



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA
BARCELONATECH

Escola Superior d'Enginyeries Industrial,
Aeroespacial i Audiovisual de Terrassa

Estudi del desenvolupament d'un protocol per la generació de plans estratègics de sostenibilitat en indústries tèxtils

Document:
Memòria

Autor/Autora:
Raquel Bernadas

Director/Directora - Codirector/Codirectora:
Heura Ventura / Pau Huguet

Titulació:
Màster en Disseny i Tecnologia Tèxtils

Convocatòria:
Pròrroga Setembre 2022

TREBALL DE FI D'ESTUDIS

Resum

La situació climàtica actual ha arribat a un punt d'inflexió i les desigualtats socials s'han accentuat, per això les persones i les organitzacions han hagut de començar a assumir rols de lideratge per tal de fer front al model econòmic actual a través de models de negoci de desenvolupament sostenible que posin en valor les persones i el medi ambient, especialment els sectors més contaminats com la indústria tèxtil.

Dins aquest context, aquest projecte pretén dotar de recursos a aquelles organitzacions del sector tèxtil que vulguin fer un pas endavant en la gestió de la sostenibilitat. Per a tal fi, en aquest projecte s'estudia la creació d'un protocol que guiï a les empreses amb l'objectiu de definir i estructurar la seva estratègia de sostenibilitat sense necessitat d'inversió de recursos econòmics addicionals.

A través de la definició d'uns arquetips (definitos a partir de la fase de recerca), una comparativa d'estratègies de sostenibilitat entre empreses del sector, i la utilització i verificació de dues plataformes digitals de mesura d'impacte social i ambiental, com la contribució als Objectius de Desenvolupament Sostenible, s'ha desenvolupat un protocol que indica els passos a seguir per a la definició d'una estratègia de sostenibilitat amb estructura piramidal.

S'ha conclòs amb la creació d'un protocol que inclou la definició dels nivells d'una estratègia de sostenibilitat exceptuant els dos nivells inferiors, el de metes i indicadors i el pla d'acció. I addicionalment, s'ha definit un Manual que explica en detall com realitzar el protocol i que incorpora exemples de gran ús per les organitzacions.

Abstract

The current climate situation has reached a turning point and the social inequalities have been accentuated, this is the reason why people and organizations have had to assume leadership roles to face the current economic model and apply new sustainable development business models which value people and the environment, especially the most polluted sectors such as the textile industry.

Within this context, this project aims to provide resources to those organizations in the textile sector that want to take a step forward in the management of sustainability. This project studies the creation of a protocol that guides companies with the aim of defining and structuring their sustainability strategy without the need of investing additional economic resources.

Through the definition of archetypes (defined from the research phase), a comparison of sustainability strategies between companies in the sector, and the use and verification of two digital platforms for measuring social and environmental impact, as the contribution to the Sustainable Development Goals, a protocol has been developed that indicates the steps to follow for the definition of a sustainability strategy with a pyramidal structure.

It has been concluded with the creation of a protocol that includes the definition of the levels of a sustainability strategy apart from the two lower ones, that are for goals and indicators and the action plan. And additionally, a Manual has been defined which explains in detail how to develop the protocol and that incorporates examples of great use by organizations.



Índex

RESUM	3
ABSTRACT	3
ÍNDEX	3
ÍNDEX DE TAULES	6
ÍNDEX DE FIGURES	7
1. INTRODUCCIÓ	8
1.1 OBJECTE.....	8
1.2 ABAST	8
1.3 OBJECTIUS.....	9
1.4 JUSTIFICACIÓ.....	9
2. ANTECEDENTS	10
2.1. SOSTENIBILITAT	10
2.1.1. <i>Estratègia de sostenibilitat</i>	12
2.1.2. <i>Objectius de Desenvolupament Sostenible</i>	13
2.1.3. <i>Principis del Pacte Mundial de la ONU</i>	15
2.2. INDÚSTRIA TÈXTIL.....	16
2.2.1. <i>Processos tèxtils i confecció</i>	16
2.2.2. <i>Classificació CNAE</i>	17
3. METODOLOGIA	19
3.1. DEFINICIÓ D'ARQUETIPS	19
3.2. BENCHMARKING	19
3.3. SELECCIÓ I VERIFICACIÓ D'EINES	21
4. RESULTATS DE LA FASE D'ANÀLISI	22
4.1. ARQUETIPS	22
4.1.1. <i>Arquetip 1: Retailer</i>	23
4.1.2. <i>Arquetip 2: Processos transformació o manipulació mecànica</i>	23
4.1.3. <i>Arquetip 3: Processos transformació humida</i>	24
4.2. BENCHMARKING	24
4.2.1. <i>Resultats del benchmarking</i>	26
4.2.2. <i>Conclusions del benchmarking</i>	46
4.3. EINA PER A LA DEFINICIÓ DELS COMPROMISOS ESTRATÈGICS	47
4.3.1. <i>Característiques de l'SDG Action Manager</i>	47

4.3.2.	Verificació de l'eina.....	48
4.3.2.1.	Qüestionaris	48
4.3.2.2.	Contribucions.....	49
4.3.2.3.	Anàlisi de resultats	51
4.4.	EINA PER A LA DEFINICIÓ DELS OBJECTIUS DE SOSTENIBILITAT	51
4.4.1.	Característiques de l'Avaluació d'Impacte B (BIA)	52
4.4.2.	Verificació de l'eina.....	54
4.4.2.1.	Qüestionaris	54
4.4.2.2.	Puntuacions.....	56
4.4.2.3.	Anàlisi de resultats	56
5.	PROTOCOL	63
5.1.	CONTEXTUALITZACIÓ	63
5.2.	REQUISITS PREVIS.....	64
5.3.	PROTOCOL.....	65
5.4.	CHECK-LIST DE SEGUIMENT I REFERÈNCIES	67
6.	MANUAL D'IMPLEMENTACIÓ DEL PROTOCOL.....	68
A.	IDENTIFICACIÓ DE L'ARQUETIP	68
B.	NOMENCLATURA DELS FONAMENTS	68
C.	ACCÉS PLATAFORMA BLAB.....	69
B.1.	Alta plataforma	69
D.	DEFINICIÓ DELS COMPROMISOS ESTRATÈGICS	73
D.1.	Exemple procés de reflexió.....	75
E.	DEFINICIÓ OBJECTIUS DE SOSTENIBILITAT	76
E.1.	Avaluació resultats generals.....	77
E.2.	Avaluació resultats per àrea	78
E.3.	Definició d'objectius.....	79
E.4.	Priorització dels objectius	80
F.	ESTRUCTURACIÓ.....	81
G.	VALIDACIÓ DE L'ESTRATÈGIA	83
H.	IL·L·L·STRATIUS D'ESTRATÈGIA.....	84
7.	CONCLUSIONS	85
	REFERÈNCIES.....	86



Índex de taules

TAULA 1. ENUMERACIÓ I DESCRIPCIÓ DELS 17 OBJECTIUS DE DESENVOLUPAMENT SOSTENIBLE (ODS.....	15
TAULA 2. RELACIÓ DE PUNTUACIONS PER ÀREA D'IMPACTE	21
TAULA 3. RELACIÓ D'ENTRADES I SORTIDES DELS PROCESSOS TÈXTILS	22
TAULA 4. RELACIÓ ENTRE EMPRESES DEL BENCHMARKING I ARQUETIPS DEFINITS	25
TAULA 5. RESULTATS DE LA CONTRIBUCIÓ ALS PILARS DEL BENCHMARKING PER ARQUETIPS	46
TAULA 6. RESUM CONTRIBUCIÓ ODS	51
TAULA 7. DESGLOSSAMENT DE LA PUNTUACIÓ.....	56
TAULA 8. RESUM DE PUNTUACIÓ OBTINGUDA SEGONS TEMES D'IMPACTE EN L'ÀREA DE MEDI AMBIENT	58
TAULA 9. RESUM PUNTUACIÓ A NIVELL DE PREGUNTES DINS DEL TEMA D'IMPACTE DE L'AIGUA.....	58
TAULA 10. RECLASSIFICACIÓ EN SUBTEMES DELS RESULTATS DE MEDI AMBIENT	59
TAULA 11. NIVELLS DE MADURESA EN FUNCIÓ DE LA PUNTUACIÓ	60
TAULA 12. CLASSIFICACIÓ DE SUBTEMES PER NIVELL DE MADURESA	61
TAULA 13 CATEGORITZACIÓ DEL NIVELL DE MADURESA SEGONS RENDIMENT DEL SUBTEMA.	61
TAULA 14. DEFINICIÓ D'OBJECTIUS DE SOSTENIBILITAT A PARTIR DELS SUBTEMES	62
TAULA 15. RELACIÓ ARQUETIPS I INFORMACIÓ D'ACTIVITAT DE LA PLATAFORMA	71
TAULA 16. RÀNQUING DE CONTRIBUCIÓ DELS ODS.....	74
TAULA 17. REFLEXIÓ ESTRATÈGICA DELS COMPROMISOS D'UN ARQUETIP RETAILER 1.2	75
TAULA 18. RENDIMENT DE CADA ÀREA D'IMPACTE	78
TAULA 19. AGRUPACIÓ DE SUBTEMES PER ÀREA I RENDIMENT	79
TAULA 20. DEFINICIÓ D'OBJECTIUS DE L'ÀREA DE MEDI AMBIENT	80
TAULA 21. ORDENACIÓ D'OBJECTIUS DE MENOR A MAJOR RENDIMENT	81
TAULA 22. TAULA DE RELACIÓ ENTRE OBJECTIUS, FONAMENTS I ODS	82

Índex de figures

FIGURA 1. IL·LUSTRACIÓ DE LA DEFINICIÓ DE SOSTENIBILITAT I ELS SEUS PILARS [FONT PRÒPIA]	11
FIGURA 2. ESTRATÈGIA DE SOSTENIBILITAT AMB ESTRUCTURA PIRAMIDAL [FONT PRÒPIA]	13
FIGURA 3. FITXA ESTÀNDARD PEL BENCHMARKING	20
FIGURA 8. ÀREES D'IMPACTE ESTÀNDARDS DE LES FITXES DEL BENCHMARKING	25
FIGURA 9. VISIÓ GRÀFICA DEL PERCENTATGE DE CONTRIBUCIÓ DE CADA ARQUETIP ALS PILARS DEL BENCHMARKING	46
FIGURA 10. RECOMANACIÓ D'ODS ESTRATÈGICS PER AL PERFIL D'UN ARQUETIP 3.....	49
FIGURA 11. INFORME D'ACOMPLIMENT DELS ODS RECOMANATS DEL MÒDUL INICIAL.....	50
FIGURA 12. INFORME DE CONTRIBUCIÓ DE LA RESTA D'ODS NO IDENTIFICATS COM A RECOMANATS.....	50
FIGURA 4. ORGANIGRAMA DE REPRESENTACIÓ DELS TEMES D'IMPACTE PER ÀREA	53
FIGURA 5. PANELL DE PREGUNTES DE L'ÀREA D'IMPACTE CLIENTS	54
FIGURA 6. DESPLEGABLE DE RESPOSTES PER A LA PRIMERA PREGUNTA CORRESPONENT A LA GESTIÓ DE CLIENTS	55
FIGURA 7. PANELL DE PREGUNTES ACTUALITZAT AMB 5 NOVES INCORPORACIONS.....	55
FIGURA 13. RESULTAT AVALUACIÓ BIA COMPLETADA	57
FIGURA 14. RESULTATS ÀREA I TEMES D'IMPACTE DE MEDI AMBIENT	57
FIGURA 15. REPRESENTACIÓ VISUAL DELS RESULTATS D'UNA AVALUACIÓ D'IMPACTE B	58
FIGURA 16. GRÀFIC DE BARRES QUE REPRESENTA ELS RESULTATS DEL BIA DE MEDI AMBIENT	59
FIGURA 17. REPRESENTACIÓ GRÀFICA DEL RENDIMENT DELS SUBTEMES.....	60
FIGURA 20. PANTALLA INICIAL D'ACCÉS A LES PLATAFORMES DE BLAB	69
FIGURA 21. SEGONA PANTALLA DEL PROCÉS D'ALTA D'USUARI	70
FIGURA 22. TERCERA PANTALLA DEL PROCÉS D'ALTA D'USUARI.....	70
FIGURA 23. PANTALLA D'INFORMACIÓ DE TREBALLADORS I ROL DEL RESPONSABLE.....	72
FIGURA 25. VISTA DEL PANELL DE CONTROL DE LA PLATAFORMA	72
FIGURA 26. PANTALLA D'INICI SDG ACTION MANAGER.....	73
FIGURA 27. PANTALLA INICIAL DE L'AVALUACIÓ D'IMPACTE B	76
FIGURA 28. RESULTAT DE RENDIMENT DE L'AVALUACIÓ D'IMPACTE	77
FIGURA 29. PUNTUACIONS DE L'ÀREA DE COMUNITAT	77
FIGURA 30. RENDIMENT DELS SUBTEMES DE L'ÀREA D'IMPACTE MEDI AMBIENT	78
FIGURA 31. ESTRUCTURA PIRAMIDAL DE L'ESTRATÈGIA	82
FIGURA 32. EXEMPLE D'ESTRUCTURACIÓ DE L'ESTRATÈGIA DE SOSTENIBILITAT DEFINIDA.....	83
FIGURA 33. ESTRATÈGIA DE SOSTENIBILITAT ARQUETIP 3.1	84
FIGURA 34. ESTRATÈGIA DE SOSTENIBILITAT ARQUETIP 2.2	84

1. Introducció

1.1 Objecte

L'acceleració de la consciència social i ambiental a la societat ha comportat que les organitzacions com a agents de canvi desenvolupin estratègies de sostenibilitat amb les quals poder contribuir activament a la generació de valor ambiental i social.

Cada dia són més les organitzacions que neixen amb un propòsit sostenibilista o bé que transformen els seus models de negoci per aconseguir un desenvolupament sostenible de l'empresa que els permeti continuar sent competitius preservant el medi ambient i contribuint al benestar social.

El teixit empresarial no és l'únic que evoluciona, sinó en paral·lel, les institucions estan implementant regulacions i legislacions alineades amb el desenvolupament sostenible per tal d'incentivar aquesta transformació de l'economia.

La implementació d'una estratègia de sostenibilitat en les organitzacions permet definir el camí cap a la consecució d'un propòsit procurant que l'impacte generat sigui positiu en les tres dimensions, l'econòmica, la social i l'ambiental.

Aquest projecte pretén desenvolupar un protocol que descrigui com definir una estratègia de sostenibilitat en una organització del sector tèxtil, centrant-se en les bases d'aquesta conformades pels fonaments, compromisos estratègics i objectius de sostenibilitat.

1.2 Abast

Aquest projecte inclou la definició d'uns arquetips d'empreses del sector tèxtil que serveixen com a referència per a la realització d'un benchmarking, la selecció de dues eines digitals de mesura d'impacte i la creació d'un protocol per a la definició d'una estratègia de sostenibilitat per a les empreses que es puguin identificar en els arquetips.

El protocol inclou la definició dels 3 nivells centrals de l'estratègia de sostenibilitat (fonaments, compromisos estratègics i objectius de sostenibilitat) i queden exclosos del treball, la definició de 3 nivells restants (propòsit, metes i KPIs i projectes o iniciatives).

També cal considerar que queda exclosa del projecte la verificació de l'aplicabilitat del protocol amb empreses reals, així com la utilització d'aquests per empreses que no poden identificar-se en els arquetips definits.

1.3 Objectius

L'objectiu principal del treball és la definició d'un protocol descriptiu que expliqui pas a pas com es pot definir una estratègia de sostenibilitat en una organització del sector tèxtil.

Secundàriament, es pretén definir uns arquetips que categoritzin els diferents tipus d'organització del sector tèxtil, realitzar un benchmarking per comparar estratègies de sostenibilitat que serveixi com a referència per les organitzacions i permeti definir els fonaments de l'estratègia i per últim, seleccionar dues eines per a la definició dels compromisos estratègics i els objectius de sostenibilitat de l'estratègia.

1.4 Justificació

Aquest treball pretén crear un protocol que pugui ser compartit de forma oberta i gratuïta a empreses que no tinguin el coneixement o recursos necessaris per al desenvolupament d'una estratègia de sostenibilitat que els permetrà estructurar la gestió ambiental i social de l'organització, incrementar la competitivitat de la companyia en el mercat, afavorir l'atracció de talent i benestar dels empleats i generar compromís amb els clients i la comunitat.

2. Antecedents

2.1. Sostenibilitat

En els últims anys, el concepte de desenvolupament sostenible o sostenibilitat s'ha convertit en un element clau de la societat. Aquest concepte es publica per primera vegada l'any 1987 en el Informe Brundtland [1], en el qual alertava de les conseqüències negatives a nivell medi ambiental arrel del desenvolupament econòmic i la globalització, així com proposava possibles solucions als problemes derivats de la industrialització i el creixement de la població.

Des de llavors, el desenvolupament sostenible s'ha definit com aquell capaç de satisfer les necessitats del present sense comprometre la capacitat de les futures generacions per satisfer les seves necessitats pròpies. Amb el temps, aquest concepte s'ha reafirmat com a eix clau en l'agenda política i econòmica, tant en àmbit nacional com internacional, sent una aposta per al progrés social, conservació del medi ambient i creixement econòmic.

A mesura que la situació climàtica ha arribat a un punt d'inflexió i les desigualtats socials s'han accentuat, les persones i les organitzacions han assumit el lideratge amb l'objectiu d'evolucionar i passar d'un model econòmic basat en el consum dels recursos finits i un creixement insostenible, a un model que posi en valor a les persones, al medi ambient i pugui perdurar en el temps.

En aquest sentit, els agents del canvi que prenen més valor són, a la vegada, aquells que han estat promovent de forma accentuada el model de desenvolupament insostenible fins ara, ja que també són ells els que poden generar un impacte major i més significatiu.

El sector tèxtil és un dels sectors que genera majors impactes negatius a nivell ambiental i social [2]. Al mateix temps, tant en àmbit global com nacional, és un dels sectors més influents econòmic i socialment [3]. Això implica, que el sector pot generar canvis positius, contribuir significativament al desenvolupament sostenible i ser un exemple a seguir per altres sectors i territoris.

A nivell ambiental, segons l'organització de Nacions Unides, el tèxtil contribueix al 10% de les emissions de globals d'efecte hivernacle, és el segon consumidor d'aigua del món, genera al voltant del 20% de les aigües residuals i allibera mig milió de tones de microfibrilles sintètiques als oceans anualment [2].

Actualment, la transformació del model de negoci del sector es veu condicionada per diversos factors com: la sensibilitat del consumidor vers l'impacte ambiental i social dels

productes que consumeixen, l'increment de regulacions, el canvi d'expectatives d'agents d'interès de les organitzacions, i/o la disponibilitat de matèries primes. Tenint en consideració els aspectes tractats anteriorment, actualment la sostenibilitat es concep com l'equilibri de tres pilars essencials:

- Sostenibilitat ambiental: es centra en la preservació de la biodiversitat sense renunciar al progrés econòmic i social.
- Sostenibilitat econòmica: es refereix a la capacitat de l'organització d'administrar els recursos i generar rendibilitat de forma responsable a llarg termini.
- Sostenibilitat social: té com a objectius enfortir la cohesió i estabilitat de grups socials concrets.

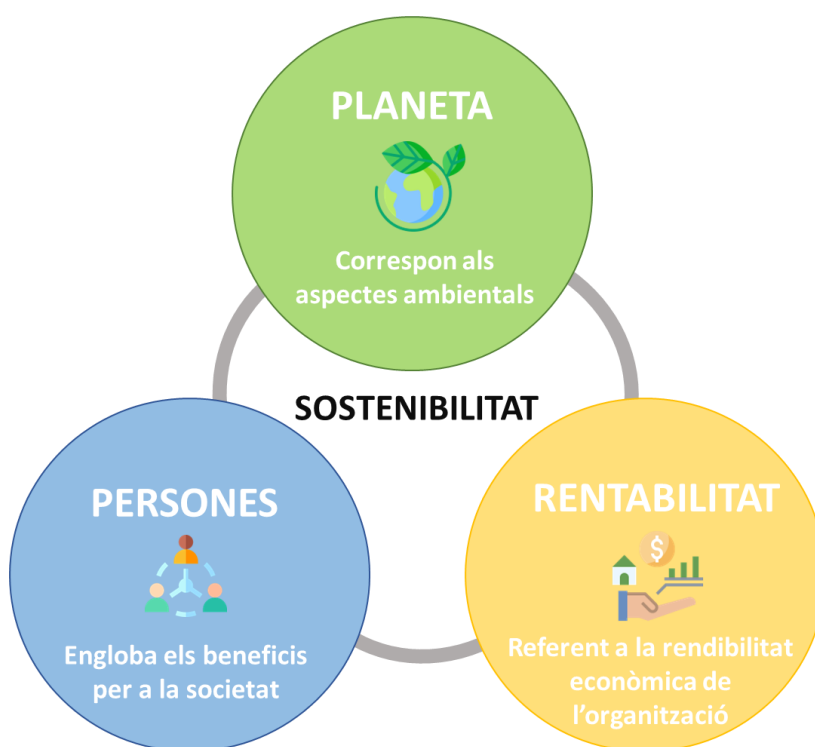


Figura 1. Il·lustració de la definició de sostenibilitat i els seus pilars [Font pròpia]

Les empreses que són capaces de generar valor econòmic, ambiental i social, a curt i llarg termini, contribuint d'aquesta manera a augmentar el benestar de les generacions presents i futures així com de l'entorn, es poden considerar empreses sostenibles.

Per aconseguir-ho, és fonamental comptar amb una estratègia de sostenibilitat, ja que és la manera com les organitzacions defineixen el camí cap a la consecució del seu propòsit tenint en compte la generació d'impacte positiu en les tres dimensions comentades anteriorment.

La implementació d'una estratègia de sostenibilitat comportarà la millora de la marca a l'organització, així com un avantatge competitiu en el mercat, permetrà augmentar la productivitat a través de la gestió eficient i optimització recursos, fer front a les noves regulacions ambientals, obtenir un major posicionament per a les licitacions i incrementar el benestar dels empleats, així com l'atracció de talent [4].

2.1.1. Estratègia de sostenibilitat

Des d'un punt de vista de gestió empresarial, la sostenibilitat està entesa com una estratègia transversal que se centra en el desenvolupament de models de negoci i oportunitats que maximitzin el valor competitiu generat per resoldre reptes socials i ambientals.

L'estratègia permet definir el camí cap a l'abast del seu propòsit, tenint cura que el seu impacte sigui positiu des de les tres dimensions mencionades anteriorment (econòmica, social i ambiental). Com en qualsevol pla estratègic, la seva definició segueix les següents passes [5][6]:

1. Definició del propòsit de l'estratègia
2. Identificació dels fonaments
3. Definició dels compromisos estratègics
4. Definició dels objectius quantitatius
5. Definició de les metes i indicadors clau de rendiment (KPIs*)
6. Elaboració del Pla d'Acció per a la seva implementació

Aquests passos, traslladats a l'estratègia de sostenibilitat, es poden estructurar de forma piramidal per tal de tenir una visió general dels punts a definir.

Els nivells estructurats de forma piramidal són els següents:

- Nivell 1. Propòsit: la visió i el propòsit de l'empresa no és només la guia cap a la generació de valor positiu, sinó la seva principal raó d'existència i acció estratègica.
- Nivell 2. Fonaments: base de l'estratègia que defineix l'abast i àrees d'impacte.
- Nivell 3. Compromisos estratègics: procuren resumir i destacar els principals impactes positius que defineixen a l'organització i com es relaciona amb els seus diferents grups d'interès.
- Nivell 4. Objectius de sostenibilitat: marquen la direcció del valor que es vol generar. Aquests aporten amplitud i profunditat a l'estratègia.

* De l'anglès *Key Performance Indicator*. En català, Indicadors Clau de Rendiment.

- Nivell 5. Metes i KPIs: determinaran de forma operativa i quantificable el rendiment de l'estratègia de sostenibilitat.
- Nivell 6. Projectes i iniciatives: construeixen el pla d'Acció que contribueix a aconseguir les metes i objectius definits.

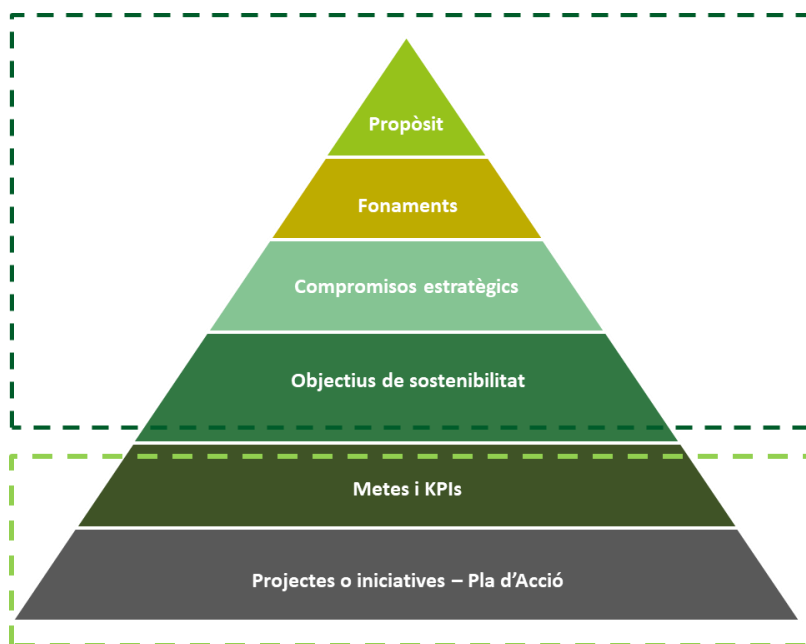


Figura 2. Estratègia de sostenibilitat amb estructura piramidal [font pròpia]

Com es pot veure a la Figura 2, els blocs superiors forment part de la definició de l'estratègia de sostenibilitat mentre que els dos inferiors, emmarcats amb verd clar, es basen en l'establiment de metes i indicadors, així com en la definició del pla d'acció per a la consecució dels objectius, compromisos estratègics i propòsit.












