo del personal

#### Enmarcando el tema

Hoy, quizás más que nunca, los empleados buscan un entorno de trabajo adecuado que ofrezca oportunidades de crecimiento personal y profesional.

En Nutreco queremos asegurarnos de que nuestros empleados tengan la oportunidad de desarrollarse, crecer en sus carreras y contribuir de manera que apoyen nuestros valores compartidos. Para ello, nuestro NSP creará oportunidades para que los empleados se involucren en iniciativas de sostenibilidad a nivel local, con el apoyo de los Nuterra Champions y los líderes de sostenibilidad a nivel de grupo. Celebraremos reuniones globales de participación de los empleados dos veces al año a través de nuestros representantes locales de Nuterra, para apoyar a los empleados en la comunicación de sus pensamientos y preocupaciones y fomentar la difusión de las mejores prácticas.

Revisamos nuestro proceso de gestión del talento en 2018, para ser más eficientes, estableciendo planes de desarrollo de calidad para los empleados, y asegurando la sucesión del liderazgo.

#### Nuestro enfoque

A través de nuestro departamento de Recursos Humanos, nos aseguraremos de que todos los empleados tengan acceso a la formación y a las oportunidades de progreso en línea con sus talentos y ambiciones. Ofreceremos revisiones de rendimiento dos veces al año para alinear los objetivos, el desarrollo y el rendimiento con los valores de Nutreco: innovadores, capaces, cuidadosos y colaboradores.



### Código de Conducta para Socios Comerciales

Desde el lanzamiento de nuestra estrategia “Visión 2020” (en 2012), Nutreco ha implementado un Código de Conducta para Proveedores que aborda varios de nuestros principios de sostenibilidad, como los derechos humanos y el respeto a los ecosistemas. Nuestros proveedores deben confirmar que operan de acuerdo con estos principios. También hemos implementado un sistema en el que tanto los productos que compramos como los proveedores que tenemos, son evaluados desde la perspectiva de la sostenibilidad. Cada año, realizamos entre 15 y 20 auditorías de sostenibilidad en las que algunos temas de derechos humanos, como el trabajo infantil, forman parte de la lista de comprobación de la auditoría.

En 2020, Nutreco lanzó un Código de Conducta interno para Socios Comerciales actualizado y rebautizado que establece cómo nuestra empresa respeta y apoya los derechos humanos básicos.

Proporcionamos a los departamentos de Compras de la División instrucciones y directrices para los productos calificados de alto riesgo desde el punto de vista de la sostenibilidad, como los ingredientes marinos, la soja y el aceite de palma, para gestionar y mitigar los riesgos identificados.

Desde entonces (2020) hemos revisado el Código de Conducta para Socios Comerciales (antes llamado Código de Conducta para Proveedores) y su proceso de difusión. Los grandes proveedores tendrán el Código incluido como criterio en su acuerdo marco global de trabajo. Además, todos los proveedores recibirán el Código por correo electrónico, indicando que cuando hacen negocios con Skretting/ Trouw Nutrition/ Nutreco aceptan y cumplen este Código de Conducta.





## Principales temas de comunicación externa

## Dirección de las OpCos y Nuterra Champions



**Nutreco quiere comunicar más estratégicamente y con más frecuencia sobre temas de sostenibilidad, pero también entendemos que comunicar demasiado puede diluir el impacto. Así que nos preguntamos en qué áreas queremos ser líderes de opinión.**

**Creemos que nuestras mayores oportunidades se encuentran en la comunicación de los siguientes temas:**

- Que tengan potencial educativo: cuando exista la necesidad o la oportunidad de ayudar a cerrar la brecha de conciencia entre nuestros problemas y retos de sostenibilidad y las percepciones de la sociedad (incluidos los clientes).
- Que nos permitan mostrar nuestro liderazgo en el sector: cuando seamos activos o desempeñemos un papel clave en la mejora de los impactos negativos.
- La identificación de estas oportunidades de comunicación nos ayudó a identificar los temas clave en los que la comunicación puede ayudar a educar a nuestros grupos

de interés y a posicionar a Nutreco. Por supuesto, estos temas comienzan con un enfoque en nuestros productos y sus atributos de sostenibilidad, pero también se centran en temas críticos y colaboración en los que ayudamos a marcar la diferencia.



