

# Juntos somos más fuertes

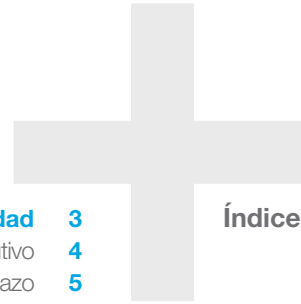
Sustentabilidad colaborativa



[Reporte de sustentabilidad de 2010 »](#)



Inspired Brands.  
Intelligent World.™



## Índice

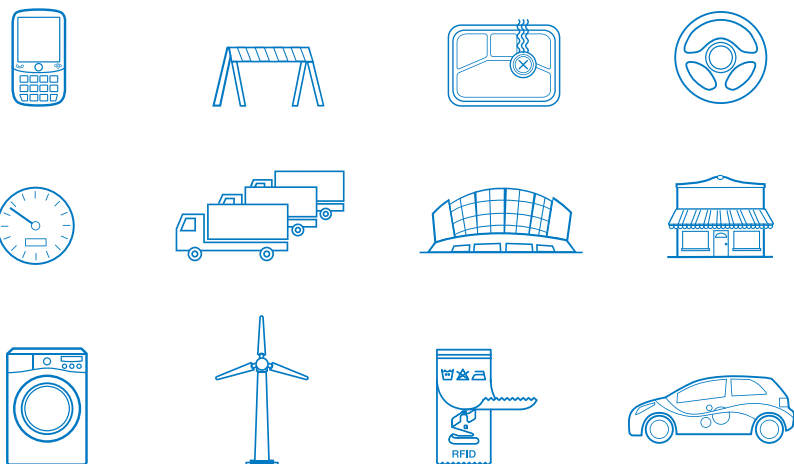
<b>Compromiso de sustentabilidad</b>	<b>3</b>
Comunicado del Director Ejecutivo	4
Avery Dennison de un vistazo	5
Órganos de gobierno y liderazgo	10
<b>Estrategia de sustentabilidad</b>	<b>13</b>
Interacción con los participantes	14
Impactos, riesgos y oportunidades	17
Progreso en estrategias y objetivos clave	23
<b>Productos más sustentables</b>	<b>26</b>
Soluciones de sustentabilidad innovadoras	27
Participación en la evaluación del ciclo de vida	28
Reducción del impacto sobre el usuario final	29
Productos sustentables	30
Garantía de cumplimiento e integridad de los productos	31
<b>Procesos más sustentables</b>	<b>33</b>
Reducción de nuestra acción sobre el medio ambiente	34
Energía y emisiones de gases de efecto invernadero	35
Reducción de los residuos	38
Reducción de nuestro consumo de agua	40
Certificaciones medioambientales	41
Sustentabilidad de la cadena de suministro	42
Abastecimiento responsable	43
<b>Otro proposito sustentable</b>	<b>45</b>
Nuestros empleados	46
Desarrollo y compromiso de los empleados	49
Prácticas de negocio éticas	52
Derechos humanos	54
Salud y seguridad de los empleados	57
Inversión de la comunidad	60
Ayuda de los empleados y servicio a la comunidad	63
Memorias	65
Información de contacto	66
Índice de GRI (Global Reporting Initiative)	67

### Acerca de este reporte

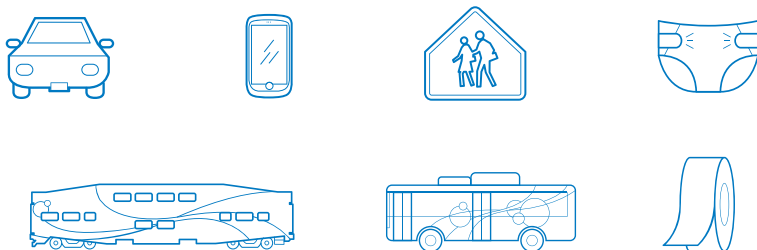
Avery Dennison Corporation esta orgulloso de publicar su primer reporte de sustentabilidad elaborada mediante la Guía de elaboración G3 de Global Reporting Initiative. La información financiera esta dada en Dolares Americanos para el periodo fiscal de Enero 3 del 2010 a Enero 1 del 2011. Los datos de este informe cubre el periodo del 1 de enero de 2010 hasta el 31 de diciembre de 2010.

Para obtener más información sobre Global Reporting Initiative, visite su [sitio web](#).

Este reporte está disponible para su descarga en PDF o para su visualización en línea [aquí](#).