Com s'ha esmentat anteriorment, aquest projecte es centra en la creació d'un protocol que expliqui com es pot definir una estratègia de sostenibilitat per a organitzacions del sector tèxtil. Aquest protocol, es centrarà en la part superior de la piràmide (Figura 2) que inclou: propòsit, fonaments, compromisos estratègics i objectius de sostenibilitat.






2.1.2. Objectius de Desenvolupament Sostenible

A nivell mundial, l'organització no governamental Nacions Unides, ha definit una agenda de desenvolupament sostenible per tal de fer una crida a l'acció per posar fi a la pobresa, protegir el planeta i millorar les vides i perspectives de les persones d'arreu del món. Aquesta agenda promou la consecució de 17 Objectius de desenvolupament sostenible, anomenats de forma abreviada ODS, per l'any 2030.

Els ODS (Taula 1) estableixen un marc de compromís estratègic en vers la sostenibilitat a nivell internacional, que promou l'alineament de les polítiques i estratègies de les nacions que s'han adherit al pla, així com un full de ruta per a les organitzacions i empreses privades que volen contribuir al desenvolupament sostenible [7].

Els objectius s'interrelacionen entre si i incorporen els desafiaments globals a què ens enfrontem dia a dia, com la pobresa, la desigualtat, el clima, la degradació ambiental, la prosperitat, la pau i les justícies. Els objectius definits són els següents:

ODS	Títol	Descripció	Logo
1	Erradicació de la pobresa	Posar fi a la pobresa en totes les seves formes a tot arreu	
2	Lluita contra la fam	Posar fi a la fam i la inanició, aconseguir la seguretat alimentària, millorar la nutrició i promoure una agricultura sostenible	
3	Bona salut	Garantir vides saludables i promoure el benestar per a totes les edats	
4	Educació de qualitat	Garantir una educació inclusiva per a tots i promoure oportunitats d'aprenentatge duradores que siguin de qualitat i equitatives.	
5	Igualtat de gènere	Aconseguir la igualtat de gènere a través de l'enfortiment de dones adultes i joves	
6	Aigua potable i sanejament	Garantir la disponibilitat i una gestió sostenible de l'aigua i de les condicions de sanejament	
7	Energies renovables	Garantir l'accés de totes les persones a fonts d'energia assequibles, fiables, sostenibles i renovables	
8	Treball digne i creixement econòmic	Promoure un creixement econòmic sostingut, inclúsiu i sostenible, una ocupació plena i productiva, i un treball digne per a totes les persones	
9	Innovació i infraestructures	Construir infraestructures resistents, promoure una industrialització inclusiva i sostenible i fomentar la innovació	
10	Reducció de la desigualtat	Reduir la desigualtat entre i dins dels països.	
11	Ciutats i comunitats sostenibles	Crear ciutats sostenibles i poblats humans que siguin inclusius, segurs i resistents	
12	Consum responsable	Garantir un consum i patrons de producció sostenibles	

13	Lluita contra el canvi climàtic	Combatre amb urgència el canvi climàtic i els seus efectes.	
14	Flora i fauna aquàtiques	Conservar i utilitzar de forma sostenible els oceans, mars i recursos marins per a un desenvolupament sostenible	
15	Flora i fauna terrestres	Protegir, restaurar i promoure l'ús sostenible dels ecosistemes terrestres, gestionar els boscos de manera sostenible, combatre la desertificació, i detenir i revertir la degradació de la terra i detenir la pèrdua de la biodiversitat.	
16	Pau i justícia	Promoure societats pacífiques i inclusives per aconseguir un desenvolupament sostenible, proporcionar a totes les persones accés a la justícia i desenvolupar institucions eficaces, responsables i inclusives a tots els nivells	
17	Aliances per als objectius mundials	Enfortir els mitjans per implementar i revitalitzar les associacions mundials per a un desenvolupament sostenible	

Taula 1. Enumeració i descripció dels 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS)

2.1.3. Principis del Pacte Mundial de la ONU

El Pacte Mundial és una iniciativa de l'ONU que es crea amb l'objectiu d'impulsar la sostenibilitat empresarial arreu del món. Aquesta ha definit 10 Principis universals sobre els drets humans, normes laborals, medi ambient i lluita contra la corrupció amb l'objectiu de que les empreses i organitzacions alineïn les seves estratègies i operacions per complir-los.

A diferència dels ODS, que ajuden a les empreses a incorporar la visió del impacte positiu, els 10 Principis atorguen a les organitzacions les pautes per no cometre impactes negatius [8].

Els 10 principis estan categoritzats en 4 àrees d'actuació i són els següents:

- Drets Humans
 1. Les empreses han de recolzar i respectar la protecció de Drets Humans declarats internacionalment, dins del seu àmbit d'influència.
 2. Les empreses han d'assegurar-se de no són còmplices en la vulneració dels Drets Humans.
- Normes Laborals
 3. Les empreses han de donar suport a la llibertat d'afiliació i el reconeixement efectiu del dret a la negociació col·lectiva.
 4. Les empreses han de donar suport a l'eliminació de tota forma de treball forçós o realitzat sota coacció.
 5. Les empreses han de donar suport a l'erradicació del treball infantil.

6. Les empreses han de donar suport a l'abolició de les pràctiques de discriminació en l'àmbit laboral.
- Medi Ambient
 7. Les empreses han de mantenir un enfocament preventiu que afavoreixi el medi ambient.
 8. Les empreses han de fomentar les iniciatives que promoguin una major responsabilitat ambiental.
 9. Les empreses han d'afavorir el desenvolupament i la difusió de tecnologies respectuoses amb el medi ambient.
 - Anticorrupció
 10. Les empreses han de treballar contra la corrupció en totes les seves formes, incloses l'extorsió i suborn.

2.2. Indústria tèxtil

El sector tèxtil constitueix una de les cadenes industrials més llargues i complexes. Es tracta d'un sector fragmentat i heterogeni on predominen les Micropimes i PIMEs² [9], la demanda de les quals té l'origen sobretot en tres usos finals: roba i accessoris de vestir, roba de llar i aplicacions industrials.

El sector tèxtil agrupa totes les activitats que abasteixen tot el cicle de producció i transformació des de les fibres fins al producte final.

2.2.1. Processos tèxtils i confecció

El procés de producció i transformació tèxtil es pot dividir, de forma general, en diversos subprocessos:

- Producció de fibres: és l'obtenció per mitjans naturals o artificials la matèria primera per elaborar productes tèxtils.
- Filatura: etapa de tractament de fibres per a l'obtenció de fils per a la manufactura de teixits.
- Tissatge: procés d'elaboració de teles mitjançant el teixit dels fils.
- No teixits: procés d'obtenció de teles prescindint del procés de tissatge.
- Tintura i acabats: processos físics o químics amb la finalitat de millorar l'aspecte, rendiment i funcionalitat dels teixits o dels no teixits. Aquests que poden ser tant en sec com en humit.

² Sigla de Petita i Mitjana empresa.

- Confecció: sector en el qual es tallen i confeccionen peces de roba a partir de teles acabades.

Addicionalment, el procés de fabricació pot incloure altres processos no exclusius de la indústria tèxtil com l'embalatge, procés de manipulació que confereix l'aspecte final al producte per a la seva comercialització.

2.2.2. Classificació CNAE

L'Institut d'Estadística Nacional classifica les indústries amb un codi funció de la seva activitat econòmica. Aquesta codificació s'anomena CNAE (Classificació Nacional d'Activitats Econòmiques) i permet establir un conjunt jerarquitzat d'activitats econòmiques.

L'estructura de la CNAE-2009 es basa en quatre nivells de classificació: secció, divisió, grup i classe, amb rúbriques identificatives mitjançant un codi alfanumèric d'un, dues, tres i quatre xifres, respectivament [10].

La indústria tèxtil es troba en la secció C (indústries manufactureres) i divisió 13 i inclou els següents grups i classes:

- 1310 Preparació i filat de fibres tèxtils
- 1320 Fabricació de teixits tèxtils
- 1330 Fabricació d'acabats tèxtils
- 139X Fabricació d'altres productes tèxtils
 - o 1391 Fabricació de teixits de punt
 - o 1392 Fabricació d'articles confeccionats amb tèxtils, excepte peces de vestir
 - o 1393 Fabricació de catifes i moquetes
 - o 1394 Fabricació de cordes, cordills i xarxes
 - o 1395 Fabricació de teles no teixides i articles confeccionats amb elles, excepte peces de vestir
 - o 1396 Fabricació d'altres productes tèxtils d'ús tècnic i industrial
 - o 1399 Fabricació d'altres productes tèxtils

La part de confecció de peces de vestir es trobaria en la divisió 14, grup 1, 2 i 3 i inclou les següents classes:

- 1411.- Confecció de peces de vestir de cuir
- 1412.- Confecció de roba de treball
- 1413.- Confecció d'altres peces de vestir exteriors
- 1414.- Confecció de roba interior
- 1419.- Confecció d'altres peces de vestir i accessoris



1420.- Fabricació d'articles de pelleteria

1431.- Confecció de calceteria

1439.- Confecció d'altres peces de vestir de punt

3. Metodologia

Per tal de definir un protocol que permeti a empreses tèxtils crear la seva estratègia de sostenibilitat, es segueixen els següents passos d'anàlisi:

- Primer, es defineixen varis **arquetips** d'empresa dins del sector de la indústria tèxtil, que permetin desenvolupar el protocol tenint en consideració les casuístiques de cada tipologia d'organització.
- Posteriorment, es realitza un **benchmarking** entre empreses tèxtils basat en els arquetips definits, amb l'objectiu de comparar els pilars de les seves estratègies de sostenibilitat, identificar les prioritats per arquetip, establir un marc de referència per a les organitzacions que utilitzin el protocol.
- En tercer lloc, es realitza una selecció i verificació d'**eines** que contribueixin a la definició dels compromisos estratègics i objectius de sostenibilitat de l'estratègia.

A partir d'aquesta fase d'anàlisi, s'elabora el protocol i un manual que en faciliti el seu ús.

3.1. Definició d'arquetips

Per la definició dels arquetips s'ha tingut en compte la classificació del CNAE, en especial les divisions 13 i 14, els subprocessos identificats dins de la cadena de fabricació tèxtil, així com el coneixement respecte la tipologia de processos i els impactes associats en els tres àmbits de la sostenibilitat.

3.2. Benchmarking

L'anàlisi comparatiu de punts de referència (*benchmarking*) s'ha realitzat en base una fitxa estàndard (Figura 3) amb el propòsit de poder comparar els resultats de forma quantitativa.

La informació que inclou la fitxa és:

- Tipus d'arquetip i dades generals de l'empresa, com ara informació fiscal, mida de la companyia, resum d'activitat, etc.
- Informació sobre la seva estratègia de sostenibilitat, que comprèn una descripció de l'estratègia de sostenibilitat de la companyia, i les àrees d'impacte, identificant quins aspectes es tenen en consideració dins de l'estratègia de sostenibilitat.
- Informació sobre el suport gràfic i la font que inclou informació addicional gràfica sobre l'estratègia i font d'informació.

La identificació de l'arquetip permet obtenir informació comparativa d'un mateix arquetip i vers la resta i identificar tendències en les estratègies de sostenibilitat. Pel que fa a la informació general, contribueix a la compressió de la tipologia d'organització que s'està estudiant.

Pel que fa les àrees d'impacte, s'han tingut en consideració els tres pilars de la sostenibilitat (econòmic, social i ambiental), així com els factors principals que generen impacte social o ambiental en la indústria tèxtil.

Les equivalències entre els pilars de la sostenibilitat i les àrees d'impacte són:

- Sostenibilitat econòmica → producte o servei
- Sostenibilitat ambiental → Medi ambient
- Sostenibilitat Social → Persones

Arquetip:		Logo:
Nom de l'empresa:		
Localització HQ:		
Número treballadors		
Any de fundació:		
Facturació aprox:		
Descripció activitat:		
Estratègia de sostenibilitat:		
Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:		
PRODUCTES	MEDI AMBIENT	PERSONES
Productes sostenibles <input type="checkbox"/>	Conservació de la natura <input type="checkbox"/>	Repartiment de beneficis <input type="checkbox"/>
Origen dels materials <input type="checkbox"/>	Economia circular <input type="checkbox"/>	Support causes socials <input type="checkbox"/>
Fabricació internalitzada <input type="checkbox"/>	Càlcul petjada carboni <input type="checkbox"/>	Diversitat, equitat i inclusió <input type="checkbox"/>
Fabricació externalitzada <input type="checkbox"/>	Eficiència energètica <input type="checkbox"/>	Benestar del empleats <input type="checkbox"/>
Tecnologies ECO <input type="checkbox"/>	Gestió de l'aigua <input type="checkbox"/>	Compres sostenibles <input type="checkbox"/>
Durabilitat i reparabilitat <input type="checkbox"/>	Biodiversitat <input type="checkbox"/>	Codi ètic i de conducta <input type="checkbox"/>
Gestió de productes químics (RSL) <input type="checkbox"/>	Final d'ús del producte ⁹ <input type="checkbox"/>	Transparència i governança <input type="checkbox"/>
Support gràfic:		
Font de la informació:		

Figura 3. Fitxa estàndard pel benchmarking [font pròpia]

L'avaluació dels resultats es realitza atorgant un punt per cada un dels temes de les àrees d'impacte identificat en l'estratègia i com a màxim cada àrea pot obtenir una puntuació màxima de 7 punts i en total de 21.

PRODUCTES		7	MEDI AMBIENT		7	PERSONES		7
Productes sostenibles	1	Conservació de la natura	1	Repartiment de beneficis	1			
Origen dels materials	1	Economia circular	1	Support causes socials	1			
Fabricació internalitzada	1	Càlcul petjada carboni	1	Diversitat, equitat i inclusió	1			
Fabricació externalitzada	1	Eficiència energètica	1	Benestar del empleats	1			
Tecnologies ECO	1	Gestió de l'aigua	1	Compres sostenibles	1			
Durabilitat i reparabilitat	1	Biodiversitat	1	Codi ètic i de conducta	1			
Gestió de productes químics (RSL)	1	Final d'ús del producte	1	Transparència i governança	1			

Taula 2. Relació de puntuacions per àrea d'impacte [font pròpia]

3.3. Selecció i verificació d'eines

Per a la selecció de les eines que contribuiran a la definició dels compromisos estratègics i objectius de sostenibilitat, s'han tingut en consideració els següents criteris:

- Plataforma digital
- Accés públic
- Accés gratuït
- Integració i reconeixement de certificacions d'altres entitats
- Aval d'entitats i organitzacions promotores del desenvolupament sostenible
- Reconeixement internacional de la plataforma

S'ha seleccionat una eina per cada funció, una per a la definició dels compromisos estratègics i una altre per als objectius de sostenibilitat.

A més a més, s'ha realitzat una verificació de l'eina per corroborar que compleix amb els criteris de selecció i especialment amb la finalitat per la qual s'ha seleccionat.

4. Resultats de la fase d'anàlisi

4.1. Arquetips

Els arquetips permeten establir un marc de referència per les organitzacions que utilitzin el protocol i d'aquesta manera que puguin identificar les passes a seguir en funció del tipus d'activitat que realitzin. També s'utilitzaran els arquetips per a l'avaluació dels resultats del benchmarking amb el propòsit de detectar tendències en les estratègies en funció dels arquetips.

La definició dels arquetips s'ha realitzat a través de l'avaluació dels processos tèxtils, tipologies d'activitat empresarial i el coneixement del sector. Finalment, s'han definit 3 categories d'arquetip en funció del producte o servei ofert.

Aquestes categories corresponen a l'agrupació de subprocessos en funció de les sortides del seu procés. Per això, s'ha realitzat una avaluació de les entrades (matèries primeres i consums) i sortides de cada procés de la indústria tèxtil.

Procés	Entrades	Sortides
Filatura	Fibres Energia elèctrica	Fil Residus de fil o fibres Emissions de carboni
Tissatge	Fil Energia elèctrica	Teixit Residus de fil o teixit Emissions de carboni
Teixits No teixits	Restes de teixit, fil o fibres Energia elèctrica o gas	TNT Residus de TNT Emissions de carboni
Tintura	Fil o teixit Aigua Productes químics	Fil o teixit Aigües residuals Residus de teixits o productes químics
Aprestos	Teixit Energia elèctrica o gas Aigua Productes químics	Teixit acabat Aigües residuals Residus de teixit i productes químics Emissions de carboni
Tall	Teixit Energia elèctrica	Teixit tallat Residus de teixit Emissions de carboni
Confecció	Teixit Energia elèctrica	Peces de roba Residus de teixit Emissions de carboni
Embalatge	Teixit o Peça de roba Materials d'embalar	Teixit o peça de roba embalada Residus dels materials d'embalar

Taula 3. Relació d'entrades i sortides dels processos tèxtils

Inicialment, s'han identificat dues categories les quals es diferencia entre la transformació mecànica, en la qual no s'utilitza aigua, i la transformació humida que generarà aigües residuals com a principal diferència entre ambdues.

Posteriorment, s'ha definit una tercera categoria que incorpora el procés de comercialització dels productes tèxtils i que pot tenir integrats subprocessos tèxtils en el seu procés o bé subcontractar-los. La tercera categoria és el Retail.

Les tres categories d'arquetip definides són:

1. *Retail* → organitzacions que ofereixen productes tèxtils al mercat i que poden tenir internalitzada o externalitzada els processos de fabricació tèxtil.
2. *Processos de transformació mecànica* → organitzacions que ofereixen un servei o producte a través de la transformació de mecànica de fibres o matèries.
3. *Processos de transformació humida* → empreses que ofereixen un servei de transformació de matèries tèxtils en que el recurs més utilitzat és l'aigua

Dins de cada categoria s'ha realitzat una subcategorització per tal de definir arquetips més específics.

4.1.1. Arquetip 1: *Retailer*

S'entén com a *Retail*, el comerç que ven articles individuals o a petites quantitats al públic en general o als clients dels usuaris finals, normalment en una botiga. En el *benchmarking* s'han tingut en consideració *retailers* amb marca pròpia que s'encarreguen de la gestió de tota la cadena de subministrament partint del disseny, fabricació i comercialització.

Dins d'aquesta àrea s'ha identificat dues tipologies d'arquetip en funció de si dins de la seva cadena de valor integra processos de fabricació tèxtil o els tenen subcontractats.

- Arquetip 1.1 – *Retail* amb fabricació externalitzada
- Arquetip 1.2 – *Retail* amb fabricació internalitzada

4.1.2. Arquetip 2: *Processos transformació o manipulació mecànica*

En el segon arquetip s'ha considerat aquelles organitzacions que intervenen en el procés de fabricació tèxtil transformant mecànicament una matèria o un producte. S'han classificat en dues subcategories en funció del nivell de transformació:

- Alt nivell de transformació: l'estructura física de la matèria canvia significativament quan es realitza la transformació.
- Baix nivell de transformació: processos que no varia l'estructura física de la matèria primera al final del procés o bé que només existeix una manipulació senzilla del producte.

Les subcategories identificades són:

- Arquetip 2.1 – Transformació mecànica de fibres
 - Filatures
 - Tissatge
 - TNT

- Arquetip 2.2 – Transformació i manipulació de productes tèxtils
 - Tall i Confecció
 - Embalatge

4.1.3. Arquetip 3: Processos transformació humida

En aquest tercer arquetip s'han focalitzat els processos de transformació tèxtil que requereixen aigua (processos en humit) per a la transformació de matèries o teixits.

- Arquetip 3.1 – Transformació humida tintura i aprestos tèxtils

4.2. Benchmarking

El benchmarking s'utilitza per establir els fonaments de l'estratègia de així com per identificar les tendències entre arquetips definits. A més a més, també servirà com a referència per les empreses que utilitzin el protocol, ja que poden comparar-se amb empreses del seu mateix arquetip.

En el benchmarking s'han comparat les estratègies de sostenibilitat de 20 empreses diferents, tant nacionals com internacionals:

- 6 empreses de *Retail*
- 6 empreses de *transformació mecànica* de fils o teixits
- 5 empreses de *transformació humida*
- 3 empreses de *transformació mecànica* de confecció i/o packaging del producte

La informació d'aquestes empreses s'ha obtingut a través de les pàgines web de les companyies i de les memòries de sostenibilitat disponibles.

Les empreses que s'han analitzat per al benchmarking són les següents:

Arquetip	Empresa
Retail 1.2	Salomon
Retail 1.1	The North Face
Retail 1.1	Columbia
Retail 1.1	Burton
Retail 1.1	Desigual
Retail 1.1	Mango
Transformació Mecànic 2.1	Sampaio & Filhos
Transformació Mecànic 2.1	Marina Textil
Transformació Mecànic 2.1	W. L. Gore & Associates
Transformació Mecànic 2.1	Unifi
Transformació Mecànic 2.1	Textiles Santanderina
Transformació Mecànic 2.1	Hilaturas Arnau
Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	Texknit
Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	Ajax Textile
Transformació Mecànic 2.1	Holistex
Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	
Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	Sattex 81
Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	Finish
Transformació i manipulació de productes tèxtils 2.2	A Puntades
Transformació i manipulació de productes tèxtils 2.2	Confecció ARED
Transformació i manipulació de productes tèxtils 2.2	Taller Àuria

Taula 4. Relació entre empreses del benchmarking i arquetips definits

S'han analitzat les diferents estratègies de sostenibilitat, així com s'han marcat les àrees que es poden identificar per tal de poder comparar objectivament en funció de cada arquetip.


Tal i com s'ha apuntat al apartat de metodologia, les àrees d'impacte identificades com a estàndard per a fer la comparació són aquelles relacionades amb el producte, el medi ambient i les persones (Figura 4):

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	<input type="checkbox"/>	Conservació de la natura	<input type="checkbox"/>	Repartiment de beneficis	<input type="checkbox"/>
Origen dels materials	<input type="checkbox"/>	Economia circular	<input type="checkbox"/>	Support causes socials	<input type="checkbox"/>
Fabricació internalitzada	<input type="checkbox"/>	Càlcul petjada carboni	<input type="checkbox"/>	Diversitat, equitat i inclusió	<input type="checkbox"/>
Fabricació externalitzada	<input type="checkbox"/>	Eficiència energètica	<input type="checkbox"/>	Benestar del empleats	<input type="checkbox"/>
Tecnologies ECO	<input type="checkbox"/>	Gestió de l'aigua	<input type="checkbox"/>	Compres sostenibles	<input type="checkbox"/>
Durabilitat i reparabilitat	<input type="checkbox"/>	Biodiversitat	<input type="checkbox"/>	Codi ètic i de conducta	<input type="checkbox"/>
Gestió de productes químics (RSL)	<input type="checkbox"/>	Final d'ús del producte	<input type="checkbox"/>	Transparència i governança	<input type="checkbox"/>

Figura 4. Àrees d'impacte estàndards de les fitxes del benchmarking [font pròpia]

4.2.1. Resultats del benchmarking

A continuació es presenten les fitxes corresponents a les empreses mencionades.

