



Un mañana
mejor
empieza hoy.

The Better Tomorrow Plan

La nueva Hoja de Ruta
Sostenible
del Grupo Sodexo

- Noviembre 2009 -

sodexo

Making every day a better day

The Better Tomorrow Plan

es el plan de Sodexo para un futuro mejor.

Es un lugar donde la nutrición, la salud, el bienestar, las comunidades locales y el medioambiente cuentan.

Es lo que nuestros clientes quieren.

Es cómo hemos trabajado siempre.

Construir un mañana mejor es un reto que lograremos alcanzar con nuestro compromiso y determinación.

Better Tomorrow Plan:

3 prioridades, 14 compromisos, un viaje adelante.

Resumen

Sodexo profile

Founded in Marseilles in 1966 by Pierre Bellon, the current Chairman of the Board of Directors, today Sodexo represents:

- 13,6 billion euros in consolidated revenues⁽¹⁾
- 379,749 employees⁽²⁾
- 30,900 sites⁽³⁾
- 80 countries⁽⁴⁾
- 1st of 31 August 08 and 21 August 09
- 2 activities: On-site Service Solutions, Motivation Solutions
- Number 1 worldwide in most markets

22nd largest employer worldwide
7th largest European employer worldwide
2nd largest French employer worldwide

Read more at: www.sodexo.com

SRI Rankings

DJSI Global
Supersector Leader
2009-2010

Other Awards: Sustainability Indexes

Pag. 4
Perfil de Sodexo

The Better Tomorrow Plan

A commitment to Corporate Citizenship is central to Sodexo's "Ambition 2015" strategy. Today, Sodexo is the recognized global sustainability leader in its market sector and, to take our credentials to the next level of performance, we have devised a new worldwide sustainability roadmap for the Sodexo Group - The Better Tomorrow Plan - covering 80 countries, 33,500 sites and engaging over 380,000 employees.

Dominic Verdier
Group Executive Vice President and Chief Marketing Officer
Other Marketing, Supply Chain & Sustainable Development

Pag. 5
The Better Tomorrow Plan

EXECUTIVE SUMMARY: A Better Tomorrow starts Today

The Better Tomorrow Plan is a progressive journey based on continuous improvement that relies on engagement with all our stakeholders. It applies to 80 countries and 33,500 sites.

How we get there

- Quantification of the strong bases which already exist in many countries
- An ongoing stakeholder engagement process
- Progress milestones for 2012, 2015 and 2020
- Local Tomorrow Champions in our countries
- Support master leaders and a subject matter experts network
- A strong commitment of the sustainability teams in our major countries
- A central project management office to support implementation and measure performance

Performance

We aim to operationalize our commitment to action and the difference that we make. Over the geographic spread and complexity of business, we will report on performance in the next 12 months.

PROGRESS REPORT: Briefly, we will measure and report progress 50% at Sodexo Group level on the activities that drive The Better Tomorrow Plan.

REPORT: Briefly, we will measure the impact of these activities on representative sites. Over time, we will in parallel track 50% of country or regional level and then at worldwide Sodexo Group level.

Phasing

Initiation (2008/2009): Define the mission, Create the management system, Establish the governance structure, Define phasing per country

Appropriation (2009/2010): Deployment process in all of our countries, Continuous measurement of progress, Performance reporting at each level of the

Monitoring (+2010 to 2020)

Pag. 7
Resumen ejecutivo

We Are

The cornerstone of a responsible company

Sodexo's evolution has been rooted in a strong philosophy and respect for ethical values, which form the basis of our commitment to Corporate Citizenship.

Pag. 9
We Are

We Do

3 key priorities and 14 commitments for action

Through a process of stakeholder consultation we have defined 3 key sustainability priorities and 14 commitments.

Pag. 12
We Do

We Engage

Dialogue and joint actions with our stakeholders

We commit to listen to our stakeholders, to dialogue with them and to influence their practices at the sites where we operate and beyond.

Pag. 15
We Engage

Implementation Process

5 steps

Deployment of the Better Tomorrow Plan to our 80 countries and 30,900 sites

Pag. 18
Proceso de implementación

What will you start today to make a better tomorrow?

Contact

Sodexo Headquarters
255, rue de la Sablière de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9 - France
www.sodexo.com
bettertommorrow.espana@sodexo.com

Forward-looking information
This presentation contains statements that may be considered as forward-looking statements and as such may not relate strictly to historical or current facts. These statements represent management's views as of the date they are made and we assume no obligation to update them. You are cautioned not to place undue reliance on our forward-looking statements.

Pag. 21
Contacto

Perfil de Sodexo

Fundada en Marsella en 1966 por Pierre Bellon,
actual presidente de la compañía, hoy Sodexo representa:

14.700 millones de euros^(*)

379.749 empleados^(*)

33.900 centros^(*)

80 países^(*)

^(*) a 31 agosto 09

2 actividades

Soluciones de Servicio On-Site

Soluciones de Motivación

Número 1 en el mundo en la mayoría de mercados

22º empleador a nivel mundial

7º empleador en Europa

2º empleador del mundo con base en Francia

Más información en:
www.sodexo.com

SRI Rankings

DJSI Global
Supersector Leader
2009-2010

 **Dow Jones
Sustainability Indexes**
Member 2009/10

 **sam** | 2010
gold class

 **ECPI**

 **COMPANIES
THAT COUNT** 2009
THE SUNDAY TIMES

 **sam** | 2010
sector leader


FTSE4Good

 **vigeo**

 **Covalence**
Ethical quotation system

The Better Tomorrow Plan

El compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa es clave para la estrategia "Ambición 2015" de Sodexo. Hoy, Sodexo es reconocido como líder en la sostenibilidad global en su mercado y, para elevar la compañía al siguiente nivel, hemos diseñado una hoja de ruta de sostenibilidad global para el grupo – The Better Tomorrow Plan – que engloba 80 países, 33.900 centros y nuestros 380.000 empleados.



Damien Verdier

Group Executive Vice President and Chief Marketing Officer
Offer Marketing, Supply Chain & Sustainable Development



¿Por qué el Better Tomorrow Plan?

La misión de Sodexo es mejorar la Calidad de Vida de las personas a las que damos servicio y de las comunidades en las que operamos. Nuestras soluciones para responder a los desafíos de la Responsabilidad Social Corporativa están claramente alineados con nuestra misión. Creemos que es una oportunidad de negocio importante para Sodexo porque:

- Nuestros clientes y los mercados en los que operamos están destinando cada vez más recursos a iniciativas de sostenibilidad. Como nuestros servicios poseen aspectos de sostenibilidad, ya sea en los colegios, hospitales o empresas, nuestros clientes y mercados buscan a Sodexo para lograr **compromisos y mejoras visibles en sus resultados** para así ayudarlos a alcanzar sus propios objetivos de sostenibilidad.
- Nuestros clientes, consumidores y empleados son cada vez más conscientes de las **conexiones entre nuestros servicios y la sostenibilidad**. Por ejemplo, están preocupados acerca del origen de sus alimentos, cómo y quién prepara sus comidas, y de los vínculos entre sostenibilidad y salud.
- Es cada vez más claro que nuestros clientes esperan nuestro compromiso con la sostenibilidad. Esperamos que nuestros compromisos nos ayuden a la **fidelización de nuestros clientes** y a conseguir nuevos clientes.
- En muchos países, los esfuerzos se están centrando en la gestión de la energía, la generación de eficiencias, la logística y la agricultura. Éstas crean oportunidades para que nosotros ofrezcamos **valor añadido** a nuestros clientes y a través de toda la cadena de abastecimiento.
- Los esquemas normativos emergentes como el “cap and trade” para reducir la emisión de gases de efecto invernadero podría aumentar el valor de nuestros servicios y **crear oportunidades**.

RESUMEN EJECUTIVO: Un mañana mejor comienza hoy

The Better Tomorrow Plan es un viaje progresivo que se fundamenta en mejoras continuas que se basan en el compromiso con todos nuestros interesados. 80 países. 33.900 centros.

Cómo lo conseguiremos

- ✓ Cuantificación de la base sólida que existe en los países.
- ✓ Un proceso permanente de compromiso con los grupos de interés.
- ✓ Hitos de progreso para los años 2012, 2015, 2020.
- ✓ Líderes para el programa BTP en todos los países.
- ✓ Líderes en las materias y una red de expertos en dichos campos.
- ✓ Un comité designado en la mayoría de los países.
- ✓ Una oficina central de gestión de proyectos para apoyar la implementación y supervisar el desempeño.