# Avery Dennison



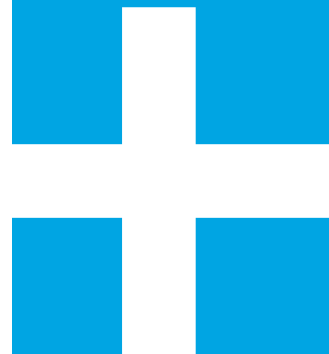
## Compromiso de sustentabilidad

Juntos somos más fuertes- más innovadores, inspirados e inteligentes. El camino es la sustentabilidad. Las posibilidades están por todas partes.

Avery Dennison está presente en cualquier lugar donde mire. Nuestros materiales, productos y soluciones los utilizan virtualmente todas las industrias importantes del mundo y en muchas de las marcas y de los productos más reconocidos del planeta. Entramos en contacto con muchas vidas, desde un cultivador de algodón de África hasta un químico de los Países Bajos, pasando por el propietario de una tienda en Estados Unidos o un trabajador de una fábrica en Brasil.

Esta variedad y complejidad supone nuestro reto y nuestra oportunidad. Virtualmente cada punto de contacto de nuestra cadena de valor es una oportunidad de trabajar conjuntamente con el fin de encontrar vías más sustentables con los que comercializar.

Nuestro objetivo: mejorar nuestro propio rendimiento de sustentabilidad al mismo tiempo que ayudamos a nuestros compañeros a hacer lo mismo. En un mercado global, nadie actúa en solitario. Y si hay sustentabilidad, todos estamos juntos.



## Cumplir nuestro objetivo a través de la sustentabilidad

La sustentabilidad ha evolucionado y ha pasado de ser un asunto académico a un imperativo empresarial global. Cada vez son más las sociedades y los gobiernos que no están dispuestos a cargar con los residuos, tanto industriales como de otro tipo. Los consumidores prefieren comprar productos que supongan un menor impacto en el medio ambiente y esperan que las empresas de empaquetado y textiles a las que servimos les suministren los productos al mismo precio o bien a un precio inferior. Los empleados desean trabajar en empresas en las que no sólo se hace dinero; quieren sentir además que los empresarios están contribuyendo por el bien de la sociedad.

Como líder industrial, Avery Dennison ha adoptado este imperativo. Nuestro objetivo ("hacer que las marcas sean más estimulantes y el mundo más inteligente") expresa nuestro deseo de ofrecer a nuestros clientes y usuarios finales materiales, productos y soluciones que no sólo permitan que sus marcas destaquen y generen así más ventas, sino hacerlo de una forma que mejore el mundo en el que vivimos. Para ello, presentamos materiales más ecológicos, llevamos a cabo procesos que reduzcan nuestro impacto en el medio ambiente, fomentamos el compromiso social, así como la salud y la seguridad, en nuestras operaciones globales y reorientamos nuestra filantropía y nuestros programas de inversión en la comunidad.

Además, nos enfrentamos al mayor reto de la industria de etiquetado y empaquetado: la generación de residuos. Nuestro objetivo es conseguir el cero (es decir, que ningún residuo generado en nuestras instalaciones termine en un vertedero).

Para ello, estamos adoptando la colaboración que es inherente en la sustentabilidad. Nuestra empresa es un eslabón dentro de una cadena de valor, y nuestro impacto va de un extremo a otro. Trabajamos con socios incluidos en esta cadena para comprender este impacto y desarrollar con ellos materiales y procesos que puedan mejorar el impacto ecológico de la totalidad de la cadena de valor. Luchamos por conseguir soluciones beneficiosas para todos a partir de la inclusión de la evaluación del ciclo de vida en el diseño de productos con el fin de indagar más en el abastecimiento

responsable y las prácticas laborales con organizaciones no gubernamentales y propietarios de marcas minoristas.

Por ello, pensamos que el negocio es la solución, no el problema. La innovación y la competencia responsable facilitan la creación de valores. A su vez, meditante la colaboración, estos dos factores también consiguen alcanzar la sustentabilidad. Trabajando conjuntamente podemos conseguir muchas más cosas de las que conseguiríamos haciéndolo por separado.

Mi mayor deseo es disfrutar de un futuro más sustentable.



Dean Scarborough  
Presidente y Director Ejecutivo  
de Avery Dennison Corporation



## Avery Dennison de un vistazo

Avery Dennison, con sede en Pasadena (California, Estados Unidos), es una empresa líder mundial en el diseño y la fabricación de materiales sensibles a la presión, soluciones para las marcas y la información de minoristas, productos de oficina y de consumo y materiales especializados.