**Categorías propuestas:**

- Productos y servicios sostenibles (incluye ingredientes novedosos, salud animal, abastecimiento, huella ambiental).
- Asociaciones con las partes interesadas.
- Proyectos de desarrollo comunitario.

**Sugerimos que los equipos de dirección de las OpCos fomenten y promuevan la designación de un Nuterra Champion. Este campeón puede ser un voluntario entusiasta que tenga apoyo interno para desarrollar y liderar proyectos de sostenibilidad dentro de la OpCo.**



El Nuterra Champion podrá compartir experiencias y aprender de otros Campeones de todo el mundo sobre las mejores prácticas y proyectos de mejora de la sostenibilidad en nuestra plataforma interna Yammer. El objetivo es que, si una OpCo tuvo una buena idea, la desarrolló y la implementó con éxito, ¿por qué mantenerla "limitada" a una sola OpCo? El hecho de compartirla fomentará y hará crecer una comunidad de Nuterra Champions en todo el mundo con intereses comunes.



# Apéndice 1: Resumen de nuestras ambiciones

# Apéndice 1: Resumen de nuestras ambiciones



## Salud y Bienestar

<b>Salud Animal</b>	<p>Desplegar equipos de expertos a clientes estratégicos para abordar la salud y el bienestar.</p> <p>Obtener certificación de bienestar animal independiente local o internacional para el 2025.**</p>
<b>Resistencia a los antimicrobianos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaborar con los gobiernos para promover reformas normativas.</li> <li>2. No uso profiláctico de antibióticos en los alimentos para animales, forraje o agua.</li> <li>3. No uso de antibióticos y/o coccidiostáticos para mejorar el crecimiento.</li> <li>4. Uso de antibióticos aplicado a los alimentos para animales y al agua sólo con un resultado de diagnóstico clínico válido y bajo la supervisión médica directa y aprobada de un veterinario calificado.</li> <li>5. Absolutamente no uso de ningún antibiótico que figure en la lista de "Importancia Crítica para la Salud Humana".</li> </ol> <p>Oportunidad de negocio: desplegar equipos de expertos a los clientes estratégicos que sean productores de proteínas "sin haber usado antibióticos".</p>

\*\* Donde y cuando sea relevante

## Clima y Circularidad

<b>Cambio climático</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprometernos con objetivos basados en la ciencia que incluyan una reducción de 30% (absoluta) en reducción de emisiones de GEI para los Alcances 1 y 2, así como reducción de 58% (economic value-added) para Alcance 3, usando 2018 como año base.</li> <li>2. Implementar ACV para medir la huella de nuestros productos y formulaciones, así como del impacto en el centro de producción.</li> <li>3. Desarrollar la capacidad de huella en nuestros modelos de producción existentes.</li> </ol>
<b>Recursos Naturales en combinación con Ecosistemas y Biodiversidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registrar todos los productos agrícolas hasta el país donde se cultivaron.</li> <li>2. Obtener el 100% de los ingredientes marinos de fuentes certificadas.</li> <li>3. Involucrar todos los ingredientes no certificados en un Proyecto de Mejoramiento Pesquero (FIP) aprobado por IFFO-RS.</li> <li>4. Nutreco analizará los riesgos de deforestación y conversión en nuestra cadena de suministro:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Compromiso público con la transición a una cadena de suministro libre de deforestación y conversión.</li> <li>b. Desarrollo de un plan de acción, cronogramas e hitos geográficamente específicos y con plazos concretos para lograrlo.</li> <li>c. En geografías muy afectadas, obtener el 100% de los productos agrícolas en hileras de fuentes libres de conversión de tierras.</li> <li>d. Participación en al menos una plataforma de múltiples partes interesadas para avanzar en nuestro compromiso.</li> </ol> </li> <li>5. Promover talleres de la industria para apoyar las mejores prácticas y fomentar aumentos en la producción para satisfacer la demanda.</li> <li>6. Las OpCos garantizarán:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. 100% de papel de oficina certificado con la etiqueta Forest Stewardship Council (FSC).</li> <li>b. 100% de pallets de madera certificadas FSC o equivalentes.</li> </ol> </li> </ol>
<b>Ingredientes novedosos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurar que al menos 5.10% de los ingredientes en el alimento completo para animales provengan de fuentes alternativas novedosas*.</li> <li>2. Incluir un filtro de sostenibilidad en el proceso de entrada de la etapa de innovación para garantizar que no haya desbalances de impacto ambiental.</li> <li>3. Nutreco invertirá un mínimo de 30 millones de euros anuales en innovación.</li> </ol>
<b>Envase</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurar que todos los envases (en materias primas y productos empacados por Nutreco) sean 100% reciclables, reutilizables o que se puedan convertir en abono. Evitar el plástico de un solo uso cuando sea posible.</li> <li>2. Minimizar el impacto utilizando:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Menos material por producto</li> <li>b. Más materiales reciclados y renovables</li> </ol> </li> </ol>