Arquetip	Retail 1.2	Logo:  salomon TIME TO PLAY
Nom de l'empresa:	AMER SPORTS	
Localització HQ:	Anney, França	
Número treballadors	8.000 - 9.000	
Any de fundació:	1950	
Facturació aprox:	900 Millions d'euros	

Descripció activitat:	Salomon és una empresa francesa especialitzada en bambes de trail running, encara que també dissenya i fabrica botes de trekking, senderisme i roba per a esport outdoor.
------------------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	L'estratègia de Salomon Story-Telling se centra en quatre àrees d'impacte principals relacionades amb els diferents compromisos que ha assumit la marca: educació dels esportistes, sostenibilitat i qualitat del producte, cadena de valor i persones, i impacte i gestió ambiental
--------------------------------------	--

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	X
Origen dels materials	X	Economia circular	X	Support causes socials	X
Fabricació internalitzada	X	Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada	X	Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua	X	Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat	X	Biodiversitat	X	Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)	X	Final d'ús del producte	X	Transparència i governança	X

Support gràfic:



PLAY MINDED PROGRAM

AND THE PLAYERS

AND THE PLAYERS

AND THE PLAYERS

AND THE PLAYERS

AND THE PLAYERS

Invest 1% of annual revenue to educate players

60% employees engaged based to Gallup Q12 Survey

Reduce 2.5% of payroll spent in training / coaching

Ensure that 100% of suppliers meet or exceed the minimum level of our social compliance standard

Increase percentage of white recycled/recycled across operations to 75%


100% of Salomon products have their environmental performance verified by the recycler

100% of the materials supplied have signed or otherwise demonstrated compliance with category-level Materials Compliance Program and Treatment Substances Lists

100% of new Salomon products will be designed to one or several of our circular economy principles

Reduce net carbon emissions by 25% per million € annual revenue (compared to 2018 level) (scope, materials, products, logistics, headquarters)

Font de la informació:	Salomon Brand Website (https://salomonports.co.za/pages/2025-objectives)
-------------------------------	---

Arquetip:	Retail 1.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	The North Face	
Localització HQ:	Alameda, Califòrnia (EUA)	
Número treballadors	+ 10.000	
Any de fundació:	1968	
Facturació aprox:	3239 Milions d'euros	

Descripció activitat:	Empresa americana especialitzada en apparel, calçat i equipament per a muntanyistes, escaladors, esquiadors, excursionistes, atletes de resistència i per a ús diari.
-----------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	L'estratègia de comunicació de sostenibilitat de North Face se centra en quatre àrees principals d'impacte de les parts interessades. L'àmbit més important és el relacionat amb l'impacte del producte de la marca, sobretot a nivell ambiental (materials, producció, etc.). Altres àrees d'impacte rellevants són les operacions (inclou les instal·lacions), els projectes de conservació de la natura i les activitats i grups de participació de la comunitat esportiva a l'aire lliure.
-------------------------------	--

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular	X	Support causes socials	X
Fabricació internalitzada		Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada	X	Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua		Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat	X	Biodiversitat		Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)		Final d'ús del producte		Transparència i governança	

Suport gràfic:



Fabricació Materials reciclats
Backyard Project
Closet he loop

RECICLAR. PREMIAR. RENOVAR

RSC
Canvi climàtic - CF
Instal·lacions (recursos)

Projectes de conservació (EOCA)

Comunitat
It's great out there

Font de la informació:	https://www.thenorthface.es/innovation/sustainability.html
------------------------	---



Arquetip:	Retail 1.1	Logo:
Nom de l'empresa:	Columbia Sportswear	
Localització HQ:	Portland, Oregona (EUA)	
Número treballadors	+ 8.000	
Any de fundació:	1938	
Facturació aprox:	3.120 Milions d'euros	

Descripció activitat:	empresa nord-americana que fabrica i distribueix roba exterior, roba esportiva i calçat, així com barrets, equipament d'acampada, roba d'esquí i accessoris de roba outdoor
-----------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	L'estratègia de sostenibilitat se centra en quatre àrees de valor: sostenir els llocs (relacionats amb els esforços que fa l'empresa per preservar els recursos naturals), empoderar les persones (treballadors, socis, comunitats locals, ...), productes innovadors (disseny de productes) , pràctiques sostenibles,...) i pràctiques responsables en tota la cadena de subministrament i els estàndards de qualitat i seguretat del producte
-------------------------------	---

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular	X	Support causes socials	X
Fabricació internalitzada		Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada	X	Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua		Compres sostenibles	
Durabilitat i reparabilitat	X	Biodiversitat	X	Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)		Final d'ús del producte		Transparència i governança	

Suport gràfic:



SUSTAINING PLACES

As an outdoor company, we make every effort to respect and preserve natural resources. Our goal is to limit our impact on the communities we touch while sustaining the land we love.



INNOVATING PRODUCTS

Through breakthrough product design and sustainable manufacturing practices, we're creating new ways to reduce our impact on the environment.

[Read More](#)



RESPONSIBLE PRACTICES

Knowing where our products come from, what they are made of, and how they are made helps ensure safe products and responsible conditions across our supply chain.

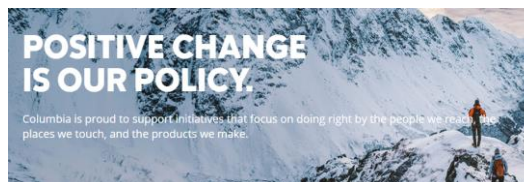
[Read More](#)



EMPOWERING PEOPLE


We partner with organizations and communities around the world to help support and inspire people to take an active role in making healthy life choices for themselves and their families.

[Read More](#)



Columbia is proud to support initiatives that focus on doing right by the people we reach, the places we touch, and the products we make.

Font de la informació:	Columbia Corporate Responsibility Website (https://www.columbia.com/corporate-responsibility/)
------------------------	---

Arquetip:	Retail 1.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	Burton Snowboards	
Localització HQ:	Burlington, Vermont (EUA)	
Número treballadors	+ 600	
Any de fundació:	1977	
Facturació aprox:	260 Milions d'euros	

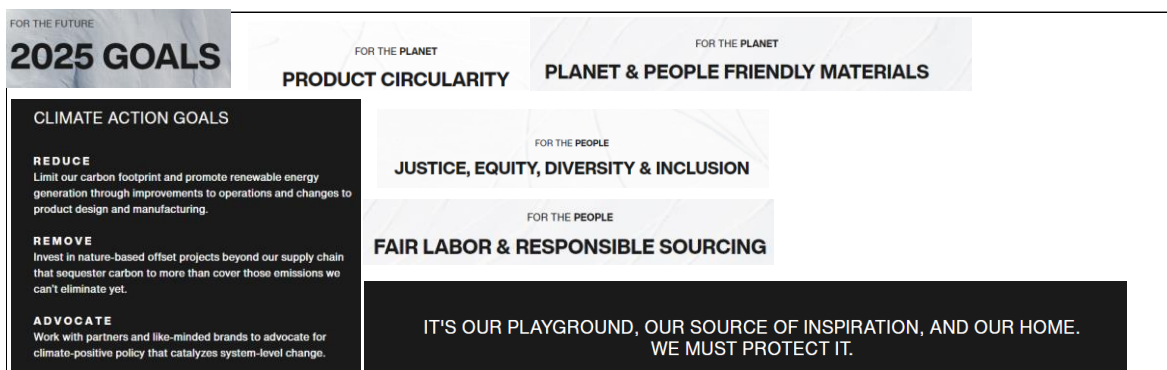
Descripció activitat:	Empresa especialitzada en productes adreçats als practicants de snowboard, com ara taules de neu, fixacions, botes, roba exterior i complements.
------------------------------	--

Estratègia de sostenibilitat:	L'estratègia de sostenibilitat de Burton se centra en tres àrees principals: persones, producte i la natura com a parc (medi ambient). A través d'aquestes diferents àrees, la marca destaca els objectius rellevants a assolir en cadascun d'ells i com es relacionen amb l'estratègia d'èxit de l'empresa per a implicar els grups d'interès.
--------------------------------------	---

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular	X	Support causes socials	X
Fabricació internalitzada		Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada	X	Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua		Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat		Biodiversitat	X	Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)	X	Final d'ús del producte	X	Transparència i governança	X

Suport gràfic:



2025 GOALS

CLIMATE ACTION GOALS

REDUCE
Limit our carbon footprint and promote renewable energy generation through improvements to operations and changes to product design and manufacturing.

REMOVE
Invest in nature-based offset projects beyond our supply chain that sequester carbon to more than cover those emissions we can't eliminate yet.

ADVOCATE
Work with partners and like-minded brands to advocate for climate-positive policy that catalyzes system-level change.

FOR THE PLANET
PRODUCT CIRCULARITY

FOR THE PLANET
PLANET & PEOPLE FRIENDLY MATERIALS

FOR THE PEOPLE
JUSTICE, EQUITY, DIVERSITY & INCLUSION

FOR THE PEOPLE
FAIR LABOR & RESPONSIBLE SOURCING

IT'S OUR PLAYGROUND, OUR SOURCE OF INSPIRATION, AND OUR HOME. WE MUST PROTECT IT.

Font de la informació:	https://www.burton.com/es/en/content/sustainability-goals.html
-------------------------------	---



Arquetip:	Retail 1.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	Desigual	
Localització HQ:	Barcelona, Catalunya (Espanya)	
Número treballadors	+ 2.700	
Any de fundació:	371 Milions d'euros	
Facturació aprox:	194	

Descripció activitat:	una companyia espanyola de la indústria de la moda que es caracteritza per la seva singularitat, comercialitza col·leccions de roba de dona, home, nens, accessoris, roba esportiva i sabates.
-----------------------	--

Estratègia de sostenibilitat:	Desigual entén la sostenibilitat com ser conscients de l'impacte que generen les seves accions a l'entorn i treballen per contribuir a un creixement sostenible i respectuós, maximitzant el retorn positiu de la seva activitat. La seva estratègia de sostenibilitat queda englobada en el lema "Love the world" i es divideix en 6 àrees de treball: Producte, Proveïdors, Medi Ambient, Clients i Comunitat.
-------------------------------	--


Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular	X	Support causes socials	X
Fabricació internalitzada		Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada	X	Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua	X	Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat		Biodiversitat	X	Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)	X	Final d'ús del producte		Transparència i governança	X

Support gràfic:

 <p>Productos Cultura de diseño circular Extendemos la incorporación de criterios de sostenibilidad a todo el ciclo de vida del producto. • Idea y diseño: formación en diseño circular a todo el equipo e incorporación de nuevas herramientas de diseño 3D para minimizar la huella ambiental de los procesos de prototipado. • Composición de las prendas: incremento progresivo del porcentaje de fibras sostenibles en las colecciones regulares y lanzamiento de colecciones especiales 100% sostenibles. • Proceso de fabricación y logística: control permanente de stocks para minimizar pérdidas.</p>	 <p>Medio ambiente Reducción del impacto ambiental de la actividad Avanzamos, mediante el nuevo Plan Estratégico, el compromiso adquirido de reducción del impacto de nuestra actividad en el medioambiente a partir de tres ejes principales de actuación: • Compromiso climático: reducción de la huella de carbono y estrategia de eficiencia energética, con los objetivos específicos de reducir la huella de carbono en un 25% en 2025 y ser una empresa neutra en carbono en 2050. • Packaging y consumibles sostenibles: con el compromiso de eliminar el plástico de un solo uso del packaging de producto en 2023 y desarrollando una estrategia de compras sostenibles. • Reducción de la generación de residuos y mejora de su gestión: mediante una política de reaprovechamiento y reciclaje, y acciones de sensibilización a los empleados.</p>	 <p>Clients Comentar la mejor experiencia de compra Evolucionamos para dar respuesta a las demandas sociales y medioambientales de nuestros clientes, haciéndonos partícipes de nuestros compromisos de crecimiento sostenible. • Desarrollo de nuevos canales y sistemas de compra para la mejora continua de la calidad del servicio, incluso en circunstancias excepcionales. • Diseño de herramientas de valoración de la calidad del servicio a través del Customer Service. • Atención a las demandas medioambientales y de cuidado de la salud, promoviendo prácticas responsables en todas las niveles de la compañía.</p>
 <p>Proveedores Transparencia y trazabilidad de la cadena de suministro Implementamos buenas prácticas y sistemas de auditoría a los proveedores para mejorar la transparencia y trazabilidad de nuestra cadena de suministro. • Consolidación de una cartera estable de proveedores, adaptada a la realidad actual del mercado y que permita establecer relaciones de mayor confianza. • Auditorías independientes en las fábricas de los proveedores, con el desarrollo de acciones de mejora continua. • Incorporación de la herramienta de evaluación Higg Index, desarrollada por Sustainable Apparel Coalition. • Transparencia en la publicación del listado de proveedores Tier 1 (fábricas de confección) y compromiso de publicación de Tier 2 durante 2023.</p>	 <p>Empleados Por un entorno laboral seguro, diverso y sostenible Ponemos a las personas en el centro de todas nuestras decisiones, con el objetivo de garantizar un entorno laboral seguro, diverso y sostenible. • Desarrollo de políticas de respeto de igualdad y de sistemas de control de cualquier tipo de discriminación. • Diseño de programas de formación y de otros herramientas para el desarrollo profesional y el cumplimiento de los objetivos de negocio con la sostenibilidad como elemento formador. • Realización de campañas de sensibilización y formación a los empleados para que la cultura de la sostenibilidad y el consumo eficiente de recursos llegue a toda la organización.</p>	 <p>Comunidad Creación de valor compartido Apoyamos por mantener una relación cercana y respetuosa con las comunidades en las que operamos, con vistas a la creación de valor compartido. • Desarrollo de líneas estratégicas enfocadas principalmente a mujeres, jóvenes, infancia y comunidad local, incluyendo acciones de empleabilidad y educación.</p>

Font de la informació:	https://www.desigual.com/ca_ES/corporate
------------------------	---

Arquetip:	Retail 1.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	MANGO (Punto Fa, S.L)	
Localització HQ:	Palau-Solità i Plegamants, Catalunya (Espanya)	
Número treballadors	4.800	
Any de fundació:	194	
Facturació aprox:	2.234 Milions d'euros	

Descripció activitat:	empresa dedicada al disseny, la fabricació i la comercialització de peces de vestir i complements per a dona, nen i home.
-----------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	<p>Mango entén la sostenibilitat com un camí que ha de recórrer la indústria de la moda a la recerca d'una societat més justa i de la reducció del seu impacte a l'entorn, sigui ambiental o social. La seva estratègia se centra en 3 compromisos globals:</p> <p>Compromís amb el planeta: producte (col·leccions sostenibles), economia circular, clima, biodiversitat i aigua, traçabilitat i transparència. Compromís amb la cadena de valor: avaluació de proveïdors i auditories i traçabilitat de la cadena. Compromís amb la comunitat: persones de l'organització, salut i seguretat dels i llocs de treball i clients.</p>
-------------------------------	---

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular	X	Support causes socials	
Fabricació internalitzada		Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada	X	Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO		Gestió de l'aigua		Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat	X	Biodiversitat	X	Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)		Final d'ús del producte	X	Transparència i governança	X

Suport gràfic:



Font de la informació:	https://shop.mango.com/es-ca/dona/edits/sostenibilitat
------------------------	---

Arquetip:	Transformació Mecànica 2.1	Logo:
Nom de l'empresa:	A. Sampaio & Filhos	
Localització HQ:	Santo Tirso, Portugal	
Número treballadors	170	
Any de fundació:	1971	
Facturació aprox:	28 Milions d'euros	

Descripció activitat:	Empresa dedicada a la fabricació de teixits tèxtils tècnics i moda.
-----------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	Estratègia de sostenibilitat basada en utilització de materials d'origen controlat i sostenible, optimització de recursos derivats de la fabricació de teixits, control de productes químics i residus.
-------------------------------	---

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular	x	Support causes socials	
Fabricació internalitzada	X	Càlcul petjada carboni		Diversitat, equitat i inclusió	
Fabricació externalitzada		Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua		Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat		Biodiversitat		Codi ètic i de conducta	
Gestió de productes químics (RSL)	X	Final d'ús del producte		Transparència i governança	X

Suport gràfic:

We're proud to work with members of the 'Better Cotton Initiative/BCI'
ID Number: 1005114-1

Font de la informació:	http://www.asampaio.com/index.php?id=120
------------------------	---

Arquetip:	Transformació Mecànica 2.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	Marina Textil, SL	
Localització HQ:	Santiga, Catalunya (Espanya)	
Número treballadors	30 - 40	
Any de fundació:	1992	
Facturació aprox:	30 - 50 Milions d'euros	


Descripció activitat:	Empresa dedicada a la fabricació de teixits tècnics i industrials
------------------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	Marina Textil centra el seu story-telling de sostenibilitat en la sensibilitat mediambiental, enfocant-se en la producció interna, instal·lacions i consciència de treballadors: millora de les instal·lacions, reducció d'emissions CO2 (energia renovable autogenerada) i reciclatge dels residus tèxtils (upcycling project).
--------------------------------------	--

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	<input type="checkbox"/>	Conservació de la natura	<input type="checkbox"/>	Repartiment de beneficis	<input type="checkbox"/>
Origen dels materials	<input type="checkbox"/>	Economia circular	<input checked="" type="checkbox"/>	Support causes socials	<input type="checkbox"/>
Fabricació internalitzada	<input checked="" type="checkbox"/>	Càlcul petjada carboni	<input checked="" type="checkbox"/>	Diversitat, equitat i inclusió	<input checked="" type="checkbox"/>
Fabricació externalitzada	<input type="checkbox"/>	Eficiència energètica	<input checked="" type="checkbox"/>	Benestar del empleats	<input checked="" type="checkbox"/>
Tecnologies ECO	<input type="checkbox"/>	Gestió de l'aigua	<input checked="" type="checkbox"/>	Compres sostenibles	<input type="checkbox"/>
Durabilitat i reparabilitat	<input checked="" type="checkbox"/>	Biodiversitat	<input type="checkbox"/>	Codi ètic i de conducta	<input type="checkbox"/>
Gestió de productes químics (RSL)	<input checked="" type="checkbox"/>	Final d'ús del producte	<input type="checkbox"/>	Transparència i governança	<input type="checkbox"/>

Suport gràfic:




UPCYCLING PROJECT
 Convertimos los residuos generados durante todo el proceso de fabricación en tejidos reciclados de protección personal.

REDUCIR — REICLAR — REUTILIZAR

Font de la informació:	https://marinatextil.com/
-------------------------------	---



Arquetip:	Transformació Mecànica 2.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	W. L. Gore & Associates	
Localització HQ:	Newark, Delaware (EUA)	
Número treballadors	+ 12.000	
Any de fundació:	1958	
Facturació aprox:	4.500 Milions d'euros	

Descripció activitat:	Empresa manufacturera nord-americana especialitzada en productes derivats de fluoropolímers orientat sobretot al sector tèxtil outdoor sota la marca Gore-tex.
-----------------------	--

Estratègia de sostenibilitat:	El propòsit de Gore-tex envers la sostenibilitat és ser just i responsables amb el medi ambient alhora que ofereixen productes duradors que proporcionen millor nivell de protecció per gaudir de la natura. L'estratègia de sostenibilitat de Gore-tex es basa en quatre pilars fonamentals: protegir a la gent, protegir el planeta, prolongar la vida del producte i prolongar el benestar
-------------------------------	---


Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular		Support causes socials	X
Fabricació internalitzada	X	Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada		Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO		Gestió de l'aigua		Compres sostenibles	
Durabilitat i reparabilitat	X	Biodiversitat	x	Codi ètic i de conducta	
Gestió de productes químics (RSL)	X	Final d'ús del producte	X	Transparència i governança	

Suport gràfic:

 <p>PROTECTING PEOPLE Every day we work hard to protect the safety and wellbeing of our Associates and people all along our network.</p>	 <p>PROTECTING THE PLANET We are committed to reducing our negative impacts on the climate, water and natural resources.</p>	 <p>PROLONGING PRODUCT LIFE We work to continually improve apparel durability and extend material life to reduce our impacts.</p>	 <p>PROLONGING WELLBEING Through our durable products, we aim to prolong active experiences, allowing more people to spend more time outside.</p>
--	--	--	---

Font de la informació:	https://www.gore-tex.com/sustainability
------------------------	---

Arquetip:	Transformació Mecànica 2.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	Unifi, Inc.	
Localització HQ:	Greensboro, Carolinda del Nord (EUA)	
Número treballadors	+ 2.800	
Any de fundació:	1969	
Facturació aprox:	1.700 Milions d'euros	

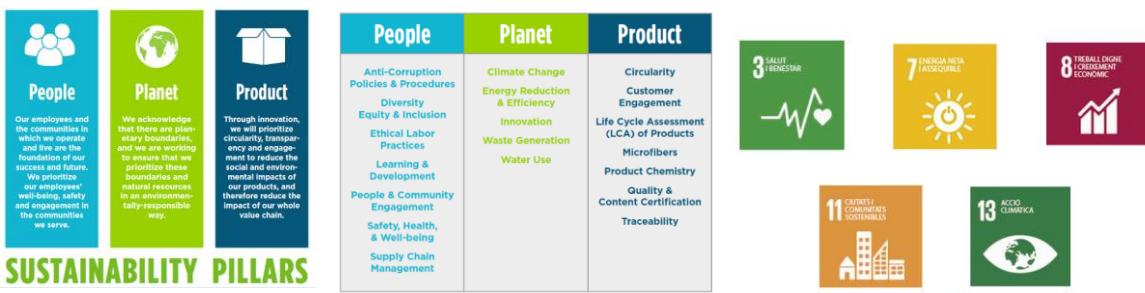
Descripció activitat:	Empresa manufacturera i comercialitzadora de fils de polièster i poliamida.
------------------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	Unifi entén la sostenibilitat tal com ho fa les Nacions Unides, com la Unifi, procuren satisfer les necessitats del present sense comprometre la capacitat de les generacions futures per satisfer les seves pròpies necessitats. A escala estratègica ho diversifiquen en tres pilars fonamentals, que són els següents: Persones, Planeta i Producte.
--------------------------------------	---

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura		Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular	X	Support causes socials	X
Fabricació internalitzada	X	Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada		Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua	X	Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat	X	Biodiversitat		Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)	X	Final d'ús del producte		Transparència i governança	X

Suport gràfic:



The graphic illustrates the three pillars of sustainability: People, Planet, and Product. Each pillar is supported by specific initiatives and aligns with UN Sustainable Development Goals (SDGs).

- People:** Focuses on ethical labor, diversity, and community engagement. It aligns with SDG 3 (Good Health and Well-being), SDG 8 (Decent Work and Economic Growth), and SDG 13 (Climate Action).
- Planet:** Focuses on reducing environmental impact through energy efficiency, waste reduction, and water conservation. It aligns with SDG 7 (Affordable and Clean Energy) and SDG 13 (Climate Action).
- Product:** Focuses on circularity, customer engagement, and product quality. It aligns with SDG 11 (Sustainable Cities and Communities) and SDG 13 (Climate Action).

Font de la informació:	https://unifi.com/sustainability
-------------------------------	---



Arquetip:	Transformació Mecànica 2.1	Logo:
Nom de l'empresa:	TEXTIL SANTANDERINA, S.A	
Localització HQ:	Cabezón de la sal, Cantàbria (Espanya)	
Número treballadors	150	
Any de fundació:	1923	
Facturació aprox:	63 Milions d'euros	

Descripció activitat:	Empresa dedicada a la fabricació de filat, teixidura, tints i acabats, de teixits de matèries principalment de cotó, lyocell, a més d'ús de fibres especials per al camp de la protecció
------------------------------	--

Estratègia de sostenibilitat:	<p>Tèxtil Santanderina té la missió de crear valor de manera sostenible, amb un servei eficient i rendible que mostri responsabilitat, integritat i respecte per les persones i el medi ambient. La seva estratègia de sostenibilitat està basada en els objectius ESG i es fonamenta en 3 pilars:</p> <p>Governança: vetlla pel compliment legal que se'n deriva de la seva activitat així com per la transparència de l'organització vers les seves parts interessades.</p> <p>Medi Ambient : inclou la gestió ambiental de l'organització que es basa en la gestió de recursos naturals, residus, emissions d'efecte hivernacle i requisits legals ambientals.</p> <p>Social: incorpora les persones com a part rellevant de l'estratègia, així com la gestió de la cadena de subministrament.</p>
--------------------------------------	--


Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular		Support causes socials	X
Fabricació internalitzada	X	Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	
Fabricació externalitzada		Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua	X	Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat		Biodiversitat		Codi ètic i de conducta	
Gestió de productes químics (RSL)		Final d'ús del producte		Transparència i governança	

Support gràfic:



Font de la informació: <https://santanderinagroup.com/weaving-sustainability/>

Arquetip:	Transformació Mecànica 2.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	HILATURAS ARNAU	
Localització HQ:	Sabadell, España	
Número treballadors	15 - 25	
Any de fundació:	1947	
Facturació aprox:	2 Milions d'euros	

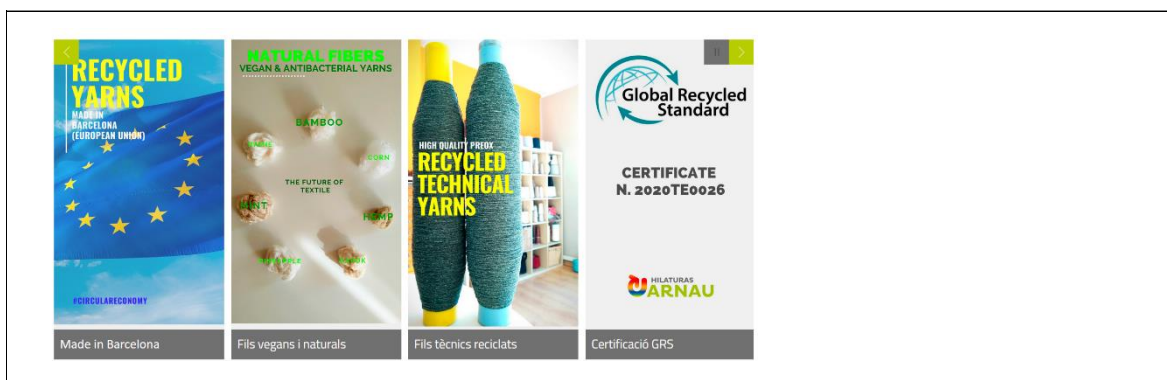
Descripció activitat:	Empresa manufacturera de fils i teixits tècnics i per al sector moda fets a partir de fibres naturals, sintètiques o d'origen sostenible
------------------------------	--

Estratègia de sostenibilitat:	Promou la sostenibilitat contribuint a minimitzar els principals problemes de indústria tèxtil com són: l'abundant consum d'aigua, les emissions atmosfèriques, els residus sòlids i les aigües residuals amb càrrega elevada de productes químics. La seva estratègia de sostenibilitat se centra en la fabricació sostenible i els materials reciclats amb l'objectiu de reduir el consum de recursos no renovables, reutilitzar els residus i reciclar materials per atorgar-los una nova vida. A més a més advoca per la traçabilitat del producte, el respecte als drets universals dels treballadors i a la no utilització de substàncies químiques contaminants i perilloses per a la salut humana o medi ambient
--------------------------------------	--


Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	<input type="checkbox"/>	Conservació de la natura	<input type="checkbox"/>	Repartiment de beneficis	<input type="checkbox"/>
Origen dels materials	<input checked="" type="checkbox"/>	Economia circular	<input checked="" type="checkbox"/>	Support causes socials	<input type="checkbox"/>
Fabricació internalitzada	<input checked="" type="checkbox"/>	Càlcul petjada carboni	<input type="checkbox"/>	Diversitat, equitat i inclusió	<input type="checkbox"/>
Fabricació externalitzada	<input type="checkbox"/>	Eficiència energètica	<input checked="" type="checkbox"/>	Benestar del empleats	<input checked="" type="checkbox"/>
Tecnologies ECO	<input checked="" type="checkbox"/>	Gestió de l'aigua	<input type="checkbox"/>	Compres sostenibles	<input checked="" type="checkbox"/>
Durabilitat i reparabilitat	<input type="checkbox"/>	Biodiversitat	<input type="checkbox"/>	Codi ètic i de conducta	<input type="checkbox"/>
Gestió de productes químics (RSL)	<input checked="" type="checkbox"/>	Final d'ús del producte	<input checked="" type="checkbox"/>	Transparència i governança	<input type="checkbox"/>

Suport gràfic:



Font de la informació:	https://www.hilaturasarnau.com/main.asp?Familia=208&Subfamilia=589&cerca=familia&pag=1
-------------------------------	---

Arquetip:	Transformació Mecànica 2.1 Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	GRUP HOLISTEX	
Localització HQ:	Sabadell, Catalunya (Espanya)	
Número treballadors	+ 150	
Any de fundació:	1968	
Facturació aprox:	2 - 10 Milions d'euros	

Descripció activitat:	Empresa dedicada a la creació i fabricació integrals de teixits
------------------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	Holistex Group té la missió de continuar creant i innovant en la indústria tèxtil mantenint el compromís ètic i minimitzant el impacte ambiental generat arrel de la seva activitat. Per aconseguir-ho incorpora una visió holística de la sostenibilitat basada en 4 fonaments: rendibilitat econòmica, planeta, persones i producció sostenible. Cada un d'ells interrelacionat amb diferents temes materials que estan lligats a la contribució de diferents ODS.
--------------------------------------	--

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular		Support causes socials	
Fabricació internalitzada	X	Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	
Fabricació externalitzada		Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua	X	Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat		Biodiversitat		Codi ètic i de conducta	
Gestió de productes químics (RSL)	X	Final d'ús del producte		Transparència i governança	X

Suport gràfic:



Energía

SDG 7: Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y renovable para todos.