Con 76 años de experiencia en el campo de la ciencia de los materiales y en la tecnología especializada, diseñamos y fabricamos aplicaciones innovadoras de etiquetado, de personalización de marca y de empaquetado que hacen que en el "momento de la verdad" los productos destaquen ante los ojos de los clientes. Nuestras soluciones de visualización y gestión de la información pueden hacer que se aceleren las cadenas de suministro, así como informar a los usuarios de los productos, a la vez que tanto nuestra organización como nuestras herramientas de identificación pueden ayudar a la gente a organizar mejor sus vidas tanto en la oficina como en casa o en el exterior.

# 8%

Otros negocios de conversión especial



# 13%

Productos de oficina y consumo



# 23%

Retail Branding and Information Solutions



Nuestra organización se divide en tres segmentos<sup>1</sup> aparte de nuestros otros negocios de conversión especial:

# 56%

Materiales sensibles a la presión



<sup>1</sup>El 18 de marzo de 2011 actualizamos los nombres de nuestros negocios con el fin de reflejar nuestro mayor enfoque externo. Para ver un listado completo, entre [aquí](#).

## Materiales sensibles a la presión



### Productos clave

Materias primas sensibles a la presión, empaquetado flexible, fundas de alimentación por rollo, adhesivos de polímero y películas tratadas, medios de imagen gráfica y materiales reflectantes

### Negocios

Materiales para el etiquetado y el empaquetado, soluciones gráficas y reflectantes

### Segmentos de mercado

Alimentación, bebidas, licoles, utensilios y productos para el hogar, productos farmacéuticos, salud y belleza, productos de consumo duraderos, automoción, arquitectura/venta al por menor, promoción/publicidad, tráfico, seguridad, transporte y fabricación de equipamiento original

### Marca global

Avery Dennison®

**Ventas netas en 2010  
(en millones)**

**3.640 \$**

## Productos de oficina y consumo



### Productos clave

Etiquetas autoadhesivas, carpetas, protectores de hojas, separadores, plantillas e impresión en línea, instrumentos de escritura, estampados en camisetas y productos creativos

### Segmentos de mercado

Organizaciones profesionales, personales y activas, identificación y educación

### Marca global

Avery®

**Ventas netas en 2010  
(en millones)**

**815 \$**

## Retail Branding and Information Solutions



### Productos clave

Etiquetas y rótulos gráficos, etiquetas para datos variables, etiquetas tejidas e impresas, parches y recortes especiales, etiquetas de identificación por radiofrecuencia (RFID), colecciones de recortes de diseño, sistemas de impresoras y productos que ofrecen soluciones, como dispositivos de fijación y de aplicación

### Segmentos de mercado

Venta al por menor de vestimenta, confección de ropa, minoristas de mercados de masa, venta al por menor de productos no perecederos y cadenas de suministros, servicio y suministro de alimentos, logística, fármacos y productos de automoción

### Marca global

Avery Dennison®

**Ventas netas en 2010  
(en millones)**

**1.522 \$**

## Otros negocios de conversión especial



### Productos clave

Cintas especiales, adhesivos médicos de contacto con la piel, productos quirúrgicos y de cura de heridas, adhesivos industriales, películas exteriores y de protección de la pintura de automóviles, termosellado, etiquetas informativas y de seguridad, etiquetas de empaquetado, películas para arquitectura e ingeniería, marcas de punto de compra, pigmentos metalizados, sellos autoadhesivos, incrustaciones de RFID y etiquetas duraderas

### Segmentos de mercado

Impresión para automoción, consumo, medicina y asistencia sanitaria, vestimenta al por menor, electrónica, bienes duraderos, arquitectura, artes gráficas, procesos industriales en general, construcción, logística, punto de venta y seguridad

### Marca global

Avery Dennison®

**Ventas netas en 2010  
(en millones)**

**536 \$**

## Datos económicos

Dólares en millones, excepto por cantidades de acciones	2010	2009
<b>Ventas netas</b>	<b>\$ 6.512,7</b>	<b>5.952,7 \$</b>
Ingresos (pérdida) procedentes de operaciones continuadas antes de impuestos <sup>(1)</sup>	<b>351,3</b>	<b>(790,9)</b>
Ingresos netos (pérdida)	<b>316,90</b>	<b>(746,7)</b>
Ingresos netos (pérdida) por acción ordinaria, asumiendo la dilución	<b>2,97 \$</b>	<b>(7,21) \$</b>
Dividendos por acción ordinaria	<b>0,80</b>	<b>1,22</b>
Total de activos	<b>5.099,4 \$</b>	<b>5.022,8 \$</b>
Deuda total	<b>1.337,2</b>	<b>1.624,3</b>
Capital de los accionistas	<b>1.645,7</b>	<b>1.362,6</b>

El año fiscal de 2010 está comprendido entre el 3 de enero de 2010 y el 1 de enero de 2011. Los resultados de 2009 reflejan un periodo de 53 semanas.