\* Ingredientes no convencionales de origen vegetal, animal e inorgánico (no utilizados tradicionalmente por productores de alimento para animales), que después de un extensivo trabajo de I+D y un aumento de volumen de producción, pueden utilizarse como alternativas adecuadas para los ingredientes convencionales en cantidades comercialmente relevantes.



<b>Energía</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para el 2025, Nutreco consumirá menos del 2% de carbón y menos del 5% de fueloil.</li> <li>2. Para 2030, Nutreco estará libre de carbón y de fueloil. Consumo de energía por el volumen bajará un 10%.</li> </ol>
<b>Residuos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para 2025, más del 50% de los residuos se reciclarán; menos del 15% de los residuos no peligrosos a vertederos.</li> <li>2. Para 2030, más del 60% de los residuos se reciclarán; CERO residuos no peligrosos a vertederos.</li> </ol>
<b>Agua</b>	Nutreco OpCos con alta escasez implementarán Programas de Eficiencia del Agua (WEP).

## Buena Ciudadanía

<b>Desarrollo comunitario</b>	Llegar a 12.000 pequeños productores de animales en las economías emergentes donde opera Nutreco y elevar sus ingresos por encima de los niveles de pobreza.
<b>Derechos humanos y laborales</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificación requerida por OpCo o departamento funcional si la compra se hace de forma centralizada.</li> <li>2. Participar en auditorías de sostenibilidad rotativas para proveedores de geografías de alto riesgo para comprometerse con ellos en las mejoras del proceso.</li> <li>3. Desarrollar e implementar un sistema mejorado de clasificación de riesgos en materia de derechos humanos y laborales para proveedores y requerir auditorías para proveedores de alto riesgo.</li> </ol>
<b>Comunidades locales</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar comunidades locales adquiriendo bienes y servicios locales. Buscar desarrollar industrias en países en desarrollo económico que nos puedan suministrar materias primas de recursos locales.</li> <li>2. Desarrollar el suministro local de materias primas para la producción en los mercados de África y Asia.</li> <li>3. Organizar un día de la comunidad local donde los empleados de Nutreco participen en proyectos para ayudar a la comunidad local.</li> </ol>
<b>Fuerza laboral diversa y preparada para el futuro</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurar un 25% de mujeres en puestos de liderazgo senior para 2025.</li> <li>2. Asegurar de que los equipos de alta dirección tengan al menos un miembro de un nacionalidad subrepresentada para 2030.</li> <li>3. Mejorar el índice de inclusión anualmente.</li> <li>4. Llevar a cabo un análisis de la brecha salarial potencial e implementar acciones correctivas si es necesario.</li> </ol>







**nuterra**<sup>™</sup>

**Nutreco N.V.**

Stationsstraat 77, Amersfoort, P.O. Box 299, 3800 AG Amersfoort, The Netherlands

**T** +31 (0)88 053 2405 **E** [info@nutreco.com](mailto:info@nutreco.com) **W** [www.nutreco.com](http://www.nutreco.com)

Trade Register no 16074305 Eindhoven (NL)