Nos abastecemos de energía renovable, y para el 2025, nuestro objetivo es auto-abastecer nuestras fábricas con una planta propia de energía solar, actualmente en construcción.

Eficiencia productiva

Utilizamos nuestros productos con criterios de máxima eficiencia y de sostenibilidad. Nuestra política de desarrollo sostenible es clara:

Energía

Inversión en máquinas e instalaciones que permitan una reducción en el consumo de gas y electricidad. Nuestro objetivo es que en 2025 todas nuestras fábricas consuman energía solar autogenerada y renovable. Este año lo hemos iniciado con AGS, con la implementación de esta energía en nuestra sede central.

Recursos

Nuestro objetivo es reducir continuamente el consumo de agua y productos químicos, al mismo tiempo, investigamos en nuevos procesos que permitan disminuir el tratamiento de aguas residuales.

Químicos y auxiliares

Nuestro sistema de clasificación automática nos garantiza el tratamiento óptimo de los productos químicos y auxiliares. Este proceso garantiza un ahorro superior al 40 por ciento en el proceso y evita la contaminación química de la planta y la liberación accidental al medio ambiente.


Agua

Sabemos que el agua es un recurso limitado. En esta perspectiva nos centramos en la mejora de los procesos y la implementación de tecnologías de ahorro, generando una reducción de consumo.

Certificaciones de calidad y seguridad de nuestros procesos



Font de la informació:	https://holistex-group.com/es/vision-holistex/
-------------------------------	---

Arquetip:	Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	TEXKNIT SL	
Localització HQ:	Cabrera de Mar, Catalunya (Espanya)	
Número treballadors	30 - 50	
Any de fundació:	1981	
Facturació aprox:	3 - 6 Milions d'euros	

Descripció activitat:	Empresa dedicada als tints i acabats tèxtils amb una marcada especialització en gèneres de punt
------------------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	La seva estratègia de sostenibilitat es centra bàsicament en tres pilars relacionats amb la fabricació i materials responsables: materials d'origen controlat i sostenible, com traçabilitat de la cadena de subministrament, la gestió de productes químics, exclouent els productes contaminats i perillosos per a la salut humana, com el mediambient i la gestió d'aigües residuals.
--------------------------------------	--

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sotenibles	<input type="checkbox"/>	Conservació de la natura	<input type="checkbox"/>	Repartiment de beneficis	<input type="checkbox"/>
Origen dels materials	<input checked="" type="checkbox"/>	Economia circular	<input type="checkbox"/>	Support causes socials	<input type="checkbox"/>
Fabricació internalitzada	<input checked="" type="checkbox"/>	Càlcul petjada carboni	<input type="checkbox"/>	Diversitat, equitat i inclusió	<input checked="" type="checkbox"/>
Fabricació externalitzada	<input type="checkbox"/>	Eficiència energètica	<input type="checkbox"/>	Benestar del empleats	<input checked="" type="checkbox"/>
Tecnologies ECO	<input checked="" type="checkbox"/>	Gestió de l'aigua	<input checked="" type="checkbox"/>	Compres sostenibles	<input type="checkbox"/>
Durabilitat i reparabilitat	<input type="checkbox"/>	Biodiversitat	<input type="checkbox"/>	Codi ètic i de conducta	<input type="checkbox"/>
Gestió de productes químics (RSL)	<input checked="" type="checkbox"/>	Final d'ús del producte	<input type="checkbox"/>	Transparència i governança	<input type="checkbox"/>

Suport gràfic:

 <p>Oeko-Tex® Standards 100 by OEKO-TEX® és un sistema de proves i de verificació tèxtil independent i homogeni en tot el món per a tots els productes bruts, intermitjos i finals en totes les fases de fabricació.</p> <p>VEURE CERTIFICAT</p>	 <p>Global Organic Textile Standard (GOTS®) + Organic Content Standard (OCS) GOTS - Reconeguda com la norma líder en els processos de tèxtils fets amb fibra natural i orgànica. Aquest certificat conté els requisits clau per tal de cuidar el mediambient al llarg de la cadena de provisió de tèxtils orgànica i, a la vegada, sustenta el compliment dels criteris socials de la moda.</p> <p>VEURE CERTIFICAT</p>	 <p>Global Recycled Standard (GRS) + Recycled Claim Standard (RCS) L'estàndard mundial de reciclatge (GRS) i l'estàndard de reclamació reciclada (RCS) són normes internacionals i voluntàries que estableixen requisits per a la certificació de tercers de la informació reciclada i la cadena de custòdia. L'objectiu comú de les normes és augmentar l'ús de materials reciclats. El GRS inclou criteris addicionals per als requisits de processament social i ambiental i les restriccions químiques.</p> <p>VEURE CERTIFICAT</p>	 <p>Ambi Stenco La gestió mediambiental és important i juntament amb ambi stenco, treballam dia a dia per millorar el mediambient i la seguretat industrial de les nostres plantes de producció.</p> <p>VEURE CERTIFICAT</p>
---	--	---	---

Font de la informació:	https://texknit.com/certificats
-------------------------------	---

Arquetip:	Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	Logo:
Nom de l'empresa:	Ajax Textile	
Localització HQ:	Ajax, Canadà	
Número treballadors	20 - 50	
Any de fundació:	1954	
Facturació aprox:	4 - 6 Milions d'euros	

Descripció activitat:	Empresa americana dedicada als serveis de tint i acabat per a la indústria de teixits
------------------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	<p>L'estratègia de sostenibilitat d'AJAX Textile es basa en l'optimització i millora dels processos de fabricació per tal de minimitzar el impacte mediambiental generat arrel de la seva activitat. Les seves àrees de desenvolupament a nivell de sostenibilitat són:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Minimització de materials i productes químics respectuosos amb el medi ambient - Minimització de la utilització de recursos no renovables - Monitorització i tractament continuus d'emissions i efluent - Integració de la sostenibilitat en la seva cadena de subministrament
--------------------------------------	---

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura		Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular		Support causes socials	
Fabricació internalitzada	X	Càlcul petjada carboni	X	Diversitat, equitat i inclusió	
Fabricació externalitzada		Eficiència energètica		Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO	X	Gestió de l'aigua	X	Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat		Biodiversitat		Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)	X	Final d'ús del producte		Transparència i governança	X

Suport gràfic:


SOSTENIBILIDAD y ÉTICA

Ajax Textile ha sido durante mucho tiempo consciente del medio ambiente y sensible a las preocupaciones que afectan directamente a nuestra industria tanto a nivel nacional como mundial. Siendo un firme partidario del medio ambiente, la empresa ha mantenido las preocupaciones ambientales en primer plano desde la década de 1960, mucho antes de que se convirtieran en obligatorio. Como resultado, nuestra filosofía es un enfoque proactivo en el tratamiento de problemas y preocupaciones ambientales. Los altos estándares de sostenibilidad que se asocian con ser una casa de tinte canadiense han dado como resultado que superemos los mandatos y expectativas de sustentabilidad.

Cadena de Suministro Ética y Derechos Humanos Transparencia

Ajax Textile pone énfasis en conocer su cadena de suministro, independientemente de dónde se produzcan los productos finales, para ayudar a evitar trabajar con organizaciones que violan los derechos humanos. Ajax Textile se esfuerza por no trabajar con algodón de fuentes que utilicen trabajo forzoso o que se haya comprobado que tienen violaciones de los derechos humanos.

Font de la informació:	https://ajaxtextile.com/home-page/sustainability-ethics/
-------------------------------	---

Arquetip:	Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	Logo: 
Nom de l'empresa:	S.a. Tintes Textiles 81	
Localització HQ:	Olesa de Montserrat, Catalunya (Espanya)	
Número treballadors	25 - 50	
Any de fundació:	1981	
Facturació aprox:	2 - 5 Milions d'euros	

Descripció activitat:	empresa dedicada a la preparació, tintura, estampació i acabat de teixits, amb instal·lació pròpia de gravat de cilindres.
------------------------------	--

Estratègia de sostenibilitat:	<p>La seva estratègia de sostenibilitat es focalitza bàsicament en la gestió ambiental:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Materials sostenibles -Reciclatge tèxtil -Reducció d'emissions -Gestió d'aigües residuals -Racionalització i optimització de recursos energètics
--------------------------------------	---

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	<input type="checkbox"/>	Conservació de la natura	<input type="checkbox"/>	Repartiment de beneficis	<input type="checkbox"/>
Origen dels materials	<input checked="" type="checkbox"/>	Economia circular	<input type="checkbox"/>	Support causes socials	<input type="checkbox"/>
Fabricació internalitzada	<input checked="" type="checkbox"/>	Càlcul petjada carboni	<input checked="" type="checkbox"/>	Diversitat, equitat i inclusió	<input type="checkbox"/>
Fabricació externalitzada	<input type="checkbox"/>	Eficiència energètica	<input checked="" type="checkbox"/>	Benestar del empleats	<input type="checkbox"/>
Tecnologies ECO	<input type="checkbox"/>	Gestió de l'aigua	<input checked="" type="checkbox"/>	Compres sostenibles	<input type="checkbox"/>
Durabilitat i reparabilitat	<input type="checkbox"/>	Biodiversitat	<input type="checkbox"/>	Codi ètic i de conducta	<input type="checkbox"/>
Gestió de productes químics (RSL)	<input checked="" type="checkbox"/>	Final d'ús del producte	<input type="checkbox"/>	Transparència i governança	<input type="checkbox"/>

Suport gràfic:

Sattex81-Set96 es compromet amb el **respecte al mediambient**. És per això que hem sigut responsables amb els processos de producció des que vam iniciar l'any 1981; col·laborant amb el **reciclatge** i el reaprofitament dels materials, com a mesures per a la **reducció d'emissions**.

Ens sentim plenament implicats en la conservació del nostre entorn. Tots els colorants i productes químics que utilitzem compleixen les més estrictes normes internacionals de seguretat mediambiental.

Sabem que l'aigua és un bé escàs. Per això tractem els abocaments residuals segons les **tècniques de depuració** més efectives per a preservar els nostres aqüífers. Disposem també d'una planta de cogeneració, amb la qual cosa contribuïm també a una major **racionalització del consum energètic**.

Disposem dels **certificats** més rigurosos del mercat en **estàndards de sostenibilitat**, que actualitzem anualment a través de les més exigents auditories.



CU-1028951



CU-1028951




Font de la informació:	https://www.grupsattex.com/sostenibilitat
-------------------------------	---

Arquetip:	Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	Logo:
Nom de l'empresa:	Finish SA	
Localització HQ:	Terrassa, Catalunya (Espanya)	
Número treballadors	25 - 50	
Any de fundació:	1980	
Facturació aprox:	2 - 5 Milions d'euros	

Descripció activitat:	Tint, acabats i tractaments de teixits tèxtils del sector decoració, llar i tècnic.
------------------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	<p>Entenen la sostenibilitat com la preocupació pel medi ambient, el compromís de vetllar pel benestar dels seus treballadors i el seu desenvolupament professional.</p> <p>La seva estratègia es centra en la minimització de l'ús de recursos naturals com l'aigua, l'optimització del consum energètic i la utilització de productes químics que no siguin perillosos per la salut humana i respectuosos amb el medi ambient.</p>
--------------------------------------	--


Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sotenibles	<input type="checkbox"/>	Conservació de la natura	<input type="checkbox"/>	Repartiment de beneficis	<input type="checkbox"/>
Origen dels materials	<input type="checkbox"/>	Economia circular	<input type="checkbox"/>	Support causes socials	<input type="checkbox"/>
Fabricació internalitzada	<input checked="" type="checkbox"/>	Càlcul petjada carboni	<input type="checkbox"/>	Diversitat, equitat i inclusió	<input type="checkbox"/>
Fabricació externalitzada	<input type="checkbox"/>	Eficiència energètica	<input checked="" type="checkbox"/>	Benestar del empleats	<input checked="" type="checkbox"/>
Tecnologies ECO	<input checked="" type="checkbox"/>	Gestió de l'aigua	<input checked="" type="checkbox"/>	Compres sostenibles	<input checked="" type="checkbox"/>
Durabilitat i reparabilitat	<input type="checkbox"/>	Biodiversitat	<input type="checkbox"/>	Codi ètic i de conducta	<input type="checkbox"/>
Gestió de productes químics (RSL)	<input checked="" type="checkbox"/>	Final d'ús del producte	<input type="checkbox"/>	Transparència i governança	<input type="checkbox"/>

Suport gràfic:

<p>En TINT FINISH nos preocupa el medio ambiente.</p> <p>Para la conservación de un bien escaso como el agua disponemos de una estación depuradora con capacidad de más de un millón de litros para su tratamiento biológico, cumpliendo en todo momento con la normativa y la legislación que la administración nos exige.</p> <p>Además de la depuradora, disponemos de controles de humos con certificación de una empresa homologada y de un sistema de aprovechamiento de aguas con el objetivo de ahorrar recursos y consumo energético.</p>	
--	--

Font de la informació:	https://tintfinish.com/medio-ambiente-y-sostenibilidad/
-------------------------------	---

Arquetip:	Transformació i manipulació de productes tèxtils 2.2	Logo: 
Nom de l'empresa:	A Puntadas	
Localització HQ:	Elche, Alacant (Espanya)	
Número treballadors	20 - 30	
Any de fundació:	2013	
Facturació aprox:	220.000 euros	

Descripció activitat:	A Puntadas és un taller de confecció tèxtil amb un model de negoci sostenible
------------------------------	---

Estratègia de sostenibilitat:	El seu propòsit és confeccionar peces tèxtils proven la inclusió social de dones amb dificultats econòmiques i socials. No només es centren en la vessant social, sinó que tenen en consideració la tipologia de materials que treballen tenint en consideració el seu origen i fabricació.
--------------------------------------	--

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:

PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura		Repartiment de beneficis	
Origen dels materials	X	Economia circular		Support causes socials	X
Fabricació internalitzada		Càlcul petjada carboni		Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada		Eficiència energètica		Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO		Gestió de l'aigua		Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat		Biodiversitat		Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)		Final d'ús del producte		Transparència i governança	X

Suport gràfic:

A Puntadas es una empresa de **inserción laboral** que se dedica a la confección textil industrial y a la venta de merchandising responsable. Nuestra misión es conseguir la inserción social y laboral de personas en riesgo de exclusión y nuestra visión es que A Puntadas sea la empresa de referencia de un nuevo modelo empresarial, sostenible, rentable y eficiente.

Objetivo Social

Ofrecer la oportunidad de integrarse en el mercado laboral a personas en riesgo de exclusión social con las mejores garantías sociales y laborales.

Objetivo Mercantil

Gestionar una empresa social dedicada a la producción textil y no textil de complementos, socialmente responsable y económicamente sostenible.


Objetivo Consumidor

El consumidor del S.XXI pide transparencia y desea contribuir a mejorar el medioambiente o la sociedad. Por ello, como empresa de inserción, trabajamos en la mejora social y medioambiental



Font de la informació:

<https://www.apuntadas.es>

Arquetip:	Transformació i manipulació de productes tèxtils 2.2	Logo: 
Nom de l'empresa:	Confecció ARED	
Localització HQ:	Barcelona, Catalunya (Espanya)	
Número treballadors	50 - 60	
Any de fundació:	2006	
Facturació aprox:	-	


Descripció activitat:	És un taller tèxtil fundat i gestionat per la fundació ARED
------------------------------	---


Estratègia de sostenibilitat:	Confecció ARED té la missió d'acompanyar persones amb alt risc d'exclusió social a que aconseguixin una plena integració en la societat. Les persones treballadores del taller són majoritàriament dones procedents de centres penitenciaris i serveis socials
--------------------------------------	---

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:


PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura		Repartiment de beneficis	
Origen dels materials		Economia circular		Support causes socials	X
Fabricació internalitzada	X	Càlcul petjada carboni		Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada		Eficiència energètica		Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO		Gestió de l'aigua		Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat		Biodiversitat		Codi ètic i de conducta	
Gestió de productes químics (RSL)		Final d'ús del producte		Transparència i governança	

Support gràfic:





Taller de confección industrial donde ofrecemos productos textiles de alta calidad, elaborados con profesionalidad y poniendo atención a todos los detalles.



Font de la informació:	https://vinne.org/es/entidades/fundacion-ared/
-------------------------------	---

Arquetip:	Transformació i manipulació de productes tèxtils 2.2	Logo: 
Nom de l'empresa:	Àuria Grup	
Localització HQ:	Igualada, Catalunya (Espanya)	
Número treballadors	860	
Any de fundació:	1992	
Facturació aprox:	5 Milions d'euros	

Descripció activitat:	Àuria grup és un conjunt d'entitats d'economia social que donen suport a les persones amb discapacitat intel·lectual, dificultats especials, risc d'exclusió o vulnerabilitat. Dins del grup compten amb una àrea especialitzada en serveis industrials que ofereix serveis com l'acabat i presentació de productes tèxtils.
------------------------------	--

Estratègia de sostenibilitat:	L'estratègia de sostenibilitat d'aquest grup es basa en el compromís cap a les persones promovent la seva inclusió social i que puguin tenir qualitat de vida. Específicament l'àrea d'activitats empresarials ha relacionat els seus objectius estratègics a la contribució d'Objectius de Desenvolupament Sostenible.
--------------------------------------	---

Àrees de impacte identificades en la seva estratègia:


PRODUCTES		MEDI AMBIENT		PERSONES	
Productes sostenibles	X	Conservació de la natura	X	Repartiment de beneficis	
Origen dels materials		Economia circular	X	Support causes socials	X
Fabricació internalitzada	X	Càlcul petjada carboni		Diversitat, equitat i inclusió	X
Fabricació externalitzada		Eficiència energètica	X	Benestar del empleats	X
Tecnologies ECO		Gestió de l'aigua		Compres sostenibles	X
Durabilitat i reparabilitat	X	Biodiversitat		Codi ètic i de conducta	X
Gestió de productes químics (RSL)		Final d'ús del producte		Transparència i governança	X

Suport gràfic:

PLA ESTRATÈGIC 2021-2023

EIXOS

- Creixement de les **PERSONES** per a la millora de la qualitat de vida.
- Transformació de **TENORNI** cap a una societat inclusiva.
- **EMPRENEDORIA SOCIAL** per a la generació d'oportunitats.
- **POLÍTIQUES TRANSVERSALS** compartides per afrontar els reptes de futur.
- Especialització de les **ACTIVITATS EMPRESARIALS** en condicions de sostenibilitat i qualitat.



Font de la informació:	https://www.auria.org/
-------------------------------	---

4.2.2. Conclusions del benchmarking

A nivell general podem identificar que aquelles empreses que ofereixen un producte sota la seva marca, generalment *Retailers*, tenen plans estratègics de sostenibilitat definits i forts relats que els permeten explicar l'estratègia de sostenibilitat al detall amb els objectius establerts i el procés de consecució.

Les empreses que ofereixen serveis de processos tèxtils, tenen una visió més social o ambiental en funció del procés. S'observa que en aquelles empreses enfocades a la transformació mecànica de l'inici del procés tèxtils —en fibres i teles— o als processos en humit —com els de tintura i/o acabats—, predomina la gestió ambiental vers la social. En canvi, en les organitzacions que ofereixen serveis de transformació mecànica del final del procés tèxtil —com la confecció o l'empaquetat del producte— tenen una visió social molt més treballada i deixen de banda, generalment, la gestió ambiental.

Com es pot apreciar a la Taula 5, la contribució és major en algunes àrees i menor en d'altres en funció de l'activitat empresarial de l'arquetip. No obstant, totes tenen en comú la contribució a 3 pilars claus en les seves estratègies de sostenibilitat (Figura 5).

Arquetip	Producte/Servei	Medi Ambient	Persones	Total
Retailer 1.1	4,80	5,40	5,00	15,20
Retailer 1.2	7,00	7,00	7,00	21,00
Transformació Mecànica 2.1	4,57	3,86	3,00	11,43
Transformació i manipulació de productes tèxtils 2.2	2,33	1,00	5,33	8,67
Transformació humida tintura i aprestos tèxtils 3.1	3,75	2,00	1,75	7,50

Taula 5. Resultats de la contribució als pilars del benchmarking per arquetips

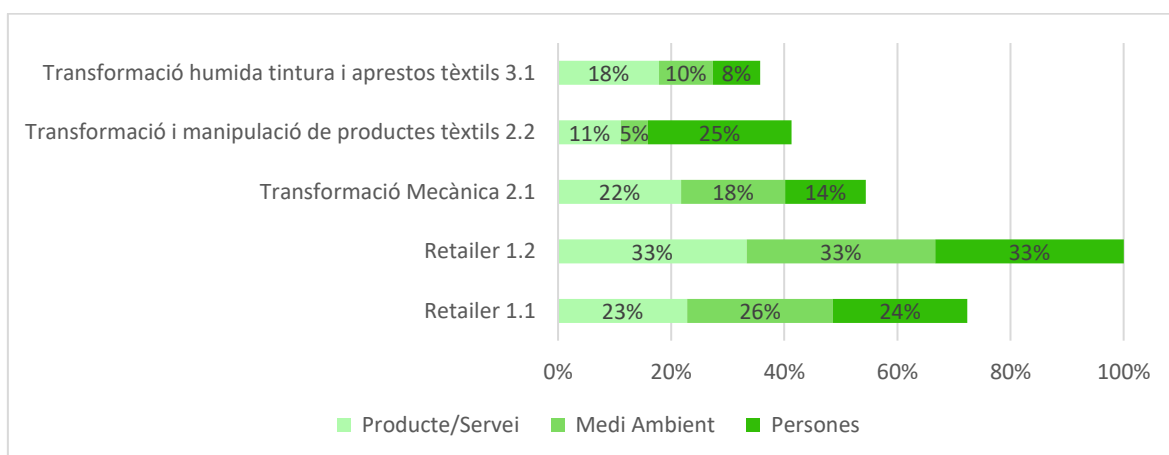


Figura 5. Visió gràfica del percentatge de contribució de cada arquetip als pilars del benchmarking [font pròpia]

Es pot concloure que a través del benchmarking s'han pogut identificar els fonaments comuns de les estratègies de sostenibilitat i que serviran com a base per definir la resta de l'estructura. Aquest són:

- Producte/Servei → promou l'ofertament de productes i serveis que vetllin pel medi ambient i les persones a través de l'enfoc de l'origen de les matèries primeres com el impacte del procés de fabricació.
- Medi Ambient → pretén promoure el respecte, conservació i protecció dels entorns naturals.
- Persones → busca fomentar el desenvolupament de les persones, comunitats i cultures per aconseguir a nivell global la qualitat de vida, sanitat, educació adequada i equitativa.

En el protocol, els resultats contribueixen a la definició del nivell 2 de l'estructura piramidal i a més permeten que les empreses que utilitzin el protocol es puguin utilitzar el benchmarking realitzat per identificar sinergies amb companyies del mateix arquetip o si més no tinguin un exemple de com realitzar-lo per tal de fer-ne un ells mateixos.

4.3. Eina per a la definició dels compromisos estratègics

Els compromisos estratègics procuren resumir i destacar els principals impactes positius que defineixen a l'organització i com es relaciona amb els seus grups d'interès.

La seva funció és que l'organització assumeix uns deures a alt nivell i que a partir d'ara la presa de decisions estigui alineada amb aquests compromisos, també permet gestionar les expectatives de les parts interessades vers l'organització.

En aquest estudi, per a la definició dels compromisos estratègics es planteja l'ús de l'eina *SDG Action Manager*, una eina en línia i gratuïta que ha estat desenvolupada pel Pacte Mundial de l'ONU juntament amb B Lab. Es tracta d'una plataforma d'accés públic per a la gestió de l'impacte que permet a les organitzacions mesurar la seva contribució als ODS, establir objectius i tenir traçabilitat de l'evolució de la seva contribució [11].