(1) En el primer trimestre de 2009, la empresa registró cargos por deterioro de inversión no monetario por un valor de 832 millones de dólares de la unidad de soluciones para marcas e información para minoristas.

Si desea acceder a más datos económicos, consulte nuestro informe anual de 2010 [en línea](#).

### Accionistas

Somos una empresa pública. Nuestras acciones están incluidas y se comercializan en la Bolsa de Nueva York. A fecha 31 de diciembre de 2010, había registrados 7.610 accionistas.

### Contacto

Se puede contactar con los representantes de relaciones con los inversores a través del teléfono +1 (626) 304-2000 o en la dirección de correo electrónico [investorcom@averydennison.com](mailto:investorcom@averydennison.com).

Además, los accionistas y cualquier otra persona interesada pueden escribir una carta al Consejo de Administración para tratar cualquier asunto relacionado con la

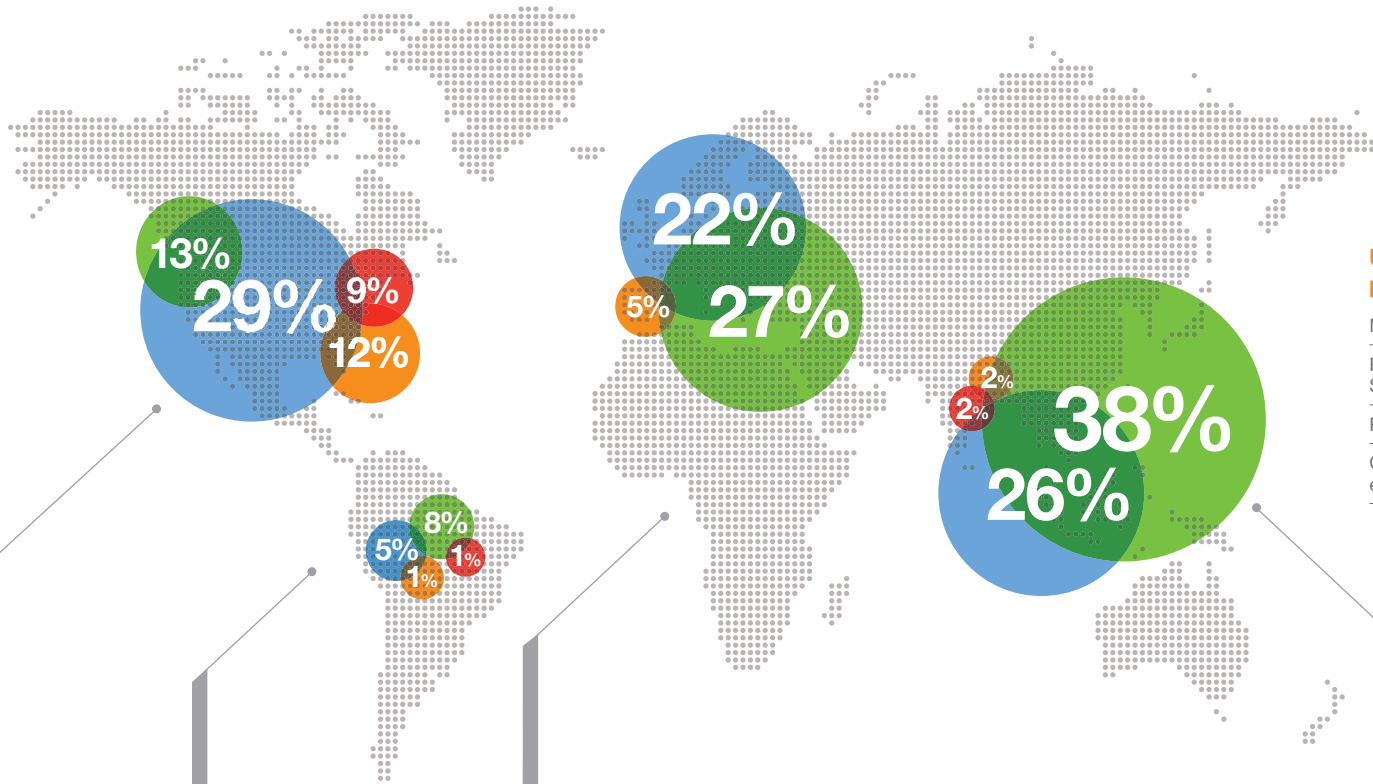
empresa o el negocio y enviarla a: c/o Secretary, Avery Dennison Corporation, 150 North Orange Grove Boulevard, Pasadena, California 91103.