Resultado

Nuestro objetivo es demostrar nuestro compromiso con la acción y la diferencia que hacemos. Dada la complejidad informaremos de la evolución de dos maneras

- **KPIs PROGRESO:** primero, mediremos e informaremos los KPIs clave de desempeño sobre el progreso a nivel Grupo Sodexo en las actividades que componen el BTP.
- **KPIs IMPACTO:** segundo, mediremos el impacto de estas actividades en los centros representativos. Los KPIs de impacto serán definidos a finales del 2009. El plan es consolidar los KPIs a nivel país o región y luego a nivel mundial de Grupo Sodexo.

Etapas

Inicio

Asimilación

Supervisión



3 Pilares

The Better Tomorrow Plan tiene como objetivo hacer frente a las cuestiones de sostenibilidad que sabemos son esenciales para nuestro negocio y grupos de interés. Como paso previo al desarrollo de esta hoja de ruta y durante la siguiente fase de desarrollo, se ha consultado a nuestros grupos de interés externos e internos, cuáles son sus expectativas y comentarios para así afinar mejor nuestras ambiciones.



The Better Tomorrow Plan se compone de tres pilares fundamentales:

We Are

Los fundamentos que son la piedra angular de la empresa responsable

We Do

3 prioridades, 14 compromisos para la acción

We Engage

Diálogo y actuaciones conjuntas con nuestros grupos de interés

La piedra
angular de la
empresa
responsable

We Are

La evolución de Sodexo tiene sus raíces en una fuerte filosofía y respeto por los valores éticos, los cuales conforman los fundamentos de nuestro compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa.



We Are

Nuestras raíces

- Empresa familiar de servicios de cruceros
- Fundada en Marsella en 1966
- Pierre Bellon: una filosofía corporativa

Nuestras creencias

- Nuestra empresa es la comunidad formada por nuestros clientes, empleados y accionistas.
- Crecimiento orgánico: la única manera de superar sus expectativas

→ *Hacer de cada día
un día mejor*

Nuestro propósito

- **Mejorar la calidad de vida diaria** de las personas en su lugar de trabajo, de los pacientes en los hospitales, alumnos en los colegios y universidades, presos en las cárceles, soldados, etc. y de las comunidades en donde operamos.
- **Contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental** de las ciudades, regiones y países donde estamos.

Nuestros valores

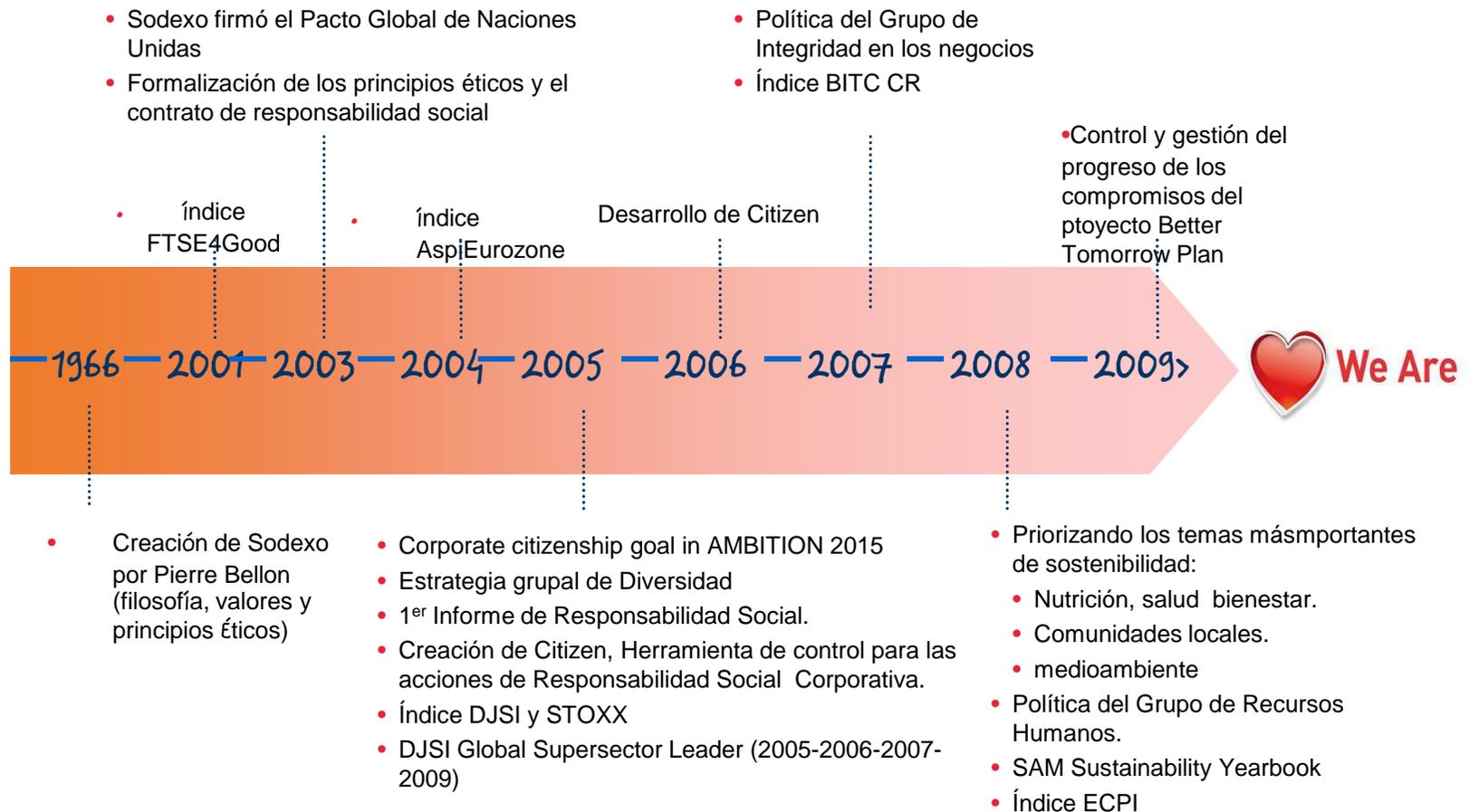
- Espíritu de Servicio
- Espíritu de Equipo
- Espíritu de Progreso

Nuestros principios éticos

- Lealtad
- Respeto por las personas
- Transparencia
- Integridad en los negocios

La piedra angular de una empresa responsable

— Nuestros valores han sido pieza clave en nuestra cultura y nuestros compromisos para hacer un mundo mejor para nuestros grupos de interés, quienes han madurado desde la creación de Sodexo por Pierre Bellon en 1966.



 **We Are**

"Nuestros objetivos, valores centrales, principios éticos y misión, son el compromiso que todos nosotros compartimos y que une a nuestros equipos"



Pierre Bellon

Presidente y Fundador de Sodexo



Últimas acciones

Integridad en los negocios	2007 - Sodexo adoptó la Declaración de Sodexo sobre Integridad en los Negocios.
Respeto por las personas	Derechos Humanos 2008 – Políticas del grupo para el respeto de los derechos humanos, códigos de conducta, estatutos y políticas.
Diversidad & Integración	Desarrollo profesional y personal Estrategias y políticas de RRHH del grupo 2008 – Iniciativa del grupo ‘Propuesta de Valor del Empleado’ con el programa: “Tu futuro, so Sodexo”. 2005 – Creación del Grupo de Trabajo para la Diversidad Mundial de Sodexo. 2007 – Aclaración de la visión de la estrategia de Diversidad & Integración Mundial de Sodexo. 2008 – Creación del equipo de Diversidad & Integración Mundial. 2009 – Creación del SWIFT (Foro internacional de Sodexo para el Talento de la Mujer)
Seguridad	2009 – Política del grupo para la Seguridad Alimentaria Mundial.
Gobierno corporativo	Cada año, la publicación de: <ul style="list-style-type: none"> • Información financiera y legal: resultados financieros y gobierno corporativo. • Informe anual.