4.3.1. Característiques de l'*SDG Action Manager*

L'*SDG Action Manager* està dividit en diferents mòduls d'aproximadament 25 preguntes, adaptades segons la mida, el sector i el mercat geogràfic de cada empresa. Cada mòdul inclou una sèrie de preguntes que proposen accions concretes perquè les organitzacions incrementin l'impacte generat. Aquests estan organitzats per model de negoci, operacions internes, cadena de subministrament, accions col·lectives, i nivell de risc. Per a una

comprensió clara de les preguntes, aquestes inclouen una explicació, definicions i recursos addicionals de referència.

A més a més, el SDG Action Manager compta amb un mòdul inicial basat en els deu principis del pacte global de la ONU i el conjunt dels 17 ODS, aquest mòdul cobreix de forma transversal les diferents pràctiques sobre drets humans, treball, gestió ambiental i bona governança.

La complementació del mòdul inicial ofereix com a resultat un suggeriment dels ODS més rellevants per a l'organització. Aquest suggeriment es basa en les respostes donades per l'organització i creuades amb una investigació realitzada per la Word Benchmarking Alliance que permet identificar els ODS en els quals l'organització pot generar una contribució més elevada[12].

4.3.2. Verificació de l'eina

Per tal de verificar l'adequació de l'eina i el seu funcionament, s'ha realitzat una simulació per a una organització de l'arquetip 3 amb un sistema de gestió ambiental (SGA) implementat.

Cal tenir en compte que al tenir un SGA, l'empresa compta amb una monitorització dels consums i els impactes generats de la seva activitat, té establert un sistema d'objectius de minimització dels impactes ambientals, per tant, els resultats esperables serien que s'identifiquessin ODS on es pot generar un gran impacte i ODS als quals ja es realitza un alt nivell de contribució amb el SGA com pot ser el d'Energies Renovables (ODS núm. 7) o lluita contra el canvi climàtic (ODS núm. 13).

Els resultats es presenten a continuació.

4.3.2.1. Qüestionaris

El mòdul inicial compta amb les 5 parts:

- Introducció → Ofereix una visió general del compromís d'una empresa amb qüestions socials i ambientals, altres com la involucració de les parts interessades i governança, la gestió de la cadena de subministrament, les pràctiques fiscals, i la integració dels ODS.
- Drets Humans → Aquesta secció inclou temes relacionats amb els principis 1 i 2 del Pacte Global de l'ONU (vegeu apartat 2.1.3).
- Estàndards laborals → Aquesta secció inclou temes relacionats amb els principis 3, 4, 5 i 6 del Pacte Global de l'ONU.
- Medi Ambient → Inclou els temes relacionats amb els principis 7, 8 i 9.

- Anticorrupció → Inclou els temes relacionats amb el principi 10.

Un cop s'han respost les 28 preguntes del mòdul inicial, la pròpia eina realitza una recomanació de 5 ODS estratègics per al perfil d'organització (vegeu Figura 6).



Figura 6. Recomanació d'ODS estratègics per al perfil d'un arquetip 3 [SDG Action Manager]

Tal com mostra la figura 6, els ODS estratègics identificats per l'eina, en la simulació realitzada amb un arquetip 3 amb un SGA implementat, són els següents:

- ODS 5 Igualtat de gènere
- ODS 6 Aigua neta i sanejament
- ODS 8 Treball decent i creixement econòmic
- ODS 11 Ciutats i comunitats sostenibles
- ODS 12 Producció i consum responsable

Posteriorment, cal complimentar els mòduls de cadascun d'aquests 5 ODS, i és recomanable realitzar addicionalment els de la resta, per tal d'identificar si n'hi ha algun altre que pugui ser també rellevant, és a dir, que s'obtingui una contribució elevada.

4.3.2.2. Contribucions

Un cop s'hagin complimentat els mòduls dels 17 ODS, és important descarregar les dades de contribució de cada ODS, accedint a l'apartat d'informes al informe d'acompliment dels ODS com es mostra en la figura següent.

- Notificaciones
- Panel de control
- Revisiones
- Evaluación de Impacto B
- SDG Action Manager
- Filtro de preguntas
- Informes
 - Rendimiento de la Evaluación de Impacto B
 - Desempeño respecto de los ODS
 - Informe de verificación
 - Informe de marcadores
 - Informe de mejora

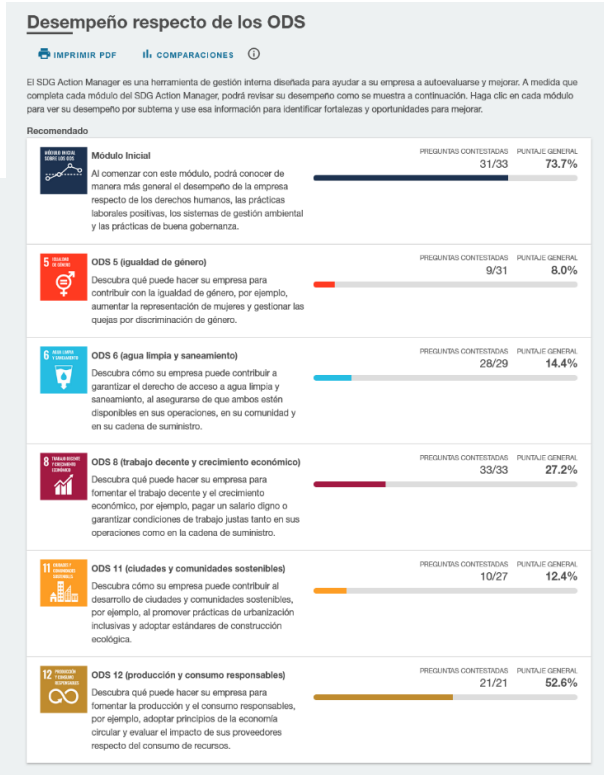


Figura 7. Informe d'acompliment dels ODS recomanats del mòdul inicial [SDG Action Manager]

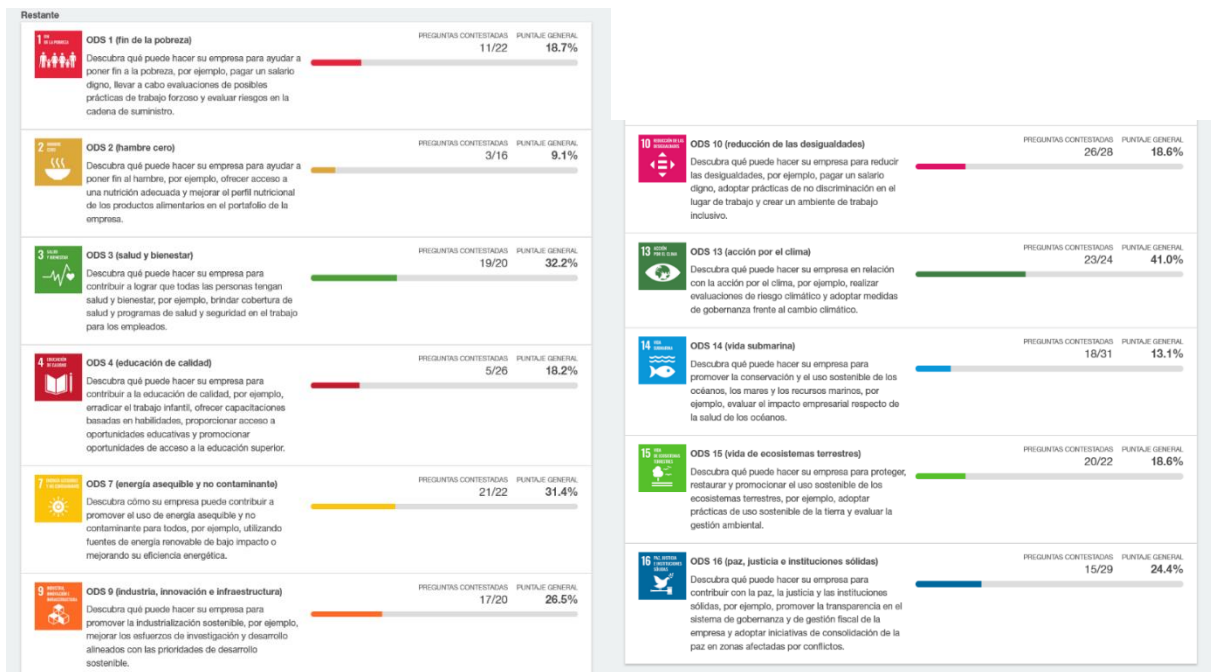


Figura 8. Informe de contribució de la resta d'ODS no identificats com a recomanats [SDG Action Manager]

Amb el percentatge de contribució de cada ODS es pot crear una taula que mostri resumidament els objectius de major a menor contribució.

ODS	Títol	Contribució
12	Producció i consum responsable	52,60%
13	Lluita contra el canvi climàtic	41,00%
3	Salut i benestar	32,20%
7	Energia assequible i no contaminant	31,40%
8	Treball digne i creixement econòmic	27,20%
9	Innovació i infraestructures	26,50%
16	Pau, justia i institucions sòlides	24,40%
1	Erradicació de la pobresa	18,70%
10	Reducció de les desigualtats	18,60%
15	Vida ecosistemes terrestres	18,60%
4	Educació de qualitat	18,20%
6	Aigua neta i sanejament	14,40%
14	Vida submarina	13,10%
11	Ciutats i comunitats sostenibles	12,40%
2	Lluita contra la fam	9,10%
5	Igualtat de gènere	8,00%

Taula 6. Resum contribució ODS

4.3.2.3. Anàlisi de resultats

Amb aquests resultats cal realitzar una reflexió estratègica sobre si s'està d'acord amb els objectius recomanats com a rellevants per l'eina o se'n volen prioritzar d'altres significatius pel model de negoci de l'organització.

És recomanable escollir entre 5 i 6 objectius que seran identificats com els compromisos estratègics de l'organització. Tot hi que es contribueixi a d'altres objectius, és important prioritzar per poder concentrar els esforços en aquells que permeten generar un impacte més significatiu.

4.4. Eina per a la definició dels objectius de sostenibilitat

Els objectius de sostenibilitat marquen els reptes que es volen marcar per generar valor en els diferents fonaments i alineats amb els compromisos estratègics. Aquests són qualitius, tot hi que es poden relacionar indicadors quantitius que permetin identificar si es contribueix a assolir-los o no.

Per a la definició d'aquests objectius és necessari identificar el nivell de maduresa que l'organització té en termes de sostenibilitat, ja que per definir quins objectius establím és important conèixerà el punt de partida, és a dir la situació actual de l'organització a nivell de sostenibilitat.

En aquest cas, per aquest pas es proposa l'ús de *l'avaluació d'impacte B*. Aquesta eina permet mesurar el impacte que actualment està generant l'empresa en 5 àrees estandarditzades.

4.4.1. Característiques de l'Avaluació d'Impacte B (BIA)

L'avaluació d'impacte B, d'ara endavant BIA, és una plataforma digital gratuïta desenvolupada per la *fundació B Lab*. El seu propòsit és permetre que les organitzacions puguin mesurar i gestionar el rendiment social i ambiental de tot el seu negoci de forma senzilla, fàcil i estàndard [13].

La complementació de l'eina es realitza a través de diversos qüestionaris, en els quals les preguntes es van adaptant en funció de les respostes.

L'aplicatiu permet:

- Avaluar el rendiment actual de l'impacte a través d'entre 50 i 250 preguntes que examinen les polítiques, pràctiques i models de negoci de l'organització.
- Comparar el resultat obtingut amb altres empreses similars (o no) del mateix sector industrial o d'un de diferent.
- Millorar el rendiment de l'impacte, a partir d'informes de millora personalitzats i de l'accés a exemples de bones pràctiques i guies amb recursos documentals per a la millora.

Com a eina integral de gestió de l'impacte, el BIA es classifica en cinc àrees d'impacte diferents que representen la governança de l'empresa per una banda i, per l'altra, quatre grups d'interès clau: treballadors, comunitat, medi ambient i clients. Cadascuna de les àrees estan organitzades per "Temes d'impacte" que descriuen les dimensions específiques de l'impacte (Figura 9).

- Tema d'impacte "Governança": avalua la missió general de l'organització, el compromís amb l'impacte social i ambiental, l'ètica i la transparència. També té en consideració com es tenen en compte formalment les parts interessades en la presa de decisions i els documents de govern de l'organització.

- Tema d'impacte "Treballadors": avalua les contribucions de l'organització en matèria de seguretat financera, salut i seguretat, benestar, desenvolupament professional, inclusió i diversitat, i compromís i satisfacció dels empleats.
- Tema d'impacte "Comunitat": té en consideració el compromís i impacte de l'empresa a les comunitats en què opera, contracta persones i proveïdors. També s'avalua l'impacte econòmic, compromís cívic, donacions benèfiques i gestió de la cadena de subministrament.
- Tema d'impacte "Medi ambient": avalua les pràctiques de gestió ambiental global de l'organització, així com el seu impacte en l'aire, el clima, la terra i la biodiversitat. Això inclou l'impacte directe de les seves operacions i, si s'escau, de la seva cadena de subministrament i canals de distribució.
- Tema d'impacte "Clients": té en consideració la gestió dels clients mitjançant la qualitat dels seus productes o serveis, màrqueting ètic, confidencialitat i seguretat de les dades, i canals d'atenció i opinió.

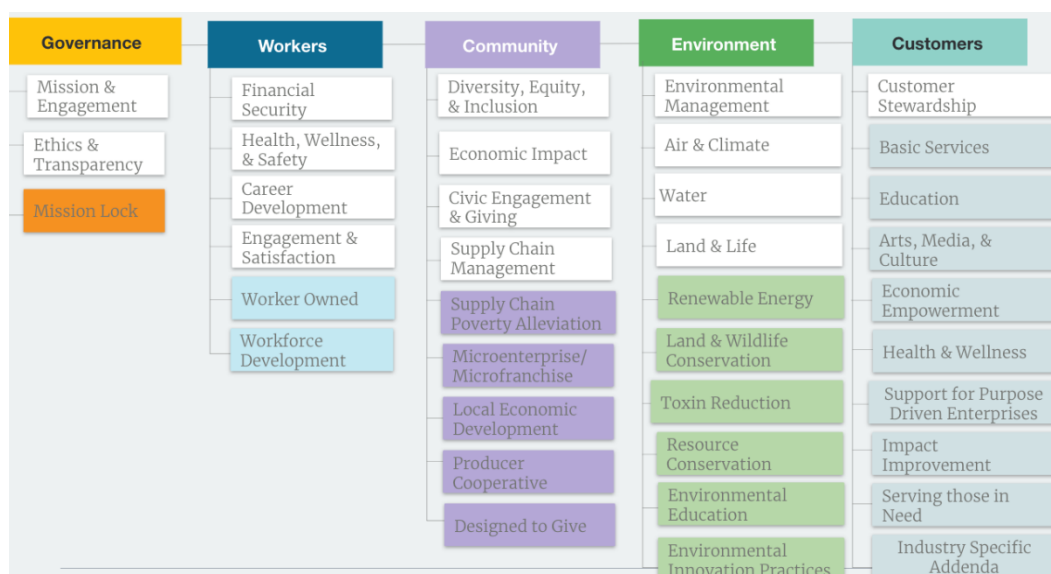


Figura 9. Organigrama de representació dels temes d'impacte per àrea [15]

El BIA avalua tant l'impacte de les operacions com l'impacte del model de negoci (IBM). L'apartat d'operacions se centra en el rendiment operatiu de l'organització i inclou l'avaluació de les instal·lacions de l'empresa, compres, polítiques internes, i estructures de governança. L'IBM, en canvi, té en consideració si l'organització està dissenyada per crear un impacte social o ambiental positiu i específic per a un o diversos grups d'interès.

Com es mostra en la figura 9, els temes d'impacte relacionats amb l'impacte de les operacions diàries es troben assenyalats en blanc, mentre que els relacionats amb l'impacte del model de negoci s'assenyalen en color [15].

4.4.2. Verificació de l'eina

A continuació es mostra un exemple per comprovar el funcionament de l'aplicatiu.

4.4.2.1. Qüestionaris

Cada àrea d'impacte té qüestionaris propis en funció dels temes d'impacte i models de negoci. Les preguntes en funció del sector i dimensió de l'organització són variables, així com les respostes donades.

El punt de partida per qualsevol companyia pertanyent al sector industrial són entre 120 i 150 preguntes —generalment, tot i que podent arribar a ser fins a 250— que es troben distribuïdes en les diferents àrees de la següent manera:

- Governança → 20 - 25 preguntes
- Treballadors → 30 - 35 preguntes
- Comunitat → 30 - 35 preguntes
- Medi Ambient → 50 - 60 preguntes
- Clients → 1 - 5 preguntes

Inicialment, l'àrea de clients per a una empresa del sector tèxtil incorpora 3 preguntes, tal i com es pot veure en les Figures 5 i 6.

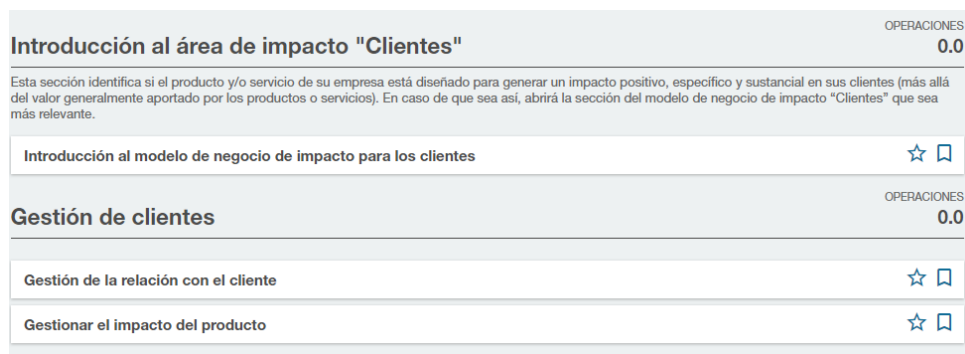


Figura 10. Panell de preguntes de l'àrea d'impacte clients [BIA]

The screenshot shows a web interface titled 'Gestión de clientes' with a sub-section 'Gestión de la relación con el cliente'. The question asks: '¿Cuáles de las siguientes prácticas implementa su empresa para gestionar el impacto y el valor creado para los clientes?'. There are nine multiple-choice options, each with an unchecked checkbox. The options are: 'La empresa ofrece garantías, ya sean contractuales o no, o políticas de protección respecto de sus productos o servicios', 'La empresa tiene certificaciones de calidad emitidas por terceros', 'La empresa tiene mecanismos de control formales', 'La empresa tiene mecanismos para recibir comentarios o quejas de los clientes', 'La empresa monitorea el nivel de satisfacción del cliente', 'La empresa evalúa los resultados indirectos que se generan para los clientes a través del uso de los productos o servicios de la empresa', 'La empresa tiene políticas formales que establecen prácticas éticas de marketing, publicidad o compromiso con el cliente', 'La empresa gestiona la privacidad y la seguridad de los datos de los clientes', and 'Ninguna de las opciones anteriores'. At the bottom left, it says 'Puntos disponibles: 0.63' and at the bottom right, there is a 'SIGUIENTE' button.

Figura 11. Desplegable de respostes per a la primera pregunta corresponent a la gestió de clients [BIA]

En funció de la resposta donada a la pregunta de la Figura 11, s'obren noves preguntes per ser contestades per tal de proporcionar més informació que justifiqui la resposta marcada anteriorment.

The screenshot shows a dashboard titled 'Introducción al área de impacto "Clientes"' with a sub-section 'Gestión de clientes'. Below the title, there is a paragraph explaining the section's purpose. Below that, there is a list of questions, each with a star icon and a square icon. The questions are: 'Introducción al modelo de negocio de impacto para los clientes', 'Gestión de la relación con el cliente', 'Aseguramiento de calidad', 'Revisiones a los proveedores de control de calidad', 'Canales para enviar quejas y feedback', 'Seguimiento de la satisfacción y retención de clientes', 'Gestionar el impacto del producto', and 'Privacidad y uso de datos'. The 'Gestión de la relación con el cliente' question is highlighted with a green bar on the left. At the bottom right, there is a 'SIGUIENTE' button.

Figura 12. Panell de preguntes actualitzat amb 5 noves incorporacions [BIA]

Totes les àrees d'impacte funcionen amb el mateix sistema de desplegable vist en les figures anteriors.

4.4.2.2. Puntuacions

La majoria d'empreses tenen un total de 140 punts operatius disponibles a l'avaluació, distribuïts en les diferents àrees d'impacte. El valor exacte de cada àrea d'impacte varia segons el sector per reflectir diferents nivells de maduresa per als temes tractats.

Topics	1-9 to 1000+				
	Manufacturing	Agriculture	Wholesale/Retail	Service with Significant Environmental Footprint	Service with Minor Environmental Footprint
Mission & Engagement	4	4	4	4	6
Ethics & Transparency	6	6	6	6	9
Financial Security	17	17	17	17	20
Health, Wellness, & Safety	10	10	10	10	12
Career Development	5	5	5	5	8
Engagement & Satisfaction	8	8	8	8	10
Diversity, Equity, & Inclusion	10	10	10	10	15
Civic Engagement & Giving	8	8	8	8	12
Economic Impact	10	10	10	10	15
Supply Chain Management	12	12	12	12	8
Environmental Management	10	5	10	10	7
Air & Climate	15	9	15	15	7
Water	8	7	7	7	2
Land & Life	12	24	13	13	4
Customer Stewardship	5	5	5	5	5
TOTAL	140	140	140	140	140
BIA Area Scoring					
Governance	10	10	10	10	15
Workers	40	40	40	40	50
Community	40	40	40	40	50
Environment	45	45	45	45	20
Customers	5	5	5	5	5

Taula 7. Desglossament de la puntuació [14]

Pel que fa a les preguntes, cadascuna té una puntuació relativa en funció de la dificultat i de la naturalesa de l'indicador a l'hora d'avaluar l'impacte positiu de cada àrea. Aquestes consideracions són determinades pel Consell Assessor d'Estàndards independent de B lab.

En termes generals, les preguntes que mesuren sortides i resultats específics tenen més pes que les preguntes sobre polítiques i pràctiques, que sovint no cal respondre a totes les opcions per obtenir la puntuació completa.

4.4.2.3. Anàlisi de resultats

Per a la definició dels objectius és necessari la complementació de totes les preguntes de cada àrea d'impacte. Un cop finalitzada l'avaluació, des de l'apartat *Informes*, l'eina permet visualitzar de forma senzilla i comprensible les àrees que s'obtenen una major puntuació i aquelles amb menor. A més a més, es pot visualitzar una comparativa entre l'organització avaluada vers empreses similars del sector, mitjana del país o magnitud de companyia (Figura 13). D'aquesta puntuació en traurem un anàlisi tant a nivell de model de negoci com operacional.



Figura 13. Resultat avaluació BIA completada [BIA]

El més interessant per a la definició dels objectius és que dins de cada àrea es poden avaluar els diferents temes d'impacte fins a baixar al nivell de preguntes individuals (Figura 14).

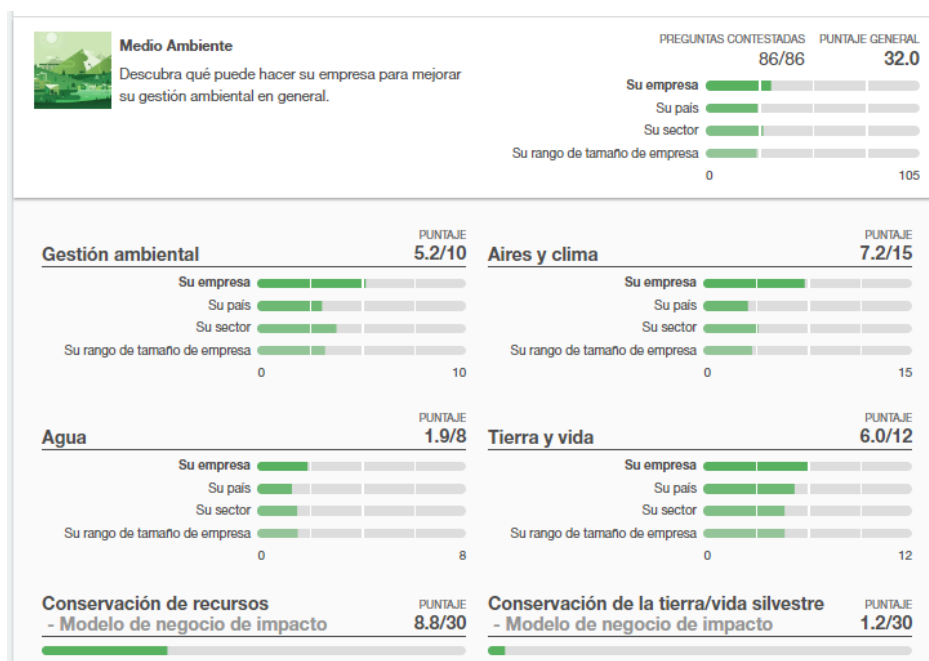


Figura 14. Resultats àrea i temes d'impacte de Medi Ambient [BIA]

Per tal de conèixer el grau de rendiment de les preguntes, es pot revisar de manera individual cadascuna d'elles. No obstant, la forma més ràpida és descarregar-se el fitxer de l'avaluació en format Excel i avaluar els resultats amb una taula dinàmica com mostra la Taula 8.