En nuestra declaración de representación de 2011, que puede consultar [aquí](#), se detallan los requisitos necesarios para poder enviar una propuesta y que se tenga en consideración en nuestra próxima Junta General.

## Nuestras operaciones globales

A final de 2010 operamos 204 plantas en 55 países diferentes. Nuestro radio de trabajo global nos permite dar servicio a los clientes de forma rápida, flexible y fiable en puntos clave a través de sus cadenas de suministro.

En este mapa se reflejan todas nuestras instalaciones, incluidas fábricas, centros de distribución, centros de investigación, almacenes y oficinas.



### Ubicaciones por segmento

- Materiales sensibles a la presión
- Retail Branding and Information Solutions
- Productos de oficina y consumo
- Otros negocios de conversión especial

Norteamérica		Latinoamérica		Europa, Oriente Medio y África				Asia - Pacífico					
Canadá	5	Argentina	2	Bélgica	2	Luxemburgo	1	Sudáfrica	5	Australia	8	Nueva Zelanda	1
México	9	Brasil	4	Bulgaria	1	Mauricio	1	España	3	Bangladesh	2	Pakistán	1
Estados Unidos	50	Chile	1	República Checa	2	Marruecos	1	Suecia	1	China	21	Filipinas	1
		Colombia	2	Dinamarca	3	Países Bajos	4	Suiza	1	India	7	Singapur	1
		República Dominicana	1	Egipto	1	Noruega	1	Turquía	3	Indonesia	3	Sri Lanka	1
		El Salvador	1	Francia	4	Polonia	2	Emiratos Árabes Unidos	1	Japón	1	Taiwán	4
		Guatemala	1	Alemania	6	Portugal	1	Reino Unido	5	Corea	6	Tailandia	4
		Haití	1	Hungría	1	Rumanía	2			Malasia	2	Vietnam	3
		Honduras	1	Irlanda	1	Rusia	1						
		Perú	1	Italia	5								





## Lo que nos guía

Nuestro foco de atención hacia la sustentabilidad proviene de nuestros valores y es una parte integral de nuestro enfoque de negocio. A su vez, nuestros principios de liderazgo nos llevan a trabajar conjuntamente para crear un mayor valor para nuestros clientes, sus cadenas de valor y para las comunidades a las que damos servicio. Al poner en acción nuestro objetivo estamos ofreciendo soluciones que facilitan la creación de marcas más sustentables y mejoran el mundo en el que vivimos.

### Nuestro objetivo

# Hacer que las marcas sean más estimulantes y el mundo más inteligente.

### Valores

**Integridad**  
**Servicio**  
**Innovación**  
**Equipo de trabajo**  
**Excelencia**  
**Comunidad**

### Principios de liderazgo

Pensar a lo grande y actuar audazmente  
Ofrecer visión y dirección  
Enfocarse en los clientes y el mercado  
Activar la acción y la ejecución  
Encaminar a la gente y otorgarle poder  
Colaborar más allá de los límites  
Crear capacidad de organización  
Modelar la integridad y la responsabilidad social

## Órganos de gobierno y liderazgo and Leadership

El compromiso por un óptimo gobierno de gestión es el punto principal de los principios, las políticas y las prácticas que apoyan la contabilidad de la gestión y el Consejo de Administración de Avery Dennison.

### Estructura de los órganos de gobierno

El gobierno de gestión de Avery Dennison comienza con el Consejo de Administración, que tiene la responsabilidad de supervisar todos los asuntos y negocios de la empresa. El Consejo se mantiene informado acerca de nuestros negocios y proporciona orientación y aconseja sobre la gestión de la empresa mediante reuniones periódicas, visitas a los emplazamientos y otras interacciones. El Consejo está involucrado en nuestro proceso de planificación estratégico, el desarrollo del liderazgo y la planificación de la sucesión.

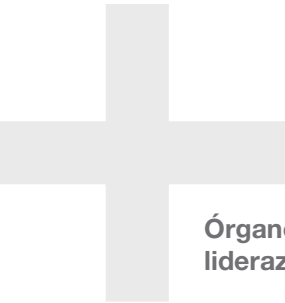
En 2010 se produjeron cinco reuniones del Consejo y 21 reuniones de Comités.

Nuestro Consejo está formado por cuatro Comités permanentes: Comité de Auditoría, Comité de Compensación y Personal Ejecutivo, Comité de Gobierno y de Responsabilidad Social y Comité de Finanzas. El Consejo ha adoptado unas directrices de gerencia corporativa que requieren que la mayoría del Consejo y que todos los miembros de los Comités sean independientes.