3 prioridades
clave y 14
compromisos
para la acción

We Do

A través de un proceso de consulta a los diferentes grupos de interés, hemos definido 3 prioridades clave y 14 compromisos



We Do

3 prioridades 14 compromisos

Incrementaremos nuestro nivel de resultados en nuestro viaje hacia el desarrollo sostenible, involucrando a nuestros clientes y a nuestros 380.000 empleados para incorporar nuestros compromisos en nuestros 80 países y 33.900 centros.

Para asegurar que se alcanzan los objetivos, Sodexo se esforzará por informar el progreso de sus compromisos con regularidad y precisión.



3 prioridades, 14 compromisos



Nutrición, Salud & Bienestar

- Desarrollaremos y promoveremos **soluciones para la salud y bienestar** para nuestros clientes, consumidores y empleados en todos los países en los que operamos en el 2015.
- Entregaremos y promoveremos **opciones de comida variada y equilibrada** a todos nuestros clientes en el 2012.
- Ofreceremos y promocionaremos opciones de comida **baja en azúcar, sal y grasas** en todos nuestros centros en el 2015.

Comunidades locales

- Lucharemos contra **el hambre y la malnutrición a través de nuestro programa STOP Hunger** en todos los países en los que operamos en el 2020.
- Apoyaremos **el desarrollo de las comunidades locales** en todos los países donde operamos en el 2015.
- Incrementaremos el volumen de **productos certificados con sellos de comercio justo** en el 2015.

Medioambiente

SUMINISTROS SOSTENIBLES

- Garantizaremos el cumplimiento del **Código de Conducta de Proveedores Sostenible Global** en todos los países en los que operamos en el 2015.
- Adquiriremos **productos locales, de temporada o cultivados de manera sostenible** en todos los países en los que operamos en el 2015.
- Adquiriremos **pescados y mariscos sostenibles** en todos los países donde operamos en el 2015.
- Adquiriremos **equipos y repuestos sostenibles** en todos los países en los que operamos en el 2015.

ENERGIA & EMISIONES

- Reduciremos nuestra **huella de carbono** en todos los países en los que operamos y en nuestros clientes en el 2020.

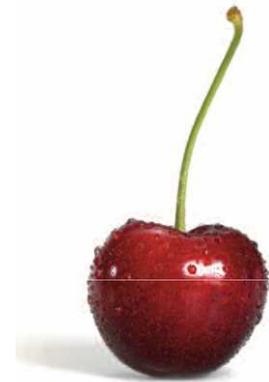
AGUA & EFLUENTES

- Reduciremos nuestra **huella hídrica** en todos los países en los que operamos y en los centros de nuestros clientes en el 2020.

MATERIALES & DESECHOS

- Reduciremos **los desechos orgánicos** en todos los países en los que operamos y en nuestros clientes en el 2015. Apoyaremos iniciativas para reutilizar los desechos orgánicos.
- Reduciremos **los desechos no orgánicos** en todos los países en

Hoy...
Ayudaré a mejorar la salud
de los consumidores
ofreciéndoles un menú bajo
en sal, azúcar y grasas.



We Do
Nutrición, Salud & Bienestar



Soluciones de Salud & Bienestar

Contexto general

- La relación entre la dieta, la actividad física y la salud es determinante para las enfermedades crónicas.
- El bienestar es un conductor para reducir el absentismo laboral e incrementar la productividad.

Cómo lo lograremos

- Desarrollaremos ofertas innovadoras adaptadas a los segmentos de mercado que mejoren las condiciones de salud y bienestar de las instalaciones en las que operamos.**
 - La oferta de servicios que mejore la calidad de vida de los individuos (conserjería, tintorería, kiosco, guardería, entrenamiento personal, etc.)
 - La mejora de la calidad del aire
 - La mejora de la acústica y estética
 - La mejora en las técnicas y productos de limpieza.
- Promoveremos estas ofertas en las propuestas comerciales que hacemos a los clientes**

Etapas



KPI progreso

% de venta de los países que desarrollen y promocionen soluciones de Salud & Bienestar

KPI Impacto

En desarrollo

We Do Commitment

Desarrollaremos y promoveremos soluciones para la salud y bienestar para nuestros clientes, consumidores y empleados en todos los países en los que operamos en el 2015.

Mejores Prácticas

- Live & Work Well (China)
- MatSmart (Sweden)
- ToLive (United States)
- Feeling Good (Finland)
- Smarte fristelser (Norway)



Opciones de comida variadas y equilibradas

Contexto general

- La nutrición es fundamental para la salud y el desarrollo. Una mejor nutrición se traduce en sistemas inmunológicos más fuertes, menos enfermedades y mejor salud.
- Nos enfrentamos a un dramático aumento de la desnutrición, la obesidad y sus consecuencias a largo plazo.
- Cada vez más se eligen las dietas vegetarianas o veganas por razones éticas, de salud.

Cómo lo lograremos

- Revisaremos y modificaremos nuestros menús para asegurar que nuestra oferta gastronómica promueva una dieta equilibrada que ayude a nuestros clientes y consumidores a reducir los riesgos de obesidad mediante:
 - La promoción del consumo diario de frutas y verduras
 - La promoción de productos ricos en fibra
 - La oferta de una selección variada de productos con proteínas y fuente de calcio
 - La oferta de una gran cantidad de líquidos
- Ofreceremos soluciones vegetarianas o veganas
- Nos aseguraremos de que se implementen los menús y las recetas adecuadas
- Desarrollaremos e investigaremos acciones
- Formaremos a nuestro personal
- Proporcionaremos asesoramiento nutricional

Etapas



KPI progreso

Número and % de centros en los que se ofrecen opciones de comida variadas y equilibradas

KPI impacto

En desarrollo.

We Do Commitment

Entregaremos y promoveremos opciones de comida variada y equilibrada a todos nuestros clientes en el 2012.

Mejores prácticas

- Vitality (Europe)
- Natural! (Worldwide)
- Symmetry, Nourish (Asia-Pacific)
- Be (Northern Europe)
- Equilibre, Douceur, Maternéa (France)
- Create Your Weight, Health Ability (NorAm)
- Healthwise (UK&Ireland)
- Vegetarian Meat So What? (Poland)
- Sodexo Vitál Klub (Hungary)
- Nutrika for all (Romania)
- EducEating (Spain)



Sal, Azúcar y Grasas

Contexto general

- Muchos países tienen ingestas de sal, azúcar y grasas superiores a las recomendaciones internacionales y nacionales.
- En particular, los productos procesados contienen grandes cantidades de estos tres elementos, las altas ingestas de sal, azúcar y grasas están relacionadas con la obesidad y las enfermedades crónicas.
- Las recomendaciones nutricionales son:
 - Limitar la ingesta de grasas saturadas
 - Cambiar el consumo de grasas saturadas por otras no saturadas y eliminar los ácidos de grasos trans
 - Limitar la ingesta de azúcares libres
 - Limitar el consumo de sal (sodio) en todas sus fuentes.
 - Asegurarse que la sal sea yodada.

Cómo lo lograremos

- **Trabajaremos con nuestros proveedores para:**
 - Eliminar los productos que contengan grasas trans añadidas
 - Reducir el uso de grasas saturadas
 - Revisar el contenido de azúcar y sal de los productos que compramos
- **Trabajaremos en nuestras recetas para:**
 - Reducir el uso de grasas saturadas
 - Revisar los contenidos de azúcar y sal de las comidas que preparamos
- **Trabajaremos en nuestros centros para:**
 - Asegurar que estos menús y recetas sean implementados
 - Alentar a nuestros consumidores a que regulen su consumo de sal, azúcar y grasas

Etapas

Inventario de los programas internos, ofertas y referencias existentes

Todas las ofertas del grupo respetan las directrices

2010

2011

Todos los menús y recetas cumplen con las directrices del grupo

2012

2015

0 grasas trans añadidas en todos los productos

Se finalizan y difunden las directrices del grupo en materia de sal, azúcar y grasas

Todos los productos disponibles a través de los proveedores globales cumplen con las directrices del grupo

We Do Commitment

Ofreceremos y promocionaremos opciones de comida baja en azúcar, sal y grasas en todos nuestros centros en el 2015.

Mejores Prácticas

- Reduction of salt and fat content of sauce bases (Europe)
- Smartfuel (Australia)
- Campaign on salt consumption (Italy)
- Removal of all products containing Hydrogenated Vegetable Oils (United Kingdom)

KPI PROGRESO

Número y % de centros que promocionen opciones de comida bajas en sal, azúcar y grasas.