Resultat BIA	Suma de Punts obtinguts	Suma de Punts disponibles	% Rendiment
Medio Ambiente	20,5	47,25	43%
Agua	1,93	8	24%
Aires y clima	7,29	15,03	49%
Conservación de la tierra/vida silvestre	0	1,07	0%
Conservación de recursos	0	1,07	0%
Gestión ambiental	5,2	10	52%
Introducción al área de impacto "Medioambiente"	0	0	NA
Tierra y vida	6,08	12,08	50%
Total general	20,5	47,25	43%

Taula 8. Resum de puntuació obtinguda segons temes d'impacte en l'àrea de Medi Ambient

És necessari revisar les preguntes de cada tema d'impacte per tal d'entendre quins aspectes són els que complim amb més o menys puntuació. La taula següent mostra l'anàlisi per preguntes per cada tema d'impacte.

Resultat BIA	Suma de Punts obtinguts	Suma de Punts disponibles	% Rendiment
Medio Ambiente	20,5	47,25	43%
Agua	1,93	8	24%
Agua recolectada en el lugar o proveniente de fuentes recicladas	0	1,6	0%
Consumo total de agua	0	0	NA
Control de aguas residuales tóxicas	0	0,8	0%
Gestión del agua en la cadena de suministro	0	0,8	0%
Mejora del consumo de agua en la cadena de suministro	0	0,8	0%
Monitoreo y gestión del consumo de agua	0,6	0,8	75%
Porcentaje del agua que vuelve a la cuenca hidrográfica en las mismas condiciones	0	1,6	0%
Prácticas de conservación del agua	0,53	0,8	66%
Prácticas de uso del agua	0,8	0,8	80%
Aires y clima	7,29	15,03	49%
Conservación de la tierra/vida silvestre	0	1,07	0%
Conservación de recursos	0	1,07	0%
Gestión ambiental	5,2	10	52%
Introducción al área de impacto "Medioambiente"	0	0	NA
Tierra y vida	6,08	12,08	50%
Total general	20,5	47,25	43%

Taula 9. Resum puntuació a nivell de preguntes dins del tema d'impacte de l'Aigua

Resulta interessant transformar els resultats en gràfics per tal d'avaluar, de forma visual, quines fortaleeses i oportunitats rellevants s'identifiquen. Les gràfiques següents mostren en format visual alguns exemples d'avaluació de resultats (Figures 15 i 16).

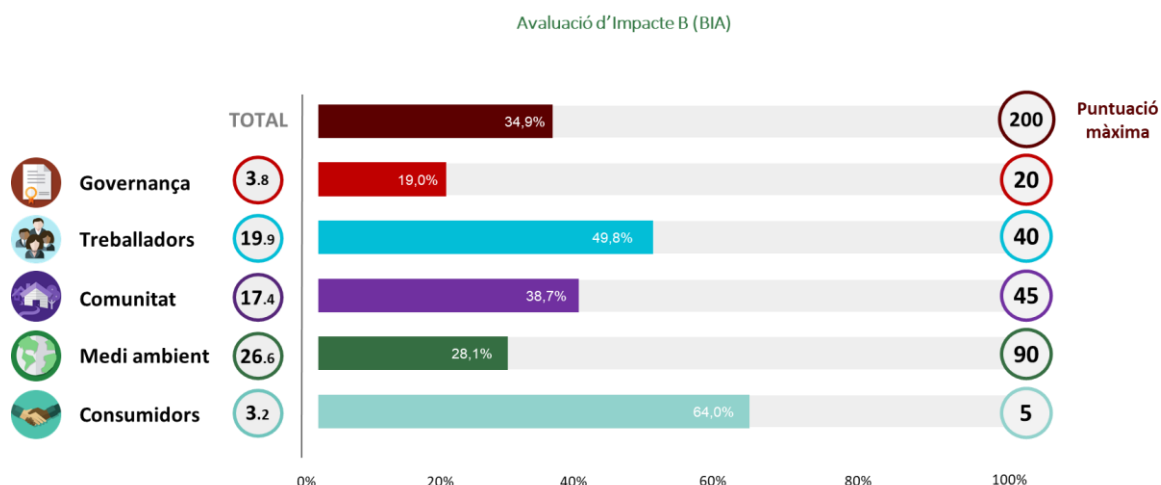


Figura 15. Representació visual dels resultats d'una avaluació d'impacte B [Font pròpia]

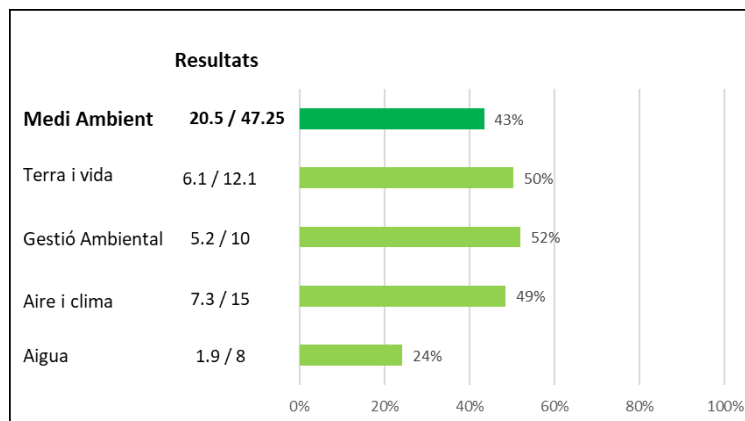


Figura 16. Gràfic de barres que representa els resultats del BIA de Medi ambient [Font pròpia]

Per tal de determinar els objectius, inicialment cal classificar en subtemes totes les preguntes independentment del tema d'impacte per obtenir una visió global de l'àrea. Posteriorment, es crea un quadre de resultats que permeti determinar les fortaleses i oportunitats de millora més rellevants. En aquest quadre només cal tenir en consideració els aspectes que tinguin puntuació associada.

Medi Ambient	Tema	Subtema	Puntuació obtinguda	Puntuació disponible	% rendiment
Intensidad de las emisiones de carbono	Aires i clima	Emissions	1,7	1,7	100%
Sistema de gestión ambiental	Gestió ambiental	Gestió Ambiental	1,6	1,6	100%
Criterios de la política de compras ecológicas	Gestió ambiental	Compres	0,8	0,8	100%
Mejoras en las instalaciones acordadas con el propietario	Gestió ambiental	Gestió Ambiental	0,8	0,8	100%
Productos con certificación ambiental	Gestió ambiental	Gestió Ambiental	0,8	0,8	100%
Prácticas de uso del agua	Aigua	Gestió Ambiental	0,8	0,8	100%
Consumo de energía renovable de bajo impacto	Aires i clima	Consums	0,68	1,13	60%
Reducción del consumo de energía	Aires i clima	Consums	0,68	1,13	60%
% materials ambientalment sostenibles	Terra i vida	Materials	0,62	1,23	50%
Gestió residus perillosos inst. pròpies	Terra i vida	Gestió residus	0,62	0,62	100%
Gestió subs. químiques inst. pròpies	Terra i vida	Substàncies químiques	0,62	0,62	100%
Seguiment subs. químiques cadena subministrament	Terra i vida	Substàncies químiques	0,62	0,62	100%
Impacte ambiental envasos	Terra i vida	Gestió residus	0,62	0,62	100%
Programes de reciclatge	Terra i vida	Gestió residus	0,62	0,62	100%
Programes de reducció de residus	Terra i vida	Gestió residus	0,62	0,62	100%

Taula 10. Reclassificació en subtemes dels resultats de Medi Ambient

Un exemple de classificació en subtemes podria ser el següent:

- Aigua
- Biodiversitat
- Compres
- Consums
- Consums
- Emissions
- Gestió Ambiental
- Gestió residus
- Materials
- Productes
- Substàncies químiques

Cada organització pot definir els subtemes que consideri en funció de com gestionen cada aspecte a nivell intern, per tal d'utilitzar nomenclatura que sigui familiar internament.

Posteriorment, es poden representar els resultats en format visual com es mostra a la Figura 17.

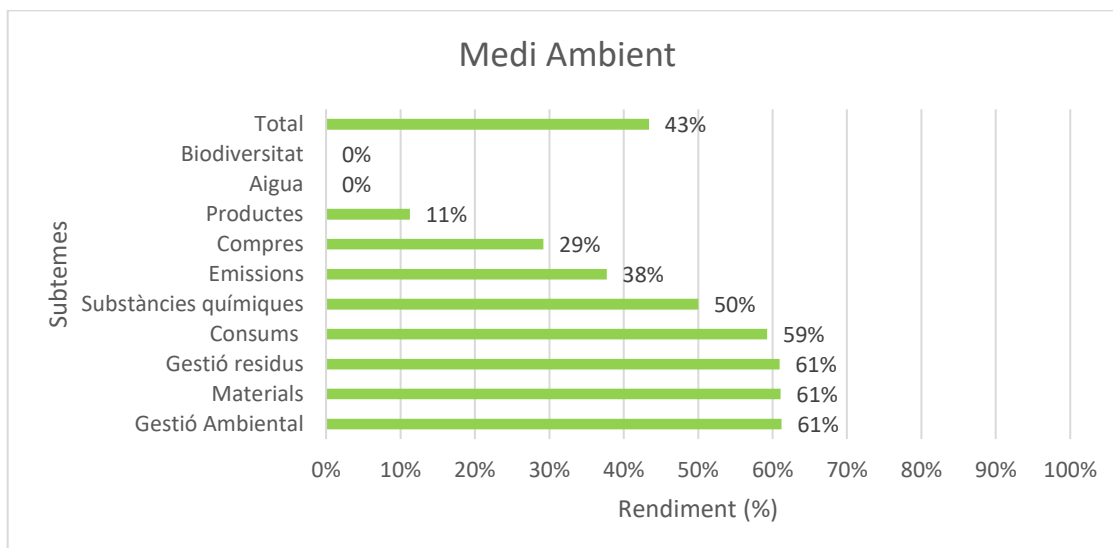


Figura 17. Representació gràfica del rendiment dels subtemes [Font pròpia]

Per extreure resultats, ens fixem en el rendiment de puntuació i ens basarem en la taula 10 per determinar el nivell de maduresa de cada subtema seguint la classificació posterior.

Nivell maduresa	Rendiment puntuació (%)	Potencial millora
Baix	≤ 30	Oportunitat de millora gran
Mig	$31 \leq 60$	Oportunitat de millora mitja
Alt	$\geq 60\%$	Oportunitat de millora baix. Fortaleses

Taula 11. Nivells de maduresa en funció de la puntuació

Les àrees de major maduresa es poden considerar fortaleses i les de menor nivell, oportunitats de millora significatives.

Segons la Figura 17, les àrees amb un nivell de maduresa alt són:

- Gestió de residus
- Materials
- Gestió ambiental

I les de major oportunitat de millora:

- Biodiversitat
- Aigua
- Productes
- Compres

Es realitza una classificació amb tots els subtemes en funció del nivell de maduresa, per tal d'entendre en quines àrees l'organització està treballant en bona direcció i en quines té un major potencial de millora.

Àrea	Subtemes	% Rendiment	Nivell Maduresa
Governança	Subtema 1	25%	Baix
	Subtema 2	56%	Mig
	Subtema 3	82%	Alt
Treballadors	Subtema 5	32%	Mig
	Subtema 6	12%	Baix
	Subtema 7	92%	Alt
	Subtema 8	68%	Alt
Comunitat	Subtema 9	77%	Alt
	Subtema 10	82%	Alt
	Subtema 11	35%	Mig
Medi Ambient	Subtema 12	20%	Baix
	Subtema 13	15%	Baix
	Subtema 14	19%	Baix
	Subtema 15	54%	Mig
	Subtema 16	32%	Mig
	Subtema 17	22%	Baix
	Subtema 18	31%	Mig
	Subtema 19	19%	Baix
Clients	Subtema 20	86%	Alt
	Subtema 21	79%	Alt

Taula 12. Classificació de subtemes per nivell de maduresa

Un cop realitzada la classificació, es pot fer un rànquing per maduresa per tal de focalitzar en les àrees amb major oportunitat de millora, per concentrar la major quantitat d'objectius.

Subtemes	% Rendiment	Nivell Maduresa
Subtema 6	12%	Baix
Subtema 13	15%	Baix
Subtema 14	19%	Baix
Subtema 19	19%	Baix
Subtema 12	20%	Baix
Subtema 17	22%	Baix
Subtema 1	25%	Baix
Subtema 18	31%	Mig
Subtema 5	32%	Mig
Subtema 16	32%	Mig
Subtema 11	35%	Mig
Subtema 15	54%	Mig
Subtema 2	56%	Mig
Subtema 8	68%	Alt
Subtema 9	77%	Alt
Subtema 21	79%	Alt
Subtema 3	82%	Alt
Subtema 10	82%	Alt
Subtema 20	86%	Alt
Subtema 7	92%	Alt

Taula 13 Categorització del nivell de maduresa segons rendiment del subtema.

Els resultats mostrats anteriorment són d'un arquetip 1.2, és a dir, un *retailer* amb fabricació interna. Tenint en consideració la seva activitat, aquests subtemes es transformarien en objectius vinculats a l'organització.

Subtemes	Objectiu	% Rendiment
Gestió Ambiental	Treballar per minimitzar els nostres impactes ambientals operatius al llarg de les nostres instal·lacions	61%
Materials	Utilització de materials d'origen responsable i sostenible	61%
Gestió residus	Promoure la circularitat dels residus	61%
	Promoure el residu zero a través del ecodisseny dels productes	
Consums	Gestió òptima dels recursos i sostenible	59%
	Transició energètica a energies renovables	
	Utilització exclusiva de recursos de fonts renovables	
Substàncies químiques	Creació de llista de subst. Químiques restringides a la cadena de subministrament	50%
	Implementació d'un sistema de gestió de substàncies químiques	
Emissions	Càlcul petjada de carboni	38%
	Minimització petjada de carboni	
	Neutralitat d'emissions de carboni	
Compres	Utilització de materials d'origen responsable i sostenible	29%
	Promoció de proveïdors locals	
	Col·laboració exclusiva amb proveïdors sostenibles	
Productes	Disseny i fabricació de productes sostenibles	11%
Aigua	Càlcul petjada hidrica	0%
	Minimització petjada hidrica	
Biodiversitat	Contribució a la conservació dels ecosistemes naturals i la biodiversitat	0%

Taula 14. Definició d'objectius de sostenibilitat a partir dels subtemes

La prioritització de quins objectius s'integren dins l'estratègia s'ha de realitzar al final, un cop es disposi dels objectius per totes les àrees d'impacte.

5. Protocol

Aquest protocol pretén explicar pas per pas com es pot dissenyar una estratègia de sostenibilitat de forma autònoma per empreses del sector tèxtil que es poden identificar amb alguns dels arquetips prèviament definits.

5.1. Contextualització

L'estratègia de sostenibilitat és la forma amb la qual una organització defineix el camí per aconseguir el seu propòsit, procurant que el seu impacte sigui positiu en els tres àmbits de la sostenibilitat, l'econòmic, social i ambiental.

La implementació d'una estratègia de sostenibilitat comporta la millora de la imatge de l'organització, avantatge competitiu respecte la competència, millora de la productivitat i optimització de recursos, així com incrementa el benestar dels empleats i millora l'atracció de talent entre d'altres.

Aquest protocol permet definir tres nivells d'una estratègia de sostenibilitat amb estructura piramidal.

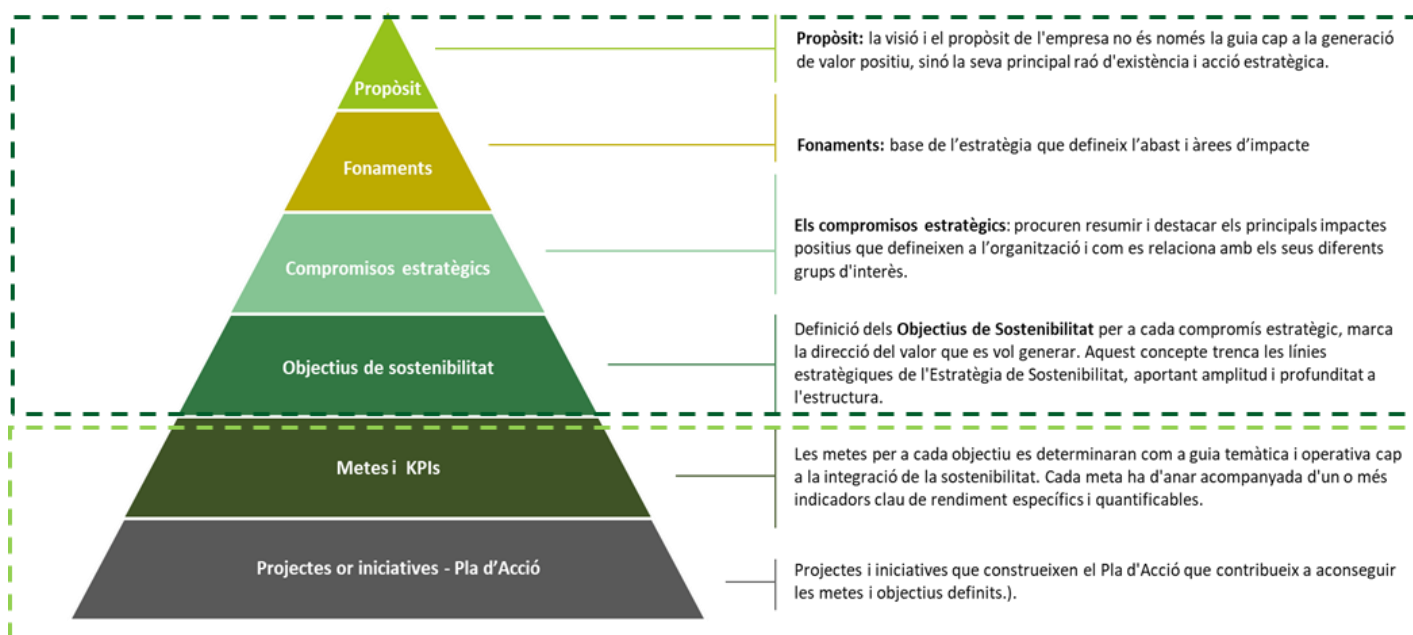


Figura 18. Estructura piramidal de l'estratègia de sostenibilitat [Font pròpia]

El protocol permet definir els tres nivells següents i estructurar-los de forma similar a la il·lustració 2.

1. Fonaments
2. Compromisos estratègics
3. Objectius de sostenibilitat

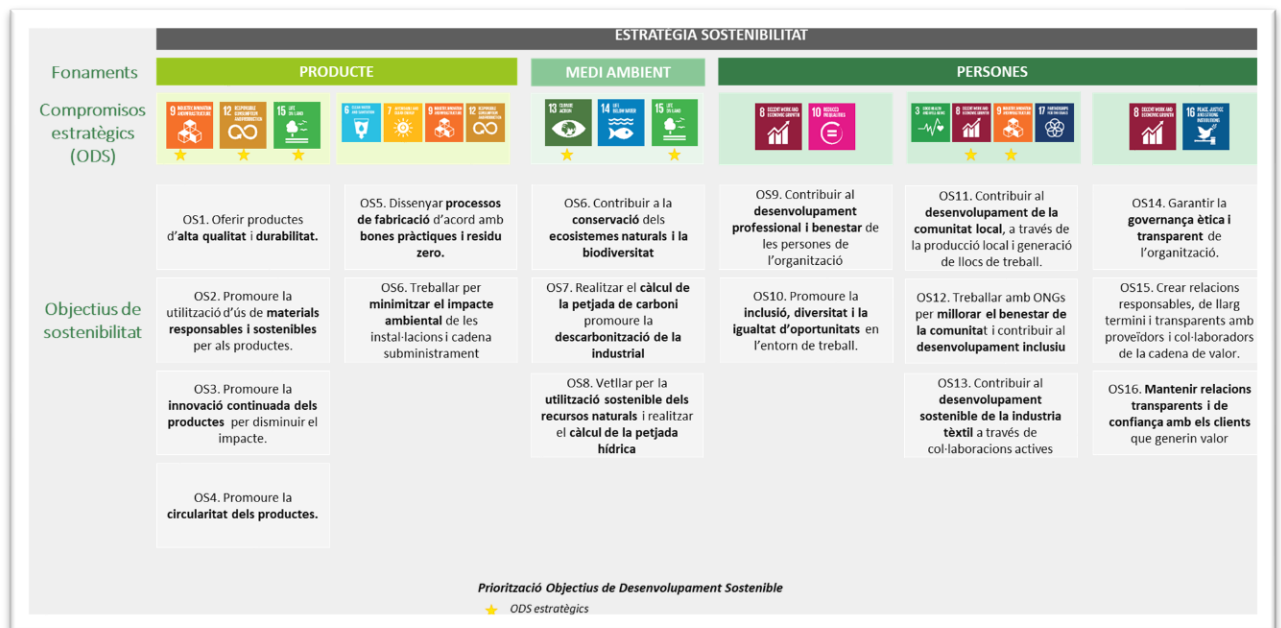


Figura 19. Exemple de l'estratègia de sostenibilitat d'un Retailer amb fabricació interna [Font pròpia]

5.2. Requisits previs

1. Les organitzacions han de poder identificar-se en algun dels arquetips definits per tal de que el protocol sigui d'aplicació.
2. Les organitzacions han d'haver definit prèviament a la utilització del protocol, el propòsit de la companyia, en cas de no tenir-lo, l'Annex I inclou les instruccions de com fer-ho.

5.3. Protocol

PAS 1. Adjudicació de responsabilitats

1. Definir un Líder del projecte que realitzarà les funcions següents:
 - Cerca i recollida de la informació de l'organització per complimentar les eines.
 - Complementació de les eines amb la informació sol·licitada
 - Organització de les sessions de treball del grup
2. Definir les persones que formaran part del grup de treball per a la definició de l'estratègia

PAS 2. Identificació de l'arquetip

3. Identificar en quin dels 5 arquetips encaixa la vostra organització:
 - Arquetip 1.1 – Retailer amb fabricació externalitzada.
 - Arquetip 1.2 – Retailer amb fabricació internalitzada.
 - Arquetip 2.1 – Transformació mecànica de fibres (filatures, tissatge i TNT).
 - Arquetip 2.2 – Transformació i manipulació de productes tèxtils (tall, confecció i packaging).
 - Arquetip 3.1 – Transformació humida tintura i aprestos tèxtils (tints i acabats).
4. Revisar el benchmarking i resultats d'aquest en funció de l'arquetip seleccionat per tenir una referència de les estratègies de sostenibilitat d'empreses similars.

També es pot optar per l'opció de realitzar un benchmarking propi.

PAS 3. Identificació dels fonaments

5. Establir els tres pilars fonamentals per l'estratègia basats en el benchmarking:
 - Producte o servei
 - Medi Ambient
 - Persones

En cas de voler-ne identificar d'altres o anomenar-los diferent vegeu l'*apartat B* del Manual.

PAS 4. Accés a la plataforma B Lab

6. Accedir a la pàgina web de la plataforma i donar d'alta l'usuari de l'organització.
 - Pàgina web: <https://app.bimpactassessment.net/get-started>

Per més informació vegeu l'*apartat C* del Manual.

PAS 5. Definició dels Compromisos Estratègics

7. Complementació del mòdul inicial de la plataforma *SDG Action Manager*.
8. Complementació dels mòduls individuals de cada ODS, els suggerits com a estratègics i la resta.
9. Realització del rànquing de contribució dels ODS.

10. Selecció dels 5 – 6 ODS amb major contribució .
11. Comparació dels ODS seleccionats amb els suggerits per l'eina com estratègics.
12. Reflexió estratègica i definició de quins ODS seran els que formaran els compromisos estratègics.

Podeu trobar un exemple del procés de reflexió en l'*apartat D* del Manual.

PAS 6. Definició dels Objectius de sostenibilitat

13. Complementació de l'*Avaluació d'Impacte B (BIA)*.
14. Extreure el informe de *Rendiment de l'avaluació d'impacte* amb els resultats
15. Realització del rànquing de rendiment de les àrees en funció dels resultats
16. Avaluació dels resultats per àrea i temes d'impacte
17. Categorització dels temes d'impacte en subtemes per cada àrea
18. Realització dels rànquings de rendiment per subtemes i àrea
19. Agrupació dels subtemes per àrea i rendiment
20. Transformació dels subtemes per àrea i rendiment en objectius de sostenibilitat
21. Reflexió estratègica per a la prioritització dels objectius de sostenibilitat segons el rendiment i rellevància per l'organització.
22. Selecció de quins s'incorporen dins de l'estructura.

Podeu trobar el detall de cada pas de la definició dels objectius de sostenibilitat i exemples en l'*apartat E* del Manual.

PAS 7. Estructuració de l'estratègia

23. Identificar pels objectius que s'han seleccionat, el fonament i compromisos estratègics (ODS) als que contribueix.
24. Classificar els objectius segons el fonament al qual pertany
25. Iniciar l'estructura de l'estratègia pels fonaments i col·locar-los a la part superior de l'estratègia amb els 3 pilars clarament separats.
26. Situar assota de cada fonament, els compromisos estratègics dels objectius corresponents.
27. Situar els objectius en un nivell inferior als compromisos estratègics i col·locats segons fonament, ressaltant el subtema al qual pertany cada objectiu.

En l'*apartat F* del Manual s'inclou el detall d'estructuració de l'estratègia i en l'*apartat H* il·lustratiu d'estratègies definides seguint el protocol.