En 2010, nueve de cada once directivos de nuestra empresa se consideraron independientes. El presidente, Dean Scarborough, hace las funciones de presidente y de director ejecutivo de la empresa. En febrero de 2010, cuando se tomó la decisión de combinar las funciones de presidente y director ejecutivo, nuestro Consejo determinó que lo mejor para la empresa y sus accionistas era aprovechar para ambos cargos la gran experiencia y los conocimientos del señor Scarborough en materia de dirección, economía y funcionamiento de la empresa. Con la combinación de estos, y teniendo como objetivo poder supervisar de forma independiente la toma de decisiones del Consejo, éste nombró en 2010 a David E.I. Pyott director principal independiente.

*(continúa en página 11)*





## Órganos de gobierno y liderazgo

Con el fin de evitar conflictos de intereses, el Comité de Gobierno y de Responsabilidad Social se encarga de supervisar la efectividad de nuestro programa de valores y ética y del código de conducta. Nuestra política escrita de conflictos de intereses (política COI), de aplicación para directivos y empleados, establece que se debe evitar cualquier tipo de conflicto. Esta política no permite que ningún directivo ni empleado, así como tampoco ningún familiar de estos, establezca con la empresa ninguna acción comercial sin el consentimiento por escrito del Comité de Gobierno y Responsabilidad Social.

Además, cada uno de nuestros directores ejecutivos y empleados con cargo de gerente o superior participan en la encuesta anual sobre la política COI. Entre el resto de funciones del Comité de Gobierno y Responsabilidad Social se incluyen la supervisión del proceso de evaluación del Consejo y la responsabilidad de determinar los requisitos en cuanto a aptitudes y características de los nuevos miembros del Consejo, así como la composición de éste en su totalidad.

Puede encontrar más información sobre la estructura y la función del Consejo de Administración, así como de las directrices de gerencia corporativa, del código de conducta y de los escritos de constitución de los Comités del Consejo [aquí](#).

### Compensación ejecutiva

El Comité de Compensación y Personal Ejecutivo diseña el programa de compensación ejecutiva y da forma a los paquetes de compensación para alinear con el rendimiento económico de Avery Dennison, con referencia al rendimiento y a la compensación de otras empresas, tal y como se muestra en los datos de la encuesta de mercado.

El Comité cree que nuestro programa de compensación debería equilibrar los objetivos a medio y largo plazo proporcionando potencial positivo para los objetivos de rendimiento que haya en exceso y riesgo negativo para los que no se hayan establecido. Durante 2010 el Comité también aprobó varios cambios en nuestros programas de compensación, cambios basados en la revisión de las prácticas de gobierno de compensación presentes en el lugar de trabajo. Esta información se detalla en el apartado de análisis y debate de la compensación de nuestra declaración de representación de 2011.

El mayor componente de la oportunidad de compensación directa total de los directores ejecutivos está basado en el rendimiento. Durante el año fiscal 2010, aproximadamente el 88% de la compensación directa total de los directores ejecutivos, y aproximadamente el 77% de la del resto de ejecutivos, consistieron en compensación basada en el rendimiento.

## Gestión y carta de sustentabilidad

La carta de sustentabilidad de Avery Dennison, creada en 2007, se ha ampliado y mejorado con políticas y acuerdos en materia de medioambiente, salud y seguridad y estándares de trabajo. Estos compromisos se han cumplido mediante nuestros objetivos anuales y nuestro plan de medidas. Estos esfuerzos se guían desde tres niveles distintos de liderazgo:

### 1. El Comité de Gobierno y Responsabilidad Social del Consejo de Administración

guía el objetivo de nuestro plan de sustentabilidad, un esfuerzo respaldado a nivel ejecutivo por el presidente y director ejecutivo, Dean Scarborough. El Comité revisa y gestiona nuestras operaciones y prácticas de negocio respecto a la sustentabilidad y ciudadanía corporativa, así como al ajuste a los estándares, códigos de conducta y principio internacionales relacionados con el gobierno corporativo, la ética empresarial y los conflictos de intereses.

### 2. El Equipo de Dirección Corporativa (CLT)

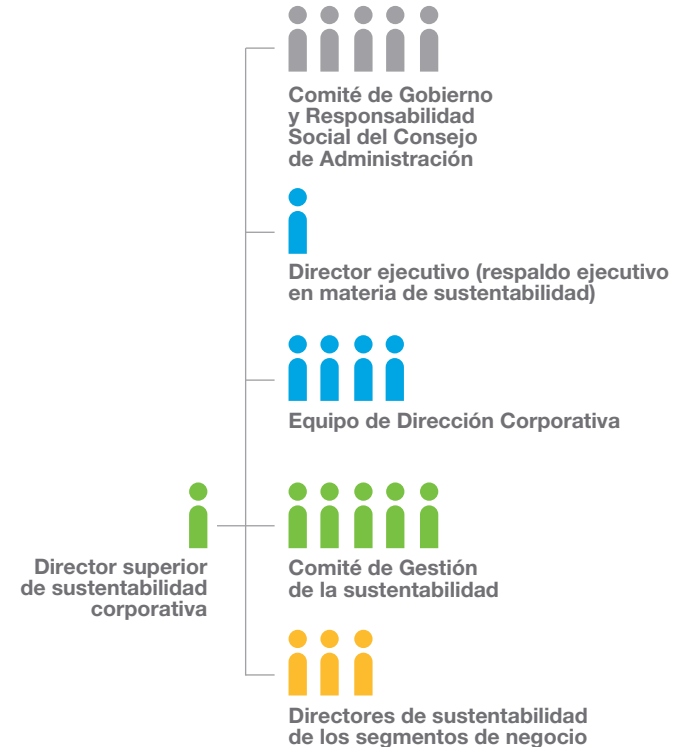
está formado por los líderes superiores de la empresa y es el responsable final de la ejecución y aprobación de la estrategia de sustentabilidad. El CLT asesora y supervisa la acción del Comité de Gestión de la sustentabilidad, además de reunirse trimestralmente.

### 3. El Comité de Gestión de la sustentabilidad (SSC)

está formado por líderes superiores pertenecientes a los grupos de negocio y funciones corporativas claves. El SSC se reúne cada trimestre para revisar nuestro objetivo en materia de sustentabilidad y guiar su implementación. Los miembros del SSC garantizan la acción y el compromiso de su respectivo grupo o función. El SSC mantiene una interacción regular con los grupos de trabajo funcionales y la dirección en materia de sustentabilidad de la unidad empresarial.

En 2010 implantamos en la empresa la integración de la sustentabilidad mediante la inclusión de un director de sustentabilidad en nuestras unidades de negocio principales.

Puede leer [aquí](#) el texto completo de la carta de sustentabilidad.





## Estrategia de sustentabilidad

Las decisiones del día a día dan forma a un futuro más sustentable. Ya sean decisiones trascendentes como insignificantes, todas afectan a una compleja cadena de valor. Mediante la fabricación de etiquetas con un nuevo papel hecho a partir de desechos de caña de azúcar estamos ayudando a transformar un residuo agrícola en una fuente de valor, además de reducir la demanda de las fuentes tradicionales de papel. Investigando el uso de materiales biológicos para la fabricación de adhesivos y polímeros estamos creando una plataforma que puede reducir nuestra dependencia del petróleo y de suministros minerales, ambos cada vez más escasos. Mediante nuestra influencia en la industria ayudamos a solucionar problemas de una forma mucho mejor que si lo hiciéramos cada uno de nosotros por separado.

Juntos, nuestras acciones se añaden a una suma mayor que las partes por separado.

## Interacción con los participantes

### Creación conjunta de valores

Nuestros productos están en contacto con infinitas personas, y consideramos a cada una de ellas, en ese momento de contacto, como participante. Somos, por supuesto, responsables de nuestros empleados y accionistas, así como de nuestras agencias de gobierno repartidas por todo el mundo y de las organizaciones no gubernamentales (ONG). En términos más generales, tenemos en cuenta a todo nuestro grupo de participantes para englobar y circunscribir a todo el mundo, desde las personas que están involucradas en nuestro suministro de materias primas hasta nuestros clientes y consumidores (quienes incluso es posible que no se den cuenta de que están utilizando nuestros productos). En todos los casos, reconocemos el impacto que provocamos en sus vidas.

### Participación en nuestro liderazgo

En 2010 priorizamos la interacción con nuestros participantes, que son los que tienen el máximo poder para establecer una mayor sustentabilidad en nuestra cultura, en nuestros planes y en nuestros procesos. Llevamos a cabo una serie de talleres de estrategia dentro de la organización que dieron como resultado:

- » Una declaración de materialidad
- » Un enfoque estructurado para encargarse de los problemas de cada una de las unidades de negocio
- » Una decisión para financiar recursos de sustentabilidad dedicados dentro de la organización

Además, enviamos comunicaciones a todos nuestros empleados y lanzamos cursos de formación sobre sustentabilidad como parte de nuestro código de conducta.



## Interacción con los participantes

### Más conversación, más colaboración

La interacción externa con los participantes de Avery Dennison en 2010 se centró en aspectos de mejora de los perfiles de sustentabilidad de nuestros clientes y sus cadenas de suministro.