KPI IMPACTO

En desarrollo.

Hoy...
Apoyaré a las comunidades
locales a través de la
compra de café certificado
por el sello de comercio justo-



We Do
Local communities



STOP Hunger

Contexto general

Mil millones de personas en el mundo no cuentan con alimentación suficiente y más de dos mil millones sufren desnutrición (fuente: el Estado de la Inseguridad Alimentaria en el Mundo, Informe de FAO 2009). Todos los días, 25.000 niños mueren de desnutrición. Sin embargo, el planeta produce recursos suficientes para alimentar a toda la población. En el año 2050, nuestro planeta será habitado por 9 mil millones de personas y las necesidades de alimentos se incrementarán de manera continua. Por lo tanto, es necesario continuar desarrollando programas específicos para combatir el hambre.

Cómo lo lograremos

- **Aumentamos la conciencia acerca del hambre y de su impacto en los países en que operamos, a través de:**
 - Informar a nuestros grupos de interés (incluyendo nuestros empleados) a toda la comunidad local sobre la situación actual.
 - Participar en foros externos y compartir ideas y soluciones.
- **Implementar el programa STOP Hunger en todos los países donde operamos, comprometiendo a nuestros empleados, consumidores, clientes, proveedores y comunidades locales a través de:**
 - Voluntariado
 - Compartir conocimiento de Sodexo con organizaciones de lucha contra el hambre.
 - Donaciones de alimentos y equipos.
 - Donaciones financieras

KPI PROGRESO

Número de países donde se ha implementado el programa STOP Hunger.

KPI IMPACTO

En progreso.

Etapas



We Do Commitment

Lucharemos contra el hambre y la malnutrición a través de nuestro programa STOP Hunger en todos los países en los que operamos en el 2020.

Mejores Prácticas

29 países liderando
362 iniciativas desarrollando
partnerships on más de
237 ONGs, asociaciones y
centros de caridad.

Argentina / Australia / Belgium
Brazil / Canada / Chile / Colombia
Czech Republic / Finland / France
Germany / Hungary / India
Ireland / Luxembourg
Madagascar / Malaysia / Mexico
Morocco / Netherlands / Norway
Peru / Poland / Romania / Russia
Spain / Turkey / United Kingdom
United States.



Desarrollo de las comunidades locales

Contexto general

- Un cuarto de la población mundial vive con menos de \$1 al día y al menos 80% de la humanidad vive con menos de \$10 al día. www.globalissues.org
- La movilización de las comunidades locales luchando contra el desempleo y la pobreza es crucial.
- Las empresas deben asegurar que las comunidades locales se beneficiarán de las oportunidades económicas y sociales.

Cómo lo lograremos

- Apoyar el desarrollo de la pequeña empresa en las comunidades a través de :
 - Ofrecer oportunidades de negocio
 - Compartir conocimiento con partners locales
- Promocionar el empleo local en las ciudades, regiones y países en los que operamos
- Apoyar iniciativas sociales en las comunidades, como:
 - La promoción de acciones que apoyen la educación y la salud en comunidades locales.
 - El desarrollo de una política de reintegración local para personas con dificultades económicas y sociales.
 - Respuesta a crisis alimentarias.

We Do Commitment

Apoyaremos el desarrollo de las comunidades locales en todos los países donde operamos en el 2015.

Mejores Prácticas

- Xchange (Remote Sites)
- Local assistance to micro enterprises (Peru)
- Fruit and vegetable farmers (Madagascar, Congo and Angola)
- WMBE partner programme (NORAM)
- Progressive Aboriginal Relations - PAR (Canada)
- Minera Antamina and community relations (Peru)

KPI PROGRESO

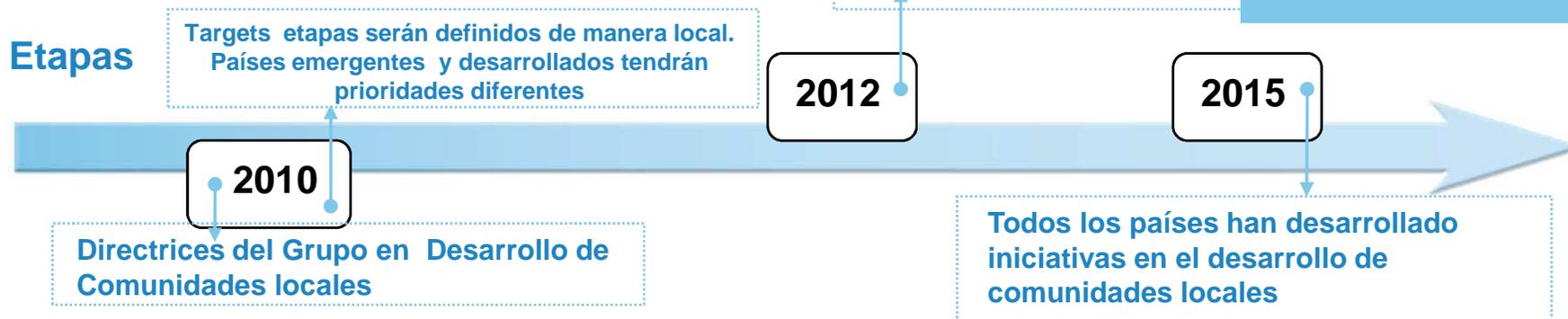
Número y % de ventas del Grupo en países que desarrollen iniciativas en comunidades locales.

KPI IMPACTO

En progreso.

Creación de una acreditación para socios locales.

Etapas





Productos de comercio justo

Contexto general

- En los países desarrollados la vida de los agricultores depende de los fluctuantes precios de las cosechas.
- El sistema internacional Fairtrade® garantiza a los agricultores la fijación a largo plazo de los precios de sus cosechas. Más de 7,5 millones de personas en 59 países emergentes se ha beneficiado de él.
- Desde su creación los productos Fairtrade® han evolucionado de lo marginal a lo establecido.
- Ahora también existen otras etiquetas éticas como *Rainforest Alliance*.

Cómo lo lograremos

- Trabajaremos con organizaciones internacionales y locales reconocidas para identificar los productos potenciales de comercio justo.
- Desarrollaremos ofertas permanentes y actividades promocionales incluyendo productos de comercio justo.
- Compraremos productos con certificado de comercio justo.
- Ayudaremos a los proveedores a que logren la acreditación de comercio justo en los países en los que operamos.

Etapas



KPI PROGRESO

Valor, % aumento del gasto y % de café de comercio justo.

KPI IMPACTO

En desarrollo.

We Do Commitment

Incrementaremos el volumen de productos certificados con sellos de comercio justo en el 2015.

Mejores Prácticas

- Aspretto (Worldwide)
- Fairtrade@work and Vivabox (Belgium)
- Ethical Coffee offer (Sweden)
- Lipton Rainforest certified tea (Finland)
- Purchasing Catalogue (Netherlands)
- Fairly traded products 2-week campaign (France)
- Jazzman Coffee (USA)

Hoy...
Ayudaré a mi cliente a reducir
los desechos cambiando a
materiales reusables las
bandejas y contenedores.



We Do
Environment



Código de Conducta de Proveedores

Contexto General

- Comprometerse en la cadena de abastecimiento es considerado un gran paso hacia un sistema de producción sostenible. Los Estándares del Proveedor, firmados por los proveedores, ayudan a las empresas a asegurar que se aplican condiciones laborales y ambientales satisfactorias en la prestación de los servicios. La verificación por la propia empresa o por un tercero independiente garantiza el cumplimiento de los Estándares por parte del proveedor.

Cómo lo lograremos

- Revisaremos y mejoraremos los estándares de de proveedores relativos a la nutrición, la seguridad alimentaria, el medioambiente, los derechos humanos, las normas laborales, la ética del negocio, la transparencia, los contaminantes y los aditivos
- Revisaremos el Código de Conducta de Proveedores
- Incrementaremos el volumen de compras en origen
- Presentaremos un programa de auditoría interna para el seguimiento de los resultados e implementación de los planes de acción

Etapas



KPI PROGRESO

% del gasto en proveedores que tienen Código de Conducta

KPI IMPACTO

En desarrollo

We Do Commitment

Garantizaremos el cumplimiento del Código de Conducta de proveedores Sostenible Global en todos los países en los que operamos en el 2015.

Mejores Prácticas

- Supplier Specifications and Self evaluation Process (France)
- Supplier Code of Conduct (United Kingdom)
- Supplier Code of Conduct and Environmental Policy (Sweden)
- Supply Chain Code of Conduct (North America)



Productos locales, de temporada, de cultivo o crianza sostenible

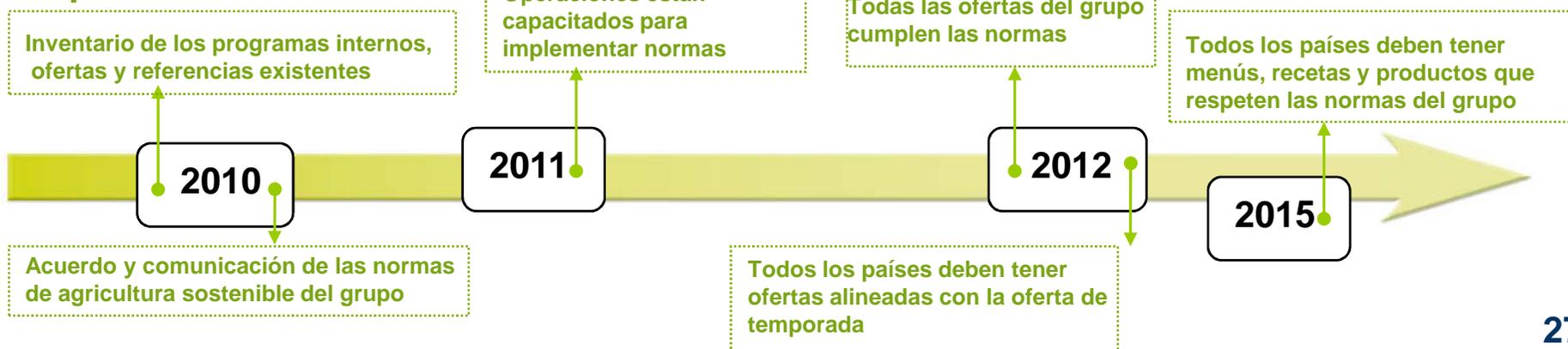
Contexto general

- La agricultura es responsable de importantes emisiones de gases de efecto invernadero, del consumo del agua, contaminación y deforestación.
- La agricultura daña potencialmente la salud a través del uso de pesticidas y fertilizantes.
- La agricultura sostenible incluye la conservación y preservación, la biodiversidad, la justicia social y la viabilidad económica.

Cómo lo lograremos

- **Trabajaremos para incrementar el uso de productos que cumplan con las normas de Agricultura Sostenible del grupo**
 - Revisión de nuestras políticas de abastecimiento
 - La formación de nuestros equipos de compras y la integración de prácticas agrícolas sostenibles en nuestros criterios de selección
 - La revisión de nuestros menús y recetas para alinearlos con los productos de temporada
 - La eliminación del empleo del aceite de palma usado en nuestras cocinas
 - El trabajo con los proveedores para reducir el contenido de aceite de palma de nuestros productos y utilizar solamente aceite de palma con certificado RSPO

Etapas



We Do Commitment

Adquiriremos productos locales, de temporada o cultivados de manera sostenible en todos los países en los que operamos para el año 2015.

Mejores Prácticas

- Red tractor and GAP certified products (United Kingdom)
- Local produce farmer listing and Freshpoint (NorAm)
- Free-cage eggs (Belgium)
- Fair2Food (Netherlands)
- Quality Assurance Scheme (Ireland)
- Organic food (Italy)

KPI progreso

% de gasto en productos de temporada y locales

KPI impacto

En desarrollo



Pescado y marisco sostenible

Contexto general

- El consumo de marisco y pescado se ha triplicado en los últimos 30 años.
- Los océanos del mundo están sufriendo una grave sobreexplotación.
- Los métodos modernos de pesca intensiva, por lo general, desperdician recursos. Además 7,3 millones de toneladas de pescado son devueltos muertos al mar cada año.
- La acuicultura puede ser una solución siempre que sea gestionada de manera sostenible: el 40% de la producción mundial del pescado actualmente proviene de la acuicultura.

Cómo lo lograremos

- Desarrollaremos políticas de adquisición sostenible de pescados y mariscos incluyendo la lista de especies marinas identificadas como en peligro de extinción.
- Eliminaremos las especies de pescados y mariscos identificadas como en peligro de extinción de nuestra lista de productos, mediante:
 - Trabajo con proveedores
 - Revisión de menús y recetas
- Incrementaremos la cantidad de pescado y marisco adquirido de fuentes sostenibles
 - Trabajo con proveedores
 - Revisión de menús y recetas

We Do Commitment

Adquiriremos pescados y mariscos sostenibles en todos los países donde operamos en el 2015.

Mejores Prácticas

- Elimination of all WWF red listed fish species (Sweden)
- Fish and Kid (United Kingdom)
- MSC certification for Education sites (United Kingdom)
- MSC certification (Netherlands)
- MSC purchasing and Seafood policy (Belgium)
- Best Aquaculture Practices (NorAm)
- Internal audit on sustainability of fish sourced upstream (France)

KPI PROGRESO

% de venta de los países del grupo que han eliminado la compra de especies en peligro de extinción

KPI IMPACTO

En desarrollo





Equipos y suministros sostenibles

Contexto general

- Escoger equipos y suministros sostenibles ayuda a reducir la polución. Ej. Gestión sostenibles de los bosques en el ciclo de vida del papel. Existen etiquetas ecológicas y certificaciones como el FSC (Consejo de Administración Forestal) o PEFC (Programa de Reconocimiento de Esquemas de Certificación Forestal)
- El mismo proceso se aplica a los productos de limpieza, desechables, equipos de oficina, suministros, etc.

Cómo lo lograremos

- **Incrementaremos la proporción de productos, equipos y suministros sostenibles**
 - La selección de grupos de productos prioritarios
 - La revisión y modificación de las listas de productos y suministros autorizados
 - La garantía del cumplimiento de las listas de productos y suministros aprobados

KPI progreso

% gasto en material y suministros sostenibles

% sobre el total de compra de estos productos

KPI Impacto

En desarrollo

We Do

Commitment

Adquiriremos equipos y repuestos sostenibles en todos los países en los que operamos para el año 2020.

Mejores Prácticas

- Sustainable sourcing policy (United Kingdom)
- Sustainable tubes and bulbs (Australia)
- Apex dish-washing system (NorAm)
- Sustainable packaging (Italy)
- Napkin dispensing system (Poland)
- Plastic bags (Peru)
- Sustainable labelled products (Sweden)

Etapas





Huella de carbono

Contexto general

- Se cree que el reciente cambio climático es más bien el resultado del comportamiento humano que de causas naturales. Se piensa que una de las mayores amenazas son los gases de efecto invernadero extra que los seres humanos continuamos liberando.
- En su cuarto Informe de Evaluación, el Panel Intergubernamental de las Naciones Unidas (IPCC, por sus siglas en inglés) predice que la temperatura mundial aumentará entre 1,4°C y 5,8°C para finales de siglo. Una de las maneras de mitigar el cambio climático es disminuir el volumen de dióxido de carbono y otros gases de efecto invernadero que son liberados a la atmósfera.

Cómo lo lograremos

- Definimos herramientas comunes de medición y creación de modelos a nivel de Grupo para implementarlas en los países;
- Medimos las emisiones de carbono de oficinas y centros seleccionados;
- Definimos e implementamos programas y servicios de conservación de energía, incluyendo:
 - El fomento del comportamiento responsable con el medio ambiente;
 - La generalización de las auditorías para identificar las acciones correctivas;
 - El aumento de la adquisición de nuestra energía de fuentes de energía bajas en emisiones de carbono;
 - La reducción de las emisiones de carbono de nuestra flota de vehículos comerciales y de distribución;
 - La reducción de las emisiones de carbono de nuestros ciclos de comidas;
 - La reducción de los gases refrigerantes fluorados y su reemplazo por alternativas de gases que no sean de efecto invernadero y que no debiliten la capa de ozono;
 - El aumento de la eficiencia y la sostenibilidad de nuestra logística;
 - El reemplazo de equipos con mecanismos eficientes de energía;
- La instalación de sensores de presencia, temporizadores, etc.

Etapas



We Do Commitment

Reduciremos nuestra huella de carbono en todos los países en los que operamos y en los centros de clientes para el 2020.

Mejores prácticas

- Energy audit expertise (Thailand & Singapore)
- E-cube and pilot project for the carbon calculation (United Kingdom)
- ISO 14001 (Finland)
- Energy management (Netherlands)
- Carbon ADEME's tool (France)
- Solar panels & energy saving devices (Italy)
- Energy conservation (China)
- Eco driving policy (Belgium)
- Energy for dining at Ithaca College (NorAm)



Huella hídrica

Contexto general

- Los recursos hídricos enfrentan graves amenazas, principalmente, debido a la actividad humana: polución, cambio climático, crecimiento urbano y cambios en el paisaje, tales como la deforestación. E
- El consumo y la producción de alimentos tienen un impacto en la creciente escasez de recursos hídricos.
- La baja calidad del agua y el uso no sostenible de los recursos hídricos pueden limitar el desarrollo social y económico de un país, dañar la salud y afectar a los medios de subsistencia.

Cómo lo lograremos

- Definimos herramientas comunes de medición y creación de modelos a nivel de Grupo para implementarlas en los países;
- Medimos la contaminación del agua en oficinas y centros seleccionados;
- Definimos e implementamos programas y servicios de conservación de agua, incluyendo:
 - La promoción de la concienciación y el fomento de conductas ambientales responsables;
 - La generalización de las auditorías para identificar las acciones correctivas;
 - El equipamiento o reacondicionamiento de los centros con equipos y mecanismos para ahorrar agua;
 - La implementación de sistemas de reciclaje de agua y mecanismos para el tratamiento de aguas lluvia y efluentes;
 - La estimulación de los clientes para que equipen sus centros con sistemas de medición y tratamiento de aguas.

Progress KPI

Número y % de centros que implementan un programa de conservación del agua.

Impact KPI

En progreso.

We Do Commitment

Reduciremos nuestra huella hídrica en todos los países en los que operamos y en nuestros clientes en el 2020.

Mejores Prácticas

- Laundry & linen services (NorAm)
- So.Eco (France)
- Water consumption data (UK)
- Tillery Valley Foods (United Kingdom)

Etapas





Desechos orgánicos

Contexto general

- La cadena alimenticia es una gran productora de desechos orgánicos que terminan en vertederos o incineradoras. Por ejemplo, en los Estados Unidos entre el 40% y el 50% de los alimentos son desechados sin tocarlos o abrirlos. Cada parte de la cadena alimenticia, desde el campo hasta el consumidor, cumple un papel en la reducción de los desperdicios. También se están desarrollando técnicas de reciclaje y recuperación de desechos (clasificación, producción de abono orgánico, digestión anaeróbica, etc.).

Cómo lo lograremos

- Definimos e implementamos un programa para reducir y recuperar los desechos orgánicos, incluyendo:
 - La mejora del orden y de planificación de producción;
 - La mejora de los procesos de producción de alimentos;
 - La reducción de los desechos de los consumidores, proporcionando más información, controlando más las porciones, removiendo las bandejas, el pago por peso, etc.;
 - La clasificación de los desechos para recuperarlos;
 - El tratamiento de los desechos mediante procesos como el de la producción de abono orgánico, la digestión anaeróbica, la producción de energía;
 - La identificación y recomendación a los proveedores que recolectan y reciclan el aceite de cocina usado con propósitos benéficos para el medio ambiente, como la conversión en biocombustible y la generación de energía;
 - El asegurarse de que los centros cumplan con los proveedores recomendados;
 - La implementación de programas en centros de clientes seleccionados para convertir el aceite de cocina usado en biocombustible o generación de energía.

Progress KPIs

Número y % de centros que implementan de reducción de desmedidas echos orgánicos.

Impact KPI

En progreso.

Todos los centros implementan al menos una acción del programa para reducir los desechos de alimentos

We Do Commitment

Reduciremos los desechos orgánicos en todos los países en los que operamos y en nuestros clientes en el 2015. Apoyaremos iniciativas para reutilizar los desechos orgánicos.

Best Practices

- Recycling of UCO (Worldwide)
- Land Technology (United Kingdom)
- Waste reduction process (Finland)
- Composting solution (Madagascar)
- Removal of trays in Universities, use of SOMAT machine to compost waste (US)

Phasing





Desechos no orgánicos

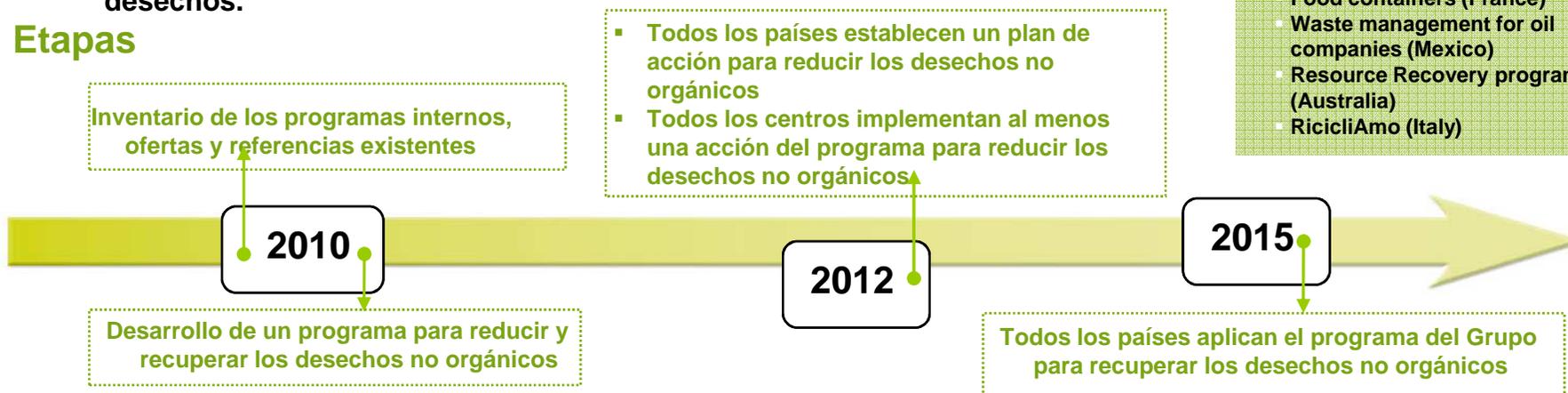
Contexto general

- Reducir los desechos en su fuente es la mejor forma de reducir el uso de materia prima.
- La recuperación de desechos no orgánicos prolonga la vida útil y maximiza el valor extraído de las materias primas, ahorra energía y permite el uso del valor calorífico, que puede ser generado por los desechos mediante la combustión.

Cómo lo lograremos

- Definimos e implementamos un programa para reducir y recuperar los desechos no orgánicos, incluyendo:
 - El fomento de conductas medioambientales responsables por parte de los consumidores;
 - La implementación de dispensadores, bandejas y contenedores reutilizables,...;
 - El trabajo con los proveedores para reducir envoltorio;
 - La clasificación, compactación y reciclaje de los desechos.

Etapas



Progress KPIs
Número y % de centros donde se implementan medidas de reducción de desechos no orgánicos.

Impact KPI
En progreso.

We Do Commitment

Reduciremos los desechos no orgánicos en todos los países en los que operamos y en los centros de nuestros clientes en el 2015. Apoyaremos iniciativas para reutilizar los desechos no orgánicos.

Mejores Prácticas

- Recycling of vouchers (Motivation solutions)
- Greenbacks (Sweden)
- Food containers (France)
- Waste management for oil companies (Mexico)
- Resource Recovery program (Australia)
- RicicliAmo (Italy)

We Engage

Diàlogo y
actuaciones
conjuntas con
nuestros grupos de
interés

Nos comprometemos a dialogar con nuestros grupos de interés para influir en sus prácticas en los centros en los que operamos y más allá.



We Engage

En conexión con los grupos de interés

- El compromiso con los diferentes grupos de interés es clave para que garanticemos el cumplimiento de nuestros compromisos para mejorar la calidad de vida.
- Una empresa mundial como Sodexo está en excelentes condiciones para proporcionar una respuesta práctica a los desafíos de la Responsabilidad Social Corporativa y realizar una contribución importante como Ciudadano Corporativo.





We Engage

Nos comprometemos con nuestros grupos de interés

- Con su presencia a nivel mundial, Sodexo cuenta con 380.000 empleados y sirve a 50 millones de clientes diariamente. Además, tenemos relaciones profesionales de largo plazo con muchas organizaciones, incluyendo a nuestros clientes y proveedores.
- Mediante la implementación del Better Tomorrow Plan en los 80 países y 33.900 centros en los que operamos, e influenciando las prácticas de nuestros grupos interesados más allá de este perímetro, el impacto de los compromisos que Sodexo ha adquirido es incomparable.
- Desarrollaremos una posición central en las redes y favoreceremos las oportunidades de reunión para comprometer a más y más interesados para que se nos reconozca como punto de referencia y líder en sostenibilidad en:
 - Nutrición, salud y bienestar;
 - Comunidades locales;
 - Medio ambiente.



We Engage

Nos comprometemos a dialogar con los diferentes grupos de interés para influir en sus prácticas en los centros en los que operamos y más allá.

Empleados	Formaremos e instruiremos a nuestros empleados, involucrándolos en programas y acciones ciudadanas que contribuyan a un estilo de vida más saludable y sostenible.
Clientes	Apoyaremos las estrategias de sostenibilidad de nuestros clientes y contribuiremos a fortalecer su reputación corporativa.
Consumidor	Ayudaremos a los consumidores a adoptar prácticas más saludables y sostenibles.
Proveedores	Comprometeremos a nuestros proveedores para que mejoren la sostenibilidad en nuestra cadena de abastecimiento y les involucraremos en el cumplimiento de nuestros compromisos.
Instituciones	Consultaremos regularmente a los interesados externos acerca de las estrategias y la innovación.

Para asegurar que se alcanzan los objetivos, Sodexo se esforzará por informar el progreso de sus compromisos con regularidad y precisión.



Empleados

Cómo lo lograremos

- Proveemos formación sostenible a los empleados.
- Instruiremos a nuestros empleados en el Better Tomorrow Plan.
- Alentamos activamente a nuestros empleados a participar en programas de voluntariado que contribuyen con las acciones ciudadanas.

KPI Mide el compromiso con la sostenibilidad mediante la encuesta de ENGAGEMENT.

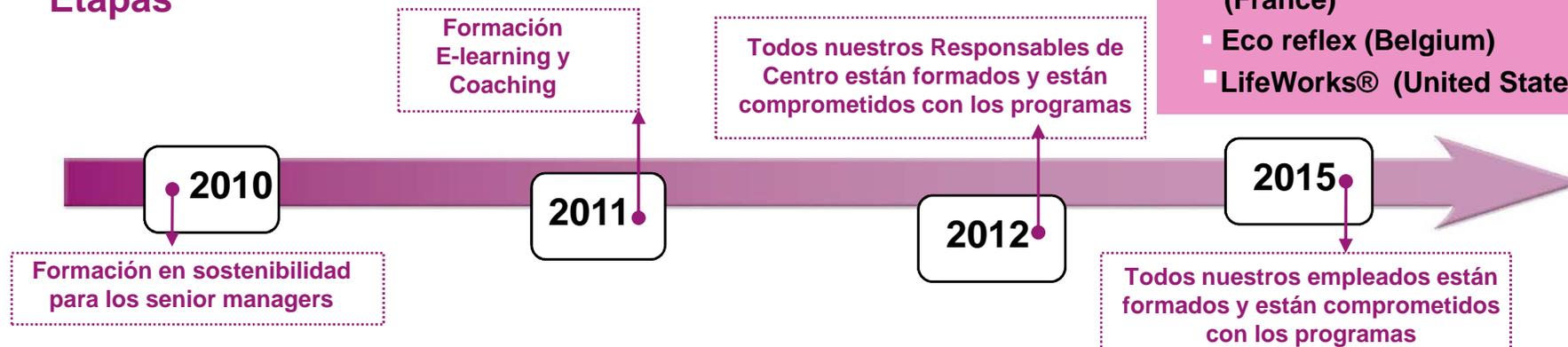
We Engage commitment

Formaremos e instruiremos a nuestros empleados, involucrándolos en programas y acciones ciudadanas que contribuyan a un estilo de vida más saludable y sostenible.

Mejores Prácticas

- SEED (North America)
- So.Eco training program (France)
- Eco reflex (Belgium)
- LifeWorks® (United States)

Etapas





Clients

Cómo lo lograremos

- Compartimos regularmente buenas prácticas con nuestros clientes;
- Promovemos las ofertas del Better Tomorrow Plan a nuestros clientes;
- Apoyamos las estrategias de sostenibilidad de nuestros clientes, mediante:
 - La promoción clara de nuestro compromiso en los centros con señales visibles y tangibles;
 - Haciendo que nuestros clientes y sus empleados se sientan orgullosos de ser atendidos por Sodexo;
 - La elaboración de informes sobre nuestras mejoras ambientales medibles en los centros de los clientes;
 - La comunicación del valor añadido a través del ahorro de costes o evitando dichos costes.

We Engage commitment

Apoyaremos las estrategias de sostenibilidad de nuestros clientes y contribuiremos a fortalecer su reputación.

KPI

Número de clientes que reciben el Better Tomorrow Plan newsletter.

Etapas



Mejores Prácticas

- NOKIA (Worldwide)
- MICROSOFT (France)
- ATVIDABERG Municipality (Sweden)



Consumidores

Cómo lo lograremos

- Educamos e instruimos sobre salud y nutrición a los consumidores para abordar mejor sus inquietudes nutricionales;
- Educamos e instruimos a los consumidores sobre medio ambiente;
- Invitamos a todos los consumidores a proponer ideas y mejoras;
- Desarrollamos el sentido de orgullo de ser servido o almorzar en Sodexo y proporcionamos oportunidades a los consumidores para que participen de forma individual o colectiva en acciones de sostenibilidad;
- Creamos una comunidad virtual para un Better Tomorrow.

KPI

Número de países que han implementado programas con información en hábitos de comida saludable y en buen comportamiento.

Phasing



We Engage commitment

Ayudaremos a los consumidores a adoptar prácticas más saludables y sostenibles.

Mejores Prácticas

- Edible schoolyard gardens
- Vivir bien program (Mexico)
- Eco Pass service (Belgium)
- PERSONIX™ (Worldwide)



Proveedores

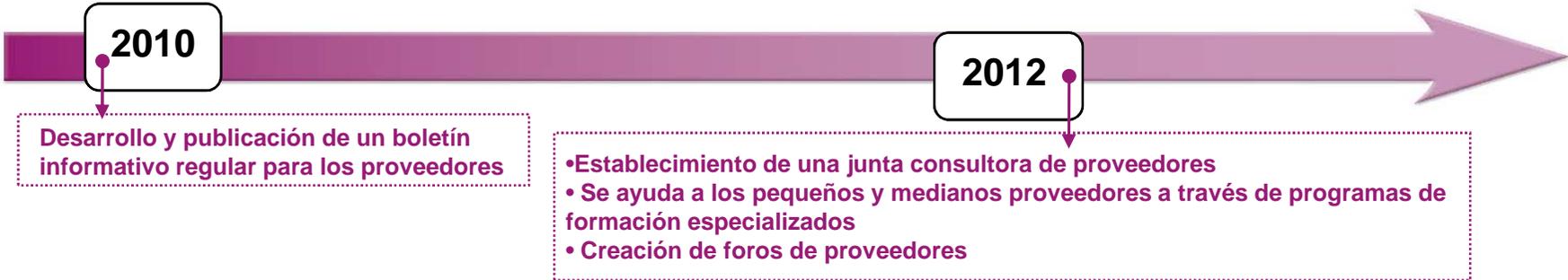
Cómo lo lograremos

- Ayudamos a nuestros proveedores a cumplir con el Código de Conducta de la Cadena de Abastecimiento;
- Proporcionamos al proveedor sesiones de formación para pequeñas y medianas empresas sobre materias tales como los estándares medioambientales, la diversidad, etc.;
- Involucramos a nuestros proveedores en nuestro programa STOP Hunger;
- Involucramos a nuestros proveedores en nuestros programas piloto para objetivos específicos, como la reducción y recuperación de desechos;
- Creamos circuitos regulares de retroalimentación y foros para nuestros proveedores.