PAS 8. Validació de l'estratègia

28. Validació de l'estratègia pel grup de treball

5.4. Check-list de seguiment i referències

Punt protocol	Ref. Manual	Acció	Responsable	Resultats	Data	ESTAT
1	-	Definició Líder del projecte	Alta Direcció	Líder del projecte seleccionat		
2	-	Definició Grup de treball	Alta Direcció	Grup de treball creat		
3	A	Identificació de l'arquetip	Líder del projecte	Arquetip seleccionat		
4	A	Revisió o Realització Benchmarking	Líder del projecte	Identificació de tendències i fonaments comuns entre estratègies d'empreses similars		
5	B	Definició dels fonaments	Grup de treball	Nomenclatura dels fonaments		
6	C	Accés a la plataforma B Lab	Líder del projecte	Alta d'usuari i creació del perfil de l'organització		
7	D	Complementació Mòdul Inicial - SDG Action Manager	Líder del projecte	Recomanació d'ODS rellevants		
8		Complementació mòduls ODS (tots)	Líder del projecte	Resultat de contribució per cada ODS		
9		Avaluació resultats SDG Action Manager	Líder del projecte	Rànquing de contribució dels ODS		
10		Selecció dels ODS més rellevants	Líder del projecte	Identificació dels 5-6 ODS de major contribució		
11		Comparació ODS recomanats vs. Seleccionats	Líder del projecte	Comparació entre els ODS recomanats i els de major contribució segons el rànquing		
12	D.1	Reflexió estratègica dels Compromisos estratègics	Grup de treball	Definició dels compromisos estratègics		
13	E	Complementació de l'Avaluació d'Impacte B	Líder del projecte	Resultats de rendiment de l'organització per àrea d'impacte		
14	E.1	Extracció del informe de rendiment	Líder del projecte	Informe de rendiment del BIA		
15	E.2	Realització del rànquing de rendiment per àrees d'impacte	Líder del projecte	Rànquing de rendiment per àrees		
16		Avaluació del rendiment dels temes d'impacte	Líder del projecte	Avaluació dels resultats per àrea i temes d'impacte		
17		Categorització dels temes d'impacte	Líder del projecte	Relació de subtemes per àrea		
18		Realització del rànquing de rendiment per subtemes	Líder del projecte	Rànquing de rendiment per subtemes de cada àrea		
19		Agrupació dels subtemes per àrea	Líder del projecte	Taula de subtemes amb el rendiment i àrea		
20	E.3	Transformació de subtemes en objectius de sostenibilitat	Grup de treball	Objectius de sostenibilitat per cada subtema		
21	E.4	Reflexió estratègica dels objectius de sostenibilitat	Grup de treball	Priorització dels objectius de sostenibilitat		
22		Selecció d'objectius de sostenibilitat	Grup de treball	Objectius de sostenibilitat de l'estratègia		
23	F	Relació d'objectius amb els fonaments i compromisos estratègics	Líder del projecte	Taula que relaciona cada objectiu amb un fonament i els compromisos estratègics (ODS) als que contribueix		
24		Relació d'objectius i fonaments	Líder del projecte	Classificació dels objectius per fonament de l'estratègia		
25		Col·locació dels fonaments a l'estructura de l'estratègia	Líder del projecte	Nivell 2 de l'estructura de l'estratègia definit		
26		Agrupació dels compromisos estratègics per fonament i col·locació a l'estructura	Líder del projecte	Nivell 3 de l'estructura de l'estratègia definit		
27		Col·locació dels objectius a l'estratègia i senyalització dels subtemes	Líder del projecte	Nivell 4 de l'estructura de l'estratègia definit		
28	G	Validació de l'estratègia	Grup de treball	Estratègia de sostenibilitat final amb estructura piramidal		

6. Manual d'implementació del protocol

Per tal de facilitar la comprensió i la implementació del protocol s'ha elaborat un manual on s'explica, de manera pràctica i amb exemples, els principals punts d'aquest.

A. Identificació de l'arquetip

El primer pas és la identificació de l'arquetip. Cal que cada organització s'identifiqui amb un dels 5 arquetips definits, en funció de la seva activitat empresarial.

- Arquetip 1.1 – Retailer amb fabricació externalitzada.
- Arquetip 1.2 – Retailer amb fabricació internalitzada.
- Arquetip 2.1 – Transformació mecànica de fibres (filatures, tissatge i TNT).
- Arquetip 2.2 – Transformació i manipulació de productes tèxtils (tall, confecció i packaging).
- Arquetip 3.1 – Transformació humida tintura i aprestos tèxtils (tints i acabats).

Un cop seleccionat l'arquetip és interessant revisar els exemples de *benchmarking* per l'arquetip seleccionat. D'aquesta manera l'organització podrà veure com altres companyies amb activitats empresarials similars actuen vers la sostenibilitat.

B. Nomenclatura dels fonaments

Les organitzacions solen dividir els fonaments de l'estructura de sostenibilitat en 3 pilars fonamentals, tal com es pot veure en els resultats del *benchmarking*.

Cada organització pot anomenar de forma diferent aquests pilars. Generalment es té en consideració les expressions més reconegudes internament per tractar els temes de sostenibilitat que inclou cada fonament.

Els pilars fonamentals són:

- Producte o servei → depèn de la naturalesa de l'empresa. Si es ven un producte, té sentit anomenar-ho així, en cas d'oferir un servei seria recomanable utilitzar aquesta mateixa paraula.
- Medi ambient → al incloure la part medi ambiental se sol identificar tal qual, no obstant hi ha organitzacions que utilitzen altres paraules com: naturalesa, natura, entorn, ambiental, planeta, terra i d'altres.
- Persones → al englobar la generació de valor amb les persones pot comprendre aquest nom, tot hi així hi ha organitzacions que prefereixen anomenar-ho amb d'altres substantius com: comunitat, social o societat, entre d'altres.

C. Accés plataforma BLab

Per poder avançar en la definició dels següents nivells de l'estratègia (compromisos estratègics i objectius de sostenibilitat) és necessari accedir a les plataformes gratuïtes *SDG Action Manager* i *Avaluació d'impacte B (BIA)*.

Ambdues plataformes es troben en la mateixa pagina web, així que amb un sol usuari es pot accedir a les dues plataformes.

B.1. Alta plataforma

Primer, s'ha d'accedir a la següent pàgina web per donar d'alta l'usuari de l'organització.

- Pàgina web: <https://app.bimpactassessment.net/get-started>

Aquesta pàgina web està inicialment en anglès. No obstant, es pot modificar l'idioma al seleccionar-ho en la pestanya "Language", tal com s'indica en la Figura 20:

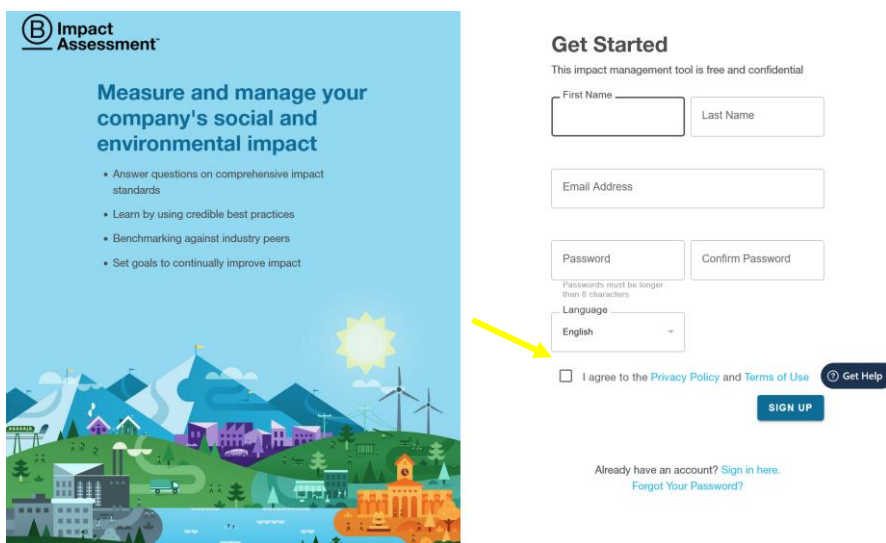


Figura 18. Pantalla inicial d'accés a les plataformes de BLab [BIA]

Posteriorment, cal introduir les dades següents i confirmar el registre:

- Nom i cognom de la persona responsable
- Direcció de correu electrònic
- Contrasenya per l'usuari

Seguidament, es sol·licita la primera informació sobre la companyia:

- Nom de l'empresa
- País/Regió/Territori on opera
- Data de tancament de l'últim any fiscal

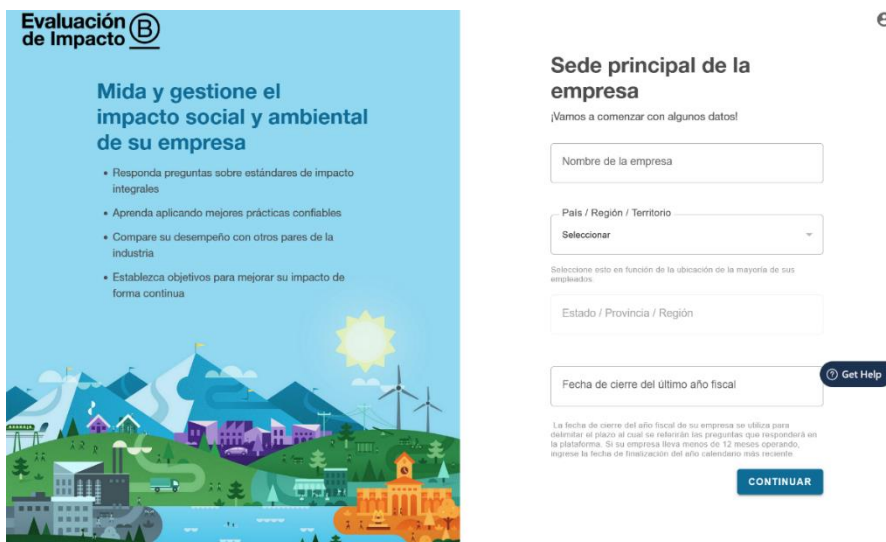


Figura 19. Segona pantalla del procés d'alta d'usuari [BIA]

I sobre la seva activitat empresarial, així com:

- Sector
- Categoria de la indústria
- Tipologia d'indústria

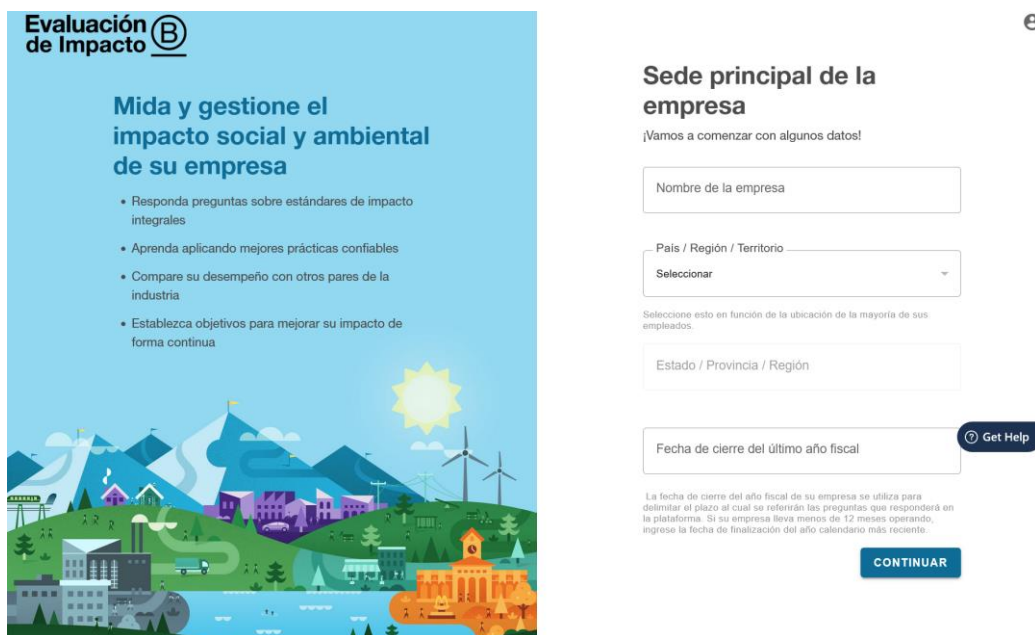


Figura 20. Tercera pantalla del procés d'alta d'usuari [BIA]

Hi ha 5 tipologies de sector, 23 categories d'indústria i 180 tipologies d'Indústria [16].

- Sectors i categories
 1. Agricultura / Cultivadors
 - a. Agricultura, silvicultura i pesca
 2. Fabricació
 - a. Agricultura, silvicultura i pesca
 - b. Construcció
 - c. Energia, calefacció i refrigeració
 - d. Béns manufacturats
 - e. Minería i pedrera
 - f. Gestió i reciclatge de residus
 - g. Aigua i clavegueram
 3. Serveis amb menor petjada ambiental → 14 categories
 4. Serveis amb petjada ambiental significatiu → 14 categories
 5. Majorista / Minorista (*Retailer*)
 - a. Majorista
 - b. Minorista

En funció de l'arquetip seleccionat, l'activitat empresarial a seleccionar serà la següent:

Arquetip	Sector	Categoria	Indústria
Arquetip 1.1	<i>Venda a l'engròs o al detall (Retailer)</i>	<i>Minorista</i>	<i>Articles esportius Vestimenta Tèxtils</i>
Arquetip 1.2	<i>Venda a l'engròs o al detall (Retailer)</i>	<i>Minorista</i>	<i>Articles esportius Vestimenta Tèxtils</i>
Arquetip 2.1	<i>Fabricació</i>	<i>Béns manufacturats</i>	Tèxtils
Arquetip 2.2	<i>Fabricació</i>	<i>Béns manufacturats</i>	Vestimenta Tèxtils
Arquetip 3.1	<i>Fabricació</i>	<i>Béns manufacturats</i>	Tèxtils

Taula 15. Relació arquetips i informació d'activitat de la plataforma

La tipologia d'indústria s'ha de seleccionar entre aquestes tipologies en funció de la naturalesa de l'activitat empresarial.

Per últim, un cop seleccionat el tipus d'activitat, es sol·licita informació sobre la quantitat de treballadors en la companyia, a seleccionar entre:

- 0
- 1 – 9
- 10 – 49
- 50 – 249
- 250 – 999
- Més de 1.000

I indicar el rol de la persona responsable del procés d'alta i complementació de les avaluacions dins la seva organització.

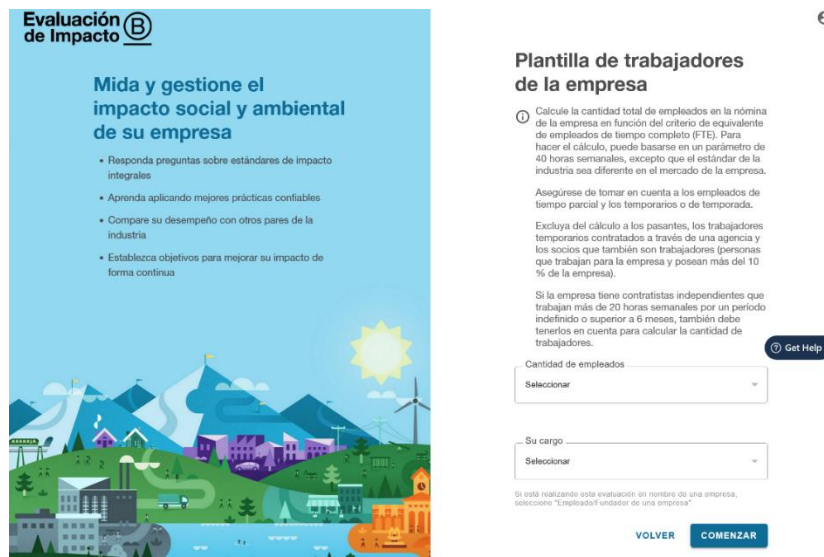


Figura 21. Pantalla d'informació de treballadors i rol del responsable [BIA]

A partir d'aquí l'usuari de l'organització ja està creat i es té accés a les diferents funcionalitats de la plataforma com panell de control, avaluacions, informes o altres.



Figura 22. Vista del panell de control de la plataforma [SDG Action Manager]

D. Definició dels compromisos estratègics

Un cop l'organització ha creat el seu perfil en la plataforma es pot accedir tant al *SDG Action Manager* com a l'Avaluació d'Impacte B.

Per a la definició dels compromisos estratègics cal seleccionar l'opció "Saber més" del *SDG Action Manager* que apareix en el panell de control i, a continuació, accedir a l'opció "Començar".

¿Está planeando un viaje hacia la certificación? Más información sobre el cronograma y el proceso

Evaluación de Impacto B

SDG Action Manager

IMPRIMIR PDF | DESCARGAR

El SDG Action Manager combina la Evaluación de Impacto B de B Lab con los Diez Principios del Pacto Global de la ONU para ayudar a las empresas a canalizar sus acciones empresariales para generar un impacto positivo a través de la autoevaluación dinámica, la comparación con estándares generales y el establecimiento de metas de mejora.

PUNTAJE DEL MÓDULO INICIAL	RECOMENDADO	COMPLETADO
0.0%	5	0

Recomendado

Los módulos recomendados son las áreas que representan las mejores oportunidades para que la empresa contribuya al logro de los ODS, en función del análisis de mercado de la World Benchmarking Alliance. Se pueden tener en cuenta muchos otros factores para identificar qué áreas debería priorizar la empresa. En este sentido, recomendamos que la empresa realice su propio análisis según el contexto para identificar los ODS prioritarios para ella en función de factores como la ubicación geográfica, la industria, la participación de las partes interesadas, etc.

Para más información sobre cómo la empresa puede identificar por su cuenta los ODS prioritarios para ella, consulte este sitio [Integrar los ODS en los informes corporativos: una guía práctica](#) creado por Global Reporting Initiative y el Pacto Global de la ONU.

MÓDULO	PUNTAJE
Módulo Inicial	0.0%
5 IGUALDAD DE GÉNERO	0.0%
6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO	0.0%
8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	0.0%
11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	0.0%
12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	0.0%

Figura 23. Pantalla d'inici SDG Action Manager [SDG Action Manager]

El següent pas és realitzar el mòdul inicial per obtenir una recomanació dels objectius més rellevants per a l'organització.

Quan s'obtingui la recomanació, es procedeix a complimentar els mòduls d'aquest ODS i addicionalment de la resta, per tal de conèixer la contribució que està fent l'empresa a nivell general.

El resultat dels mòduls s'analitza a través del informe de rendiment dels ODS que hi ha a la pròpia eina en l'apartat d'Informes, es realitza un rànquing amb la contribució que indica l'eina com es mostra a la Taula 16 o similar:

ODS	Títol	Contribució
12	Producció i consum responsable	52,60%
13	Lluita contra el canvi climàtic	41,00%
3	Salut i benestar	32,20%
7	Energia assequible i no contaminant	31,40%
8	Treball digne i creixement econòmic	27,20%
9	Innovació i infraestructures	26,50%
16	Pau, justia i institucions sòlides	24,40%
1	Erradicació de la pobresa	18,70%
10	Reducció de les desigualtats	18,60%
15	Vida ecosistemes terrestres	18,60%
4	Educació de qualitat	18,20%
6	Aigua neta i sanejament	14,40%
14	Vida submarina	13,10%
11	Ciutats i comunitats sostenibles	12,40%
2	Lluita contra la fam	9,10%
5	Igualtat de gènere	8,00%

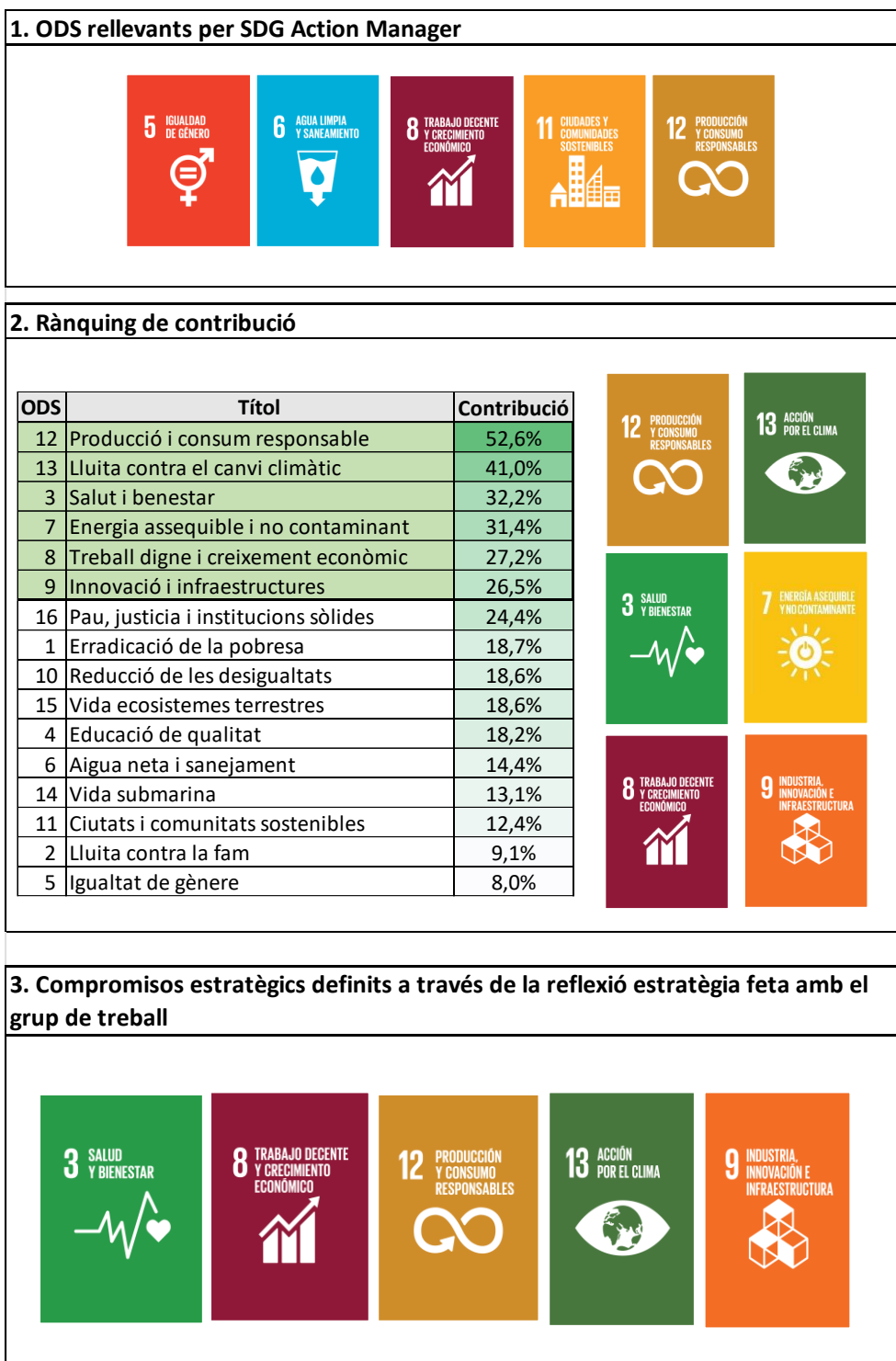
Taula 16. Rànquing de contribució dels ODS

Es seleccionen els 5 o 6 ODS amb major contribució del rànquing i es comparen amb els ODS recomanats per l'eina basats en la informació de l'organització.

Per tal d'extreure els compromisos estratègics de l'organització, es realitza una sessió de reflexió estratègica amb el grup de treball. L'objectiu és definir els ODS que formaran part dels compromisos estratègics tenint en consideració el model de negoci de l'empresa i també els aspectes que l'organització considera més rellevants a nivell de sostenibilitat.

D.1. Exemple procés de reflexió

A continuació es presenta un exemple del procés de reflexió per a un arquetip 1.2 (*retailer* amb fabricació internalitzada) que es dedica al disseny, fabricació i comercialització d'accessoris per activitats esportives *outdoor*:



Taula 17. Reflexió estratègica dels compromisos d'un arquetip Retailer 1.2

E. Definició Objectius de Sostenibilitat

L'últim pas del protocol és la definició dels objectius de sostenibilitat. Per a això, cal accedir a l'apartat *Avaluació d'Impacte B* de la plataforma.