Para ello, reforzamos los esfuerzos en:

- » Alinear más estrechamente nuestro programa de sustentabilidad con el de nuestros clientes
- » Desarrollar de forma colaborativa productos y soluciones más sustentables
- » Desarrollar más nuestra capacidad de evaluación del ciclo de vida
- » Aumentar la implicación en asuntos de cumplimiento social con ONG y propietarios de marcas

Entre las actividades clave de 2010 se incluyen:

- » La realización de las evaluaciones "Voz del cliente" por unidades de negocio principales, de las cuales se obtuvieron grupos de productos y soluciones sustentables mejor definidos
- » El establecimiento de compromisos de Avery Dennison™ Greenprint con los clientes para compartir información sobre el ciclo de vida que puede acelerar la colaboración en materia de productos y empaquetado sustentable
- » La asociación con los clientes para el cumplimiento de los objetivos de sustentabilidad de los productos
- » La participación en los programas de desarrollo de los propietarios de marcas minoristas clave sobre la verificación del cumplimiento social
- » La celebración de un foro de diseño de la sustentabilidad en el que los clientes y los usuarios finales pudieron compartir información y conocimientos sobre el diseño y empaquetado sustentable
- » La apertura de dos centros de innovación y diseño para el cliente con el fin de que minoristas textiles, marcas y fabricantes pueden crear soluciones personalizadas en el marco de centros de diseño vanguardistas y cadenas de suministro global simuladas

También trabajamos con ONG y organizaciones industriales en proyectos que nos permiten aumentar nuestra contabilidad y desarrollar estrategias eficaces para nuestros productos, servicios y operaciones. Ejemplos de esto son:

- » [La iniciativa Climate Resolve de Business Roundtable de E.E. U.U.](#)
- » [Carbon Disclosure Project \(CDP\)](#)
- » [Sustainable Packaging Coalition \(SPC\)](#)
- » [Forest Stewardship Council® \(FSC\)](#)
- » [Ayuda de la Fundación Algodón hecho en África](#)
- » [Programa Better Work Vietnam de la Organización Internacional del Trabajo \(ILO\)](#)
- » [Mills and Sundries Working Group de la asociación Business for Social Responsibility \(BSR\)](#)
- » [Tag and Labeling Manufacturers Institute \(TLMi\)](#)
- » [FINAT \(Fédération Internationale des fabricants et transformateurs d'Adhésifs et Thermocollants, Federación Internacional de Fabricantes y Transformadores de Adhesivos y Termoadhesivos\)](#)

FSC es una marca comercial registrada del Forest Stewardship Council. FSC C007276.

## Interacción con los participantes

### Asuntos públicos

En 2010, Avery Dennison formó un comité voluntario y de acción política de empleados no partidistas. Inscrito en la Comisión de Elecciones Federales de EE. UU. como Avery Dennison Corporation Employee Political Action Committee (Comité de Acción Política de Empleados de Avery Dennison, ADEPAC), permite a nuestros empleados recaudar contribuciones personales y voluntarias para ayudar a los candidatos estatales y federales que dan apoyo en los asuntos importantes que afectan a la empresa y a los empleados.

La empresa también optó por llevar a cabo una reforma razonable en las leyes o políticas propuestas que tienen un impacto directo o indirecto en la empresa. Nos reunimos con las agencias de regulación, como por ejemplo la Agencia de Protección del Medioambiente y el Departamento de Energía, así como con líderes parlamentarios, para tratar de garantizar que las medidas propuestas eran viables e incorporan conceptos sobre sustentabilidad. A su vez, trabajamos estrechamente con socios de asociaciones comerciales para supervisar los desarrollos legislativos y normativos.

Fuera de los Estados Unidos, estamos planificando una estructura que nos permita identificar e informar sobre oportunidades y asuntos que preocupen.





## Impactos, riesgos y oportunidades

Cuando nos fijamos en los retos a los que se enfrenta actualmente Avery Dennison, así como en los que hará frente en el futuro, estamos convencidos de que nuestro éxito a largo plazo dependerá de nuestra habilidad para cumplir de formas más sustentables las necesidades de los clientes.

Más que permitirnos y permitir a nuestros clientes cumplir las normativas vigentes, el pensamiento de sustentabilidad nos ofrece una multitud de oportunidades para enfocar nuestros esfuerzos en materia de ciencias de los materiales, eficacia productiva, innovación en el empaquetado y soluciones

de información y marcas minoristas que permitan a los clientes tratar los problemas acuciantes del mercado actual y de los futuros mercados. En el desarrollo de nuestras estrategias, nos centramos en el problema de los materiales que utilizamos y que representan un impacto en las comunidades

y recursos naturales, a la vez que permiten el crecimiento de nuestra empresa.