KPI

Número de iniciativas sostenibles desarrolladas por nuestros proveedores.

Etapas



We Engage Commitment

Comprometeremos a nuestros proveedores a mejorar la sostenibilidad en nuestra cadena de abastecimiento y les involucraremos en el cumplimiento de nuestros compromisos.

Mejores Prácticas

- Suppliers' Packaging forum (United Kingdom)
- Sustainable Food Laboratory (United States)



Instituciones

Cómo lograrlo

- Invitar a los interesados externos a participar en reuniones de diálogo entre partes interesadas para compartir nuestra visión del Better Tomorrow Plan.
- Diálogo permanente con las ONGs y expertos internacionales mundiales.
- Establecer un Consejo de Asesoría Mundial de líderes intelectuales para que brinden asesoría permanente en estrategia e innovación.
- Creamos un organismo de supervisión para temas emergentes acerca de sostenibilidad
- Nos reunimos con autoridades locales adoptando la posición de experto e influenciándolas para que cambien las prácticas.
- Creamos una comunidad virtual para convertirnos en el punto de referencia en 3 prioridades.

We Engage Commitment

Consultaremos regularmente a los interesados externos acerca de las estrategias y la innovación.

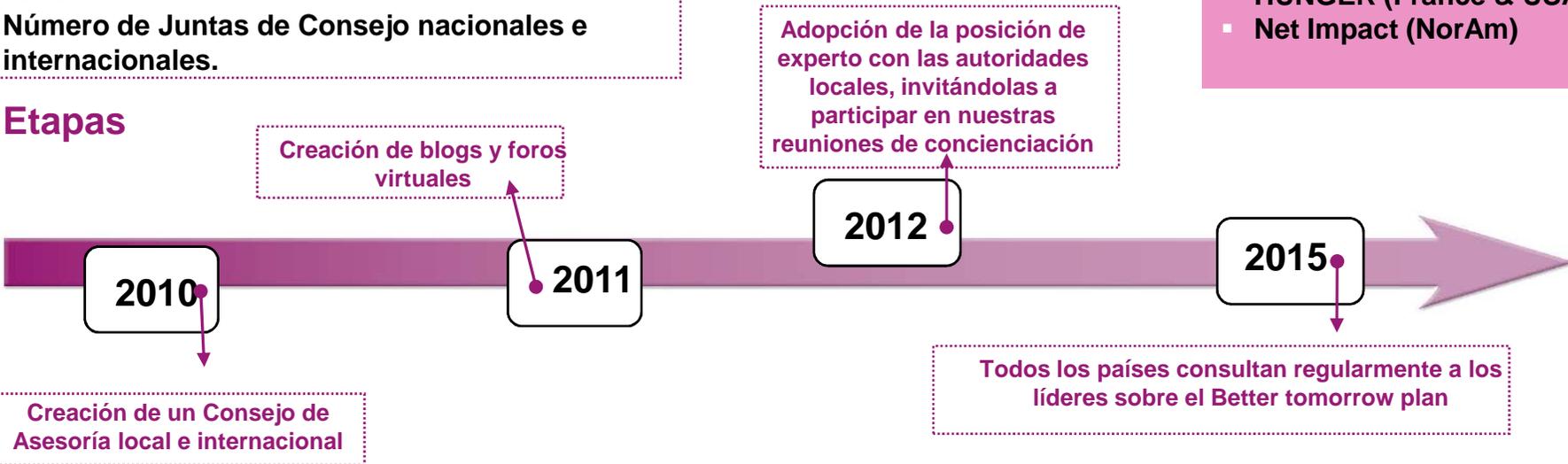
Mejores Prácticas

- Partnership with Second Nature (USA)
- ALLIED AGAINST HUNGER (France & USA)
- Net Impact (NorAm)

KPI

Número de Juntas de Consejo nacionales e internacionales.

Etapas



5
pasos

Proceso de
implementación



Implementación del Better Tomorrow Plan en todos los países en los que operamos y en nuestros clientes.

Proceso de implementación

Las recomendaciones del proceso de implementación del Better Tomorrow pretenden:

- Ayudar a los **senior managers** a implementar y promover el plan.
- Ayudar a los países a definir **un sistema de control** para gestionar el plan.
- Dotar a nuestros equipos de las **herramientas y asistencia** necesaria para desarrollar el plan.
- Lograr el compromiso de nuestros **empleados** para que se conviertan en los mejores embajadores del plan.
- Seguir e informar del **progreso** permanentemente.

Proceso de implementación

Organización

- Cuantificación de la base existente en la mayoría de países.
- Establecer un **sistema de compromiso** con los principales **grupos de interés**.
- **Hitos** para 2012, 2015 y 2020.
- Nombramiento **de Better Tomorrow champions** en los países.
- Identificación de los principales **líderes** en las materias y una red de **expertos**
- Un **comité de iniciativas** con representantes de los equipos de sostenibilidad en los países más importantes.
- Una **oficina central de project management** para dar apoyo, implementar y hacer seguimiento y control.

Proceso de implementación

Metodología

La implementación del Better Tomorrow Plan se ha de lograr a través de 5 pasos:

1. Concienciación
2. Gestión
3. Inventario
4. Base y etapas
5. Mejora continua

Proceso de implementación

1. Concienciación

Para facilitar la apropiación a través de nuestros 380,000 empleados, lanzaremos un plan de comunicación interno y externo.

- **Reuniones Virtuales Internacionales** para los 300 Top Managers
- **Ruedas de prensa** aumentar la concienciación de los managers senior durante las reuniones del **Comité Ejecutivo**
- **Webinars** para audiencias específicas
- **Comunicación en cascada** del plan a todos los equipos de trabajo
- Desarrollar herramientas de **e-learning**

Proceso de implementación

2. Management

Para facilitar la apropiación de nuestros 380.000 empleados, ayudaremos a definir los sistemas de control para motivar la innovación y el benchmarking.

- Tema a considerar en la agenda de los **Comités Ejecutivos** y **Equipos de trabajo** (proveedores, Comunicación, etc.)
- Crear **Comités de RSC** por zonas y países.
- Nombrar un **Better Tomorrow Plan champion** por zona o país
- Nombrar un **Portavoz** en los países
- Compartir **herramientas del Grupo** para controlar el Better Tomorrow Plan
- Planear **reunión virtual cuatrimestral** para los Top 15 países y reuniones virtuales cada 6 meses para cubrir todas las zonas y actividades
- **Revisión** regular con informe cualitativo y cuantitativo (objetivos anuales, informe KPI), actividades de coordinación

Proceso de implementación

3. Inventario

Haremos un inventario exhaustivo de la situación actual en cada centro.

- Consultar los **33. 900 centros**
- Definir la lista de **KPIs**
- Planear una **conferencia** para presentar los procesos a los países
- Participar en un **auto-diagnóstico e inventario** online
- Editar y analizar la **consolidación local** de los datos para establecer la línea base para cada KPI

Proceso de implementación

4. Base y Etapas

Estableceremos una línea base de la situación actual.
Estableceremos las etapas por logros por país y los objetivos WE DO entre FY10 y FY12-15-20.

- **Análisis a profundidad** por país/zona/actividad
- Definir **acciones, prioridades, quick wins y targets** por país y actividad
- Establecer **objetivos** para cada compromiso WE DO del FY10 al FY12-15-20
- **Consolidar** de manera global los objetivos de los países para cada uno de los compromisos WE DO a nivel Grupal
- Lanzar la campaña de **KPIs** del **FY10** a fin de reunir los indicadores de forma anual

Proceso de implementación

5. Mejora continua

Revisaremos regularmente nuestro desarrollo y desafiaremos a nuestros países.

- **Revisaremos** anualmente y actualizaremos los **targets**
- Publicaremos nuestros **progresos y KPIs**
- Compartiremos nuestras **historias de éxito** de forma permanente y difundiremos los hechos clave.

- 3 prioridades clave
- 14 compromisos
- 1 próximo viaje

Y tú... ¿qué vas a hacer hoy
para lograr un mañana
mejor?