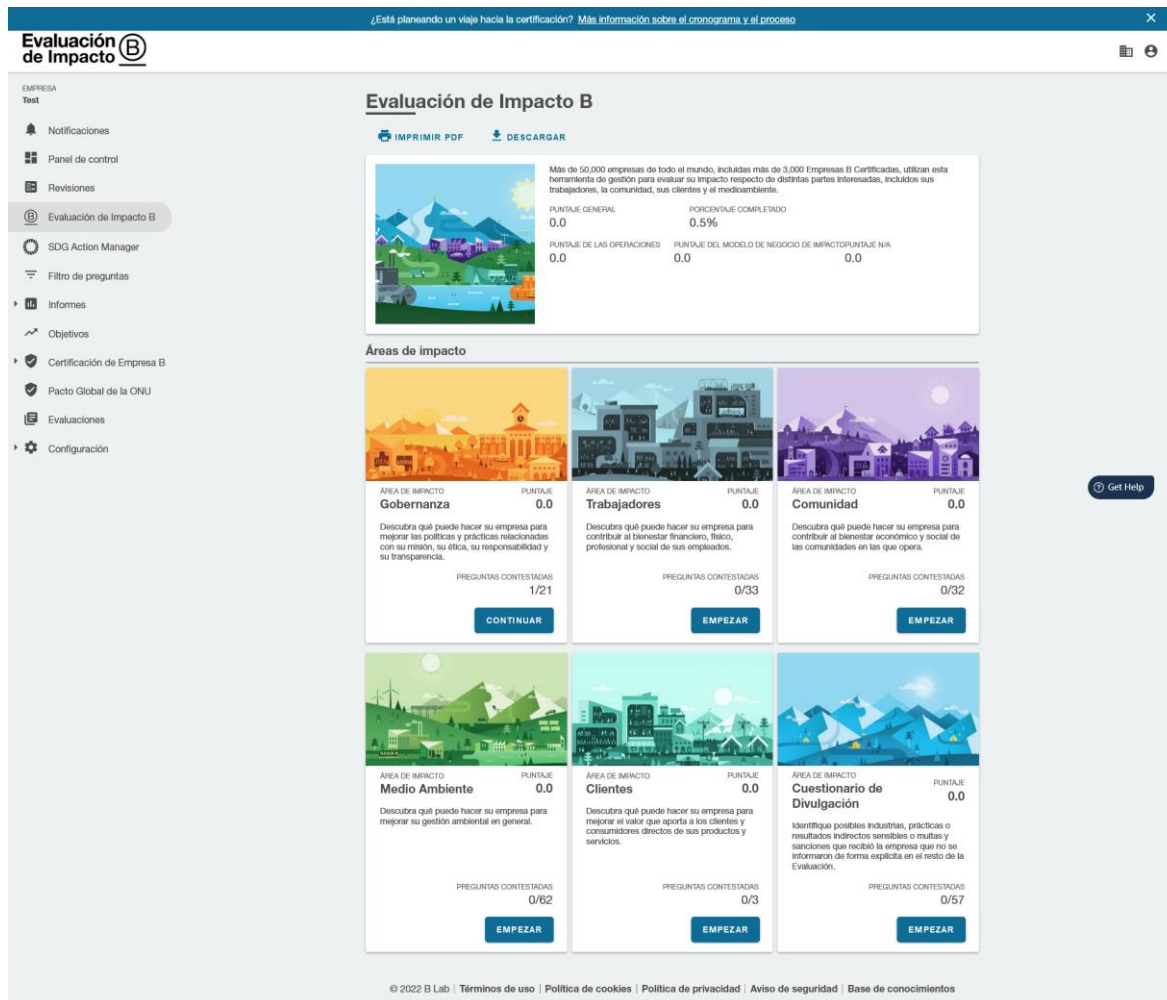


Figura 24. Pantalla inicial de l'avaluació d'impacte B [BIA]

Seguidament es procedeix a revisar l'aplicació així com les preguntes de cada àrea d'impacte. És recomanable que la persona responsable de la complementació dels qüestionaris accedeixi dins de cada àrea o es descarregui els arxius Excel de les preguntes, per tal de revisar i començar a recopilar la informació necessària per poder contestar adequadament a cadascuna d'elles.

Quan s'ha donat resposta a totes les preguntes de cada àrea, es procedeix a realitzar una avaluació dels resultats.

E.1. Avaluació resultats generals

S'accedeix dins l'àrea d'informes a l'apartat *Rendiment de l'avaluació d'impacte*. En aquest apartat es podran identificar les àrees amb major rendiment i per tant més madures a nivell de sostenibilitat de l'organització.

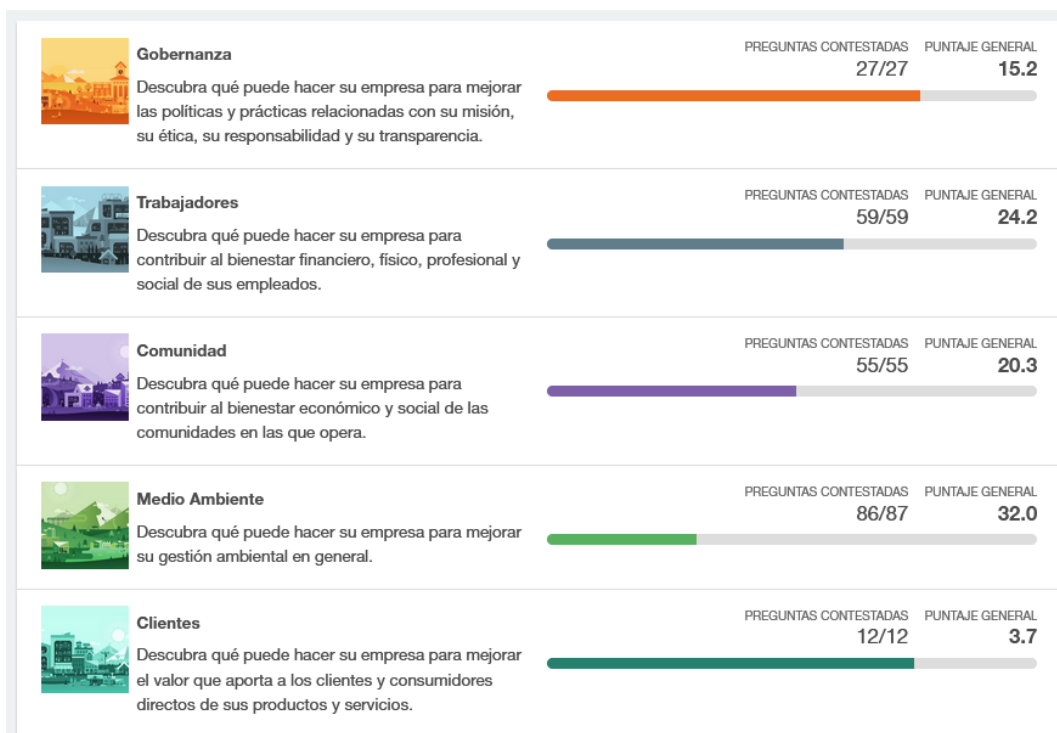


Figura 25. Resultat de rendiment de l'avaluació d'impacte [BIA]

Segons la Figura 25, les àrees de major rendiment serien Governança i Clients, i per tant, amb menor potencial de millora. Les àrees amb major oportunitat de millora són Medi Ambient amb primer lloc, Comunitat i Treballadors respectivament.

Per avaluar-ho de forma objectiva es calcula el rendiment de cada àrea tenint en consideració la puntuació obtinguda versus el potencial de puntuació a obtenir, com es pot observar en la taula següent. La informació s'obté de cada àrea

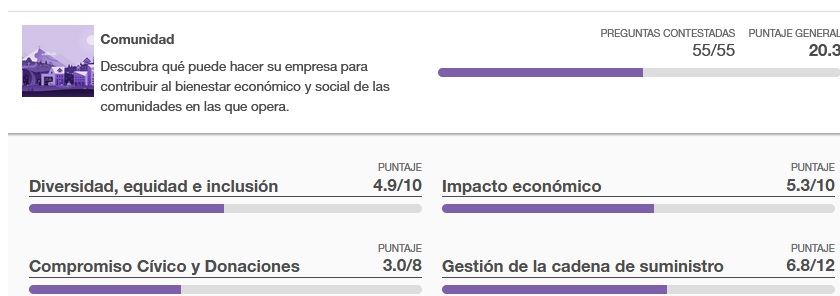


Figura 26. Puntuacions de l'àrea de Comunitat [BIA]

Àrea	Punts obtinguts	Potencial de punts	Rendiment (%)
Governança	15,2	20	76%
Treballadors	19,4	40	49%
Comunitat	20	40	50%
Medi Ambient	30,3	105	29%
Clients	3,7	5	74%

Taula 18. Rendiment de cada àrea d'impacte

Objectivament i en base la taula anterior, el rànquing de rendiment per àrea seria el següent:

Governança > Clients > Comunitat > Treballadors > Medi Ambient

Les àrees amb major oportunitat de millora generalment concentraran major número d'objectius de sostenibilitat que la resta.

E.2. Avaluació resultats per àrea

Seguidament, cal avaluar dins de cada àrea les fortaleses i oportunitats, per posteriorment transformar en objectius.

Per realitzar aquesta avaluació es pot seguir els passos en detall de l'apartat de la memòria 4.4 De l'anàlisi s'obtindrà per àrea el rendiment dels subtemes.

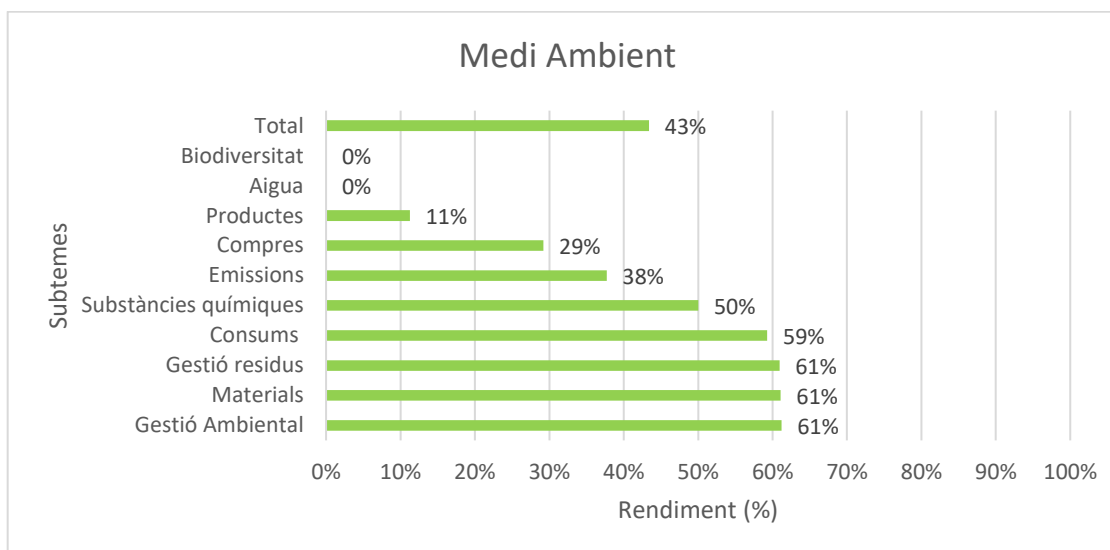


Figura 27. Rendiment dels subtemes de l'àrea d'impacte Medi Ambient [Font pròpia]

Posteriorment, s'han d'agrupar en una única taula que permeti englobar les 5 àrees d'impacte i en les que es tingui en compte, el rendiment dels subtemes.

Àrea	Subtemes	% Rendiment
Governança	Subtema 1	25%
	Subtema 2	56%
	Subtema 3	82%
Treballadors	Subtema 5	32%
	Subtema 6	12%
	Subtema 7	92%
	Subtema 8	68%
Comunitat	Subtema 9	77%
	Subtema 10	82%
	Subtema 11	35%
Medi Ambient	Subtema 12	20%
	Subtema 13	15%
	Subtema 14	19%
	Subtema 15	54%
	Subtema 16	32%
	Subtema 17	22%
	Subtema 18	31%
	Subtema 19	19%
Clients	Subtema 20	86%
	Subtema 21	79%

Taula 19. Agrupació de subtemes per àrea i rendiment

E.3. Definició d'objectius

Per a la definició dels objectius cal transformar els subtemes amb objectius que acabaran de completar l'estratègia de sostenibilitat de l'organització.

Per definir-los cal tenir en compte que han de ser:

- Específics: indicar de forma clara i concreta que es farà.
- Mesurables: ha de ser possible avaluar el grau de compliment dels objectius.
- Assolibles: han de ser assolibles considerant els recursos disponibles.
- Realistes: s'han de poder dur a terme en la realitat de l'organització.

La persona responsable de la complementació del qüestionari haurà de transformar els subtemes tenint en objectius tenint en consideració els aspectes comentats anteriorment, podeu trobar un exemple en la taula següent.

Subtemes	Objectiu	% Rendiment
Gestió Ambiental	Treballar per minimitzar els nostres impactes ambientals operatius al llarg de les nostres instal·lacions	61%
Materials	Utilització de materials d'origen responsable i sostenible	61%
Gestió residus	Promoure la circularitat dels residus	61%
	Promoure el residu zero a través del ecodisseny dels productes	
Consums	Gestió òptima dels recursos i sostenible	59%
	Transició energètica a energies renovables	
	Utilització exclusiva de recursos de fonts renovables	
Substàncies químiques	Creació de llista de subst. Químiques restringides a la cadena de subministrament	50%
	Implementació d'un sistema de gestió de substàncies químiques	
Emissions	Càlcul petjada de carboni	38%
	Minimització petjada de carboni	
	Neutralitat d'emissions de carboni	
Compres	Utilització de materials d'origen responsable i sostenible	29%
	Promoció de proveïdors locals	
	Col·laboració exclusiva amb proveïdors sostenibles	
Productes	Disseny i fabricació de productes sostenibles	11%
Aigua	Càlcul petjada hidrica	0%
	Minimització petjada hidrica	
Biodiversitat	Contribució a la conservació dels ecosistemes naturals i la biodiversitat	0%

Taula 20. Definició d'objectius de l'àrea de Medi Ambient

E.4. Priorització dels objectius

Quan es fa referència a prioritzar objectius es refereix a escollir aquells objectius que l'organització considera que són més rellevants i significatius per la seva estratègia per incloure'ls.

Provablement després de l'exercici de definició el nombre d'objectius totals identificats sigui elevat, per això potser necessari una ronda de priorització que permeti escollir quins objectius s'incorporen dins de l'estratègia i quins es consideren menys rellevants en aquest moment i es deixen fora de l'estructuració de l'estratègia.

Per aquesta priorització és recomanable dur-la a terme a través d'una sessió de reflexió estratègica amb el grup de treball i amb alta involucració per part de direcció. Aquesta sessió ha de ser un debat obert en la qual es tinguin en compte els nivells inferiors de l'estratègia definits anteriorment, així com el rendiment de cada subtema transformat a objectiu.

Una de les formes de prioritzar és amb el rànquing de rendiment per objectius i qüestionar si els objectius amb elevat rendiment cal incloure'ls dins de l'estratègia o es poden desprioritzar.

D'altre banda, identificar com a prioritaris o més rellevants i per tant, que cal incloure a l'estratègia, aquells que tenen un baix rendiment i per tant el potencial de generació d'impacte per la companyia és major.

Objectiu	% Rendimen
Càlcul petjada hidrica	0%
Minimització petjada hidrica	0%
Contribució a la conservació dels ecosistemes naturals i la biodiversitat	0%
Disseny i fabricació de productes sostenibles	11%
Utilització de materials d'origen responsable i sostenible	29%
Promoció de proveïdors locals	29%
Col·laboració exclusiva amb proveïdors sostenibles	29%
Càlcul petjada de carboni	38%
Minimització petjada de carboni	38%
Neutralitat d'emissions de carboni	38%
Creació de llista de subst. Químiques restringides a la cadena de subministrament	50%
Implementació d'un sistema de gestió de substàncies químiques	50%
Gestió òptima dels recursos i sostenible	59%
Transició energètica a energies renovables	59%
Utilització exclusiva de recursos de fonts renovables	59%
Treballar per minimitzar els nostres impactes ambientals operatius al llarg de les nostres instal·lacions	61%
Utilització de materials d'origen responsable i sostenible	61%
Promoure la circularitat dels residus	61%
Promoure el residu zero a través del ecodisseny dels productes	61%

Taula 21. Ordenació d'objectius de menor a major rendiment

Una vegada s'hagi acordat quins objectius s'inclouen a l'estratègia de sostenibilitat, es pot procedir a estructurar-la.

F. Estructuració

Per estructurar l'estratègia cal tenir en consideració els diversos nivell definits anteriorment:

- Propòsit
- Fonaments
- Compromisos estratègics
- Temes d'impacte
- Subtemes d'impacte
- Objectius de desenvolupament sostenible

I posteriorment, iniciar l'estructura des de la base de la piràmide cap amunt.

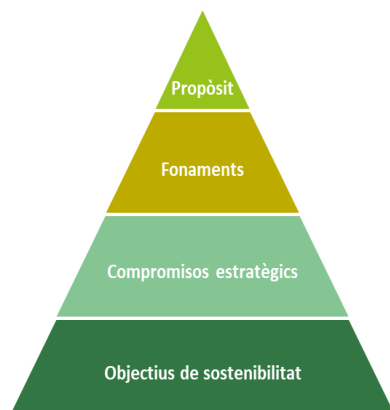









Figura 28. Estructura piramidal de l'estratègia [Font pròpia]

El primer pas és identificar per cada objectiu o bé subtema, el fonament amb el qual s'identifica i també amb els ODS que estratègics que contribuiria. Potser que hi hagi objectius que contribueixen a ODS que no són estratègics, si es volen tenir en compte es poden incorporar, no obstant queda a l'elecció del grup de treball.

Subtemes	Objectiu	Fonaments	ODS	% Rendiment
Aigua	Càlcul petjada hídrica	Medi Ambient		0%
Aigua	Minimització petjada hídrica	Medi Ambient		0%
Biodiversitat	Contribució a la conservació dels ecosistemes naturals i la biodiversitat	Medi Ambient		0%
Productes	Disseny i fabricació de productes sostenibles	Producte	 	11%
Compres	Utilització de materials d'origen responsable i sostenible	Producte	 	29%

Taula 22. Taula de relació entre objectius, fonaments i ODS

Posteriorment cal ubicar en un primer nivell els fonaments de forma separada. Seguidament s'indiquen a sota d'aquests els compromisos estratègics (el logo del ODS) i per últim, es posicionen a la part posterior els objectius. Cada objectiu es col·loca a sota del fonament que correspongui i ressaltant-ne el subtema al qual pertany.

En la figura següent es pot veure un exemple d'estructuració.

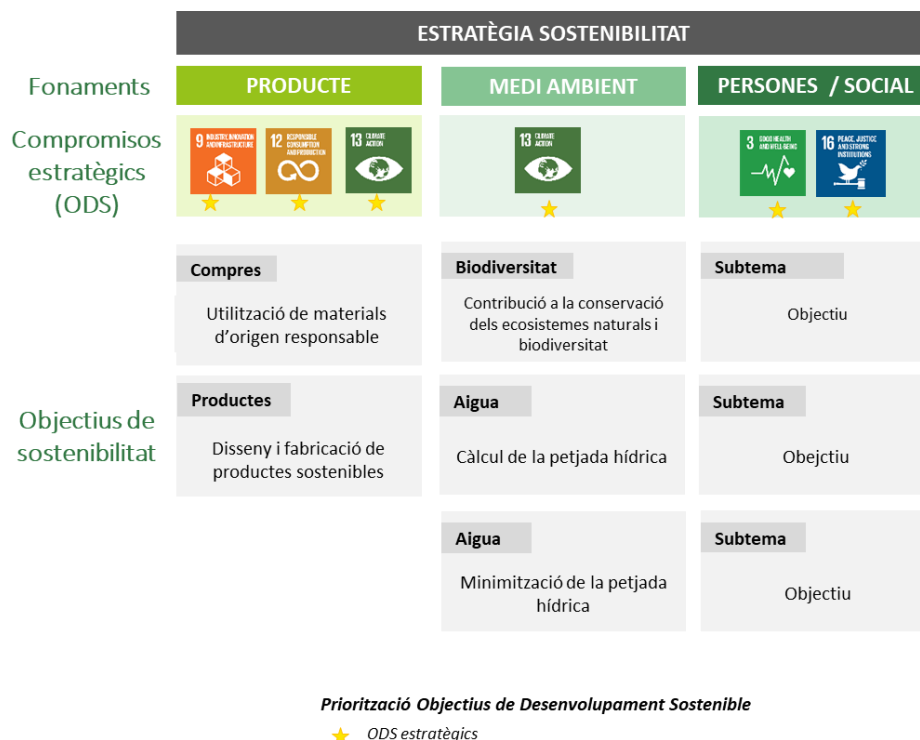


Figura 29. Exemple d'estructuració de l'estratègia de sostenibilitat definida [Font pròpia]

G. Validació de l'estratègia

Per últim, una vegada es té l'estructuració de l'estratègia seguint la piràmide és el moment de validar el contingut final.

Es recomana que la validació es faci a través d'una sessió de reflexió del grup de treball de forma conjunta amb l'objectiu

H. Il·lustratiu d'estratègia



Figura 30. Estratègia de sostenibilitat Arquetip 3.1 [Font pròpia]

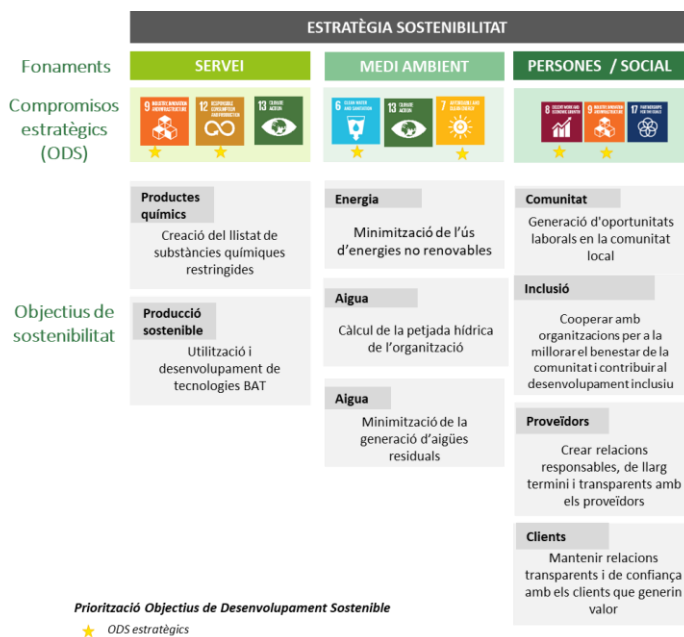


Figura 31. Estratègia de sostenibilitat Arquetip 2.2 [Font pròpia]

7. Conclusions i futures passes

L'objectiu principal del treball s'ha complert, ja que s'ha desenvolupat un protocol per a la definició de l'estratègia de sostenibilitat d'aplicació per empreses del sector tèxtil. A més a més, s'ha definit un Manual de suport al protocol que explica amb més detall els passos d'aquest i inclou exemples il·lustratius.

Respecte als objectius secundaris es pot concloure que s'han assolit adequadament, ja que s'han identificat 5 tipologies d'arquetip dins el sector tèxtil, seguidament s'ha realitzat un benchmarking a 20 empreses que ha permès establir els fonaments de l'estratègia i analitzar tendències entre arquetips i finalment, s'han seleccionat i verificat dues eines per la definició dels compromisos estratègics i objectius de sostenibilitat.

De cara el futur, aquest projecte es podria continuar realitzant una verificació de l'aplicabilitat del protocol en empreses reals, estudiant el desenvolupament de nous protocols que permetin definir els nivells inferiors de l'estratègia de sostenibilitat de metes, KPIs i pla d'acció.

Referències

- [1] L'informe Brundtland és un informe socioeconòmic sobre una gran quantitat de nacions encarregat per l'ONU després de la resolució de l'Assemblea General A/38/161 al 1983 i per la qual es formà la Comissió mundial sobre Medi Ambient i Desenvolupament.
- [2]. *El costo ambiental de estar a la moda*. Noticias ONU. (2022). Retrieved 6 August 2022, from <https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>.
- [3] DÍAS, C. (2022). *Análisis | La industria textil española, hacia la vanguardia mundial*. Cinco Días. Retrieved 6 August 2022, from https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/02/17/opinion/1645100142_960375.html.
- [4] *Estrategia de sostenibilidad: qué es y por qué tu negocio debería tener una — Triquels*. Triquels. (2022). Retrieved 13 August 2022, from <https://www.triquels.com/blog/estrategia-sostenibilidad-que-es>.
- [5] *What is Strategic Planning? Definition and Steps - TechTarget*. SearchCIO. (2022). Retrieved 24 September 2022, from <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/strategic-planning>.
- [6] *Five Steps to a Strategic Plan*. Forbes. (2022). Retrieved 24 September 2022, from <https://www.forbes.com/sites/aileron/2011/10/25/five-steps-to-a-strategic-plan/?sh=26a930995464>.
- [7] *La Agenda para el Desarrollo Sostenible - Desarrollo Sostenible*. Desarrollo Sostenible. (2022). Retrieved 6 August 2022, from <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>.
- [8] *¿Qué puedes hacer tú? Pacto Mundial*. Pacto Mundial. (2022). Retrieved 7 August 2022, from <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/>.
- [9] *Idepa. Información general sector tèxtil*. (2022). Retrieved 5 September 2022, from https://www.idepa.es/detalle-opportunidad/-/asset_publisher/pZrNYOpxJB8w/content/sector-textil-el-sector-en-espana-informacion-general.
- [10] *CNAE 2009 grupo C*. Cnae.com.es. (2022). Retrieved 6 August 2022, from <https://www.cnae.com.es/actividades.php?grupo=C>
- [11] *SDG Action Manager Tool*. Bcorporation.net. (2022). Retrieved 16 August 2022, from <https://www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/sdg-action-manager>.
- [12] *Guía Técnica del SDG Action Manager*. (2020). Guía, En línea.
- [13] *How the B Impact Assessment is Used*. B Impact Assessment Knowledge Base. (2022). Retrieved 29 August 2022, from <https://kb.bimpactassessment.net/support/solutions/articles/43000574679-how-the-b-impact-assessment-is-used>.
- [14] *How the B Impact Assessment is Scored*. B Impact Assessment Knowledge Base. (2022). Retrieved 29 August 2022, from <https://kb.bimpactassessment.net/support/solutions/articles/43000575263-how-the-b-impact-assessment-is-scored>
- [15] *B Impact Assessment Structure*. B Impact Assessment Knowledge Base. (2022). Retrieved 9 September 2022, from <https://kb.bimpactassessment.net/support/solutions/articles/43000574682-b-impact-assessment-structure>.
- [16] *Choosing your Assessment Track: Size, Sector, and Location*. B Impact Assessment Knowledge Base. (2022). Retrieved 4 September 2022, from <https://kb.bimpactassessment.net/support/solutions/articles/43000574689-choosing-your-assessment-track-size-sector-and-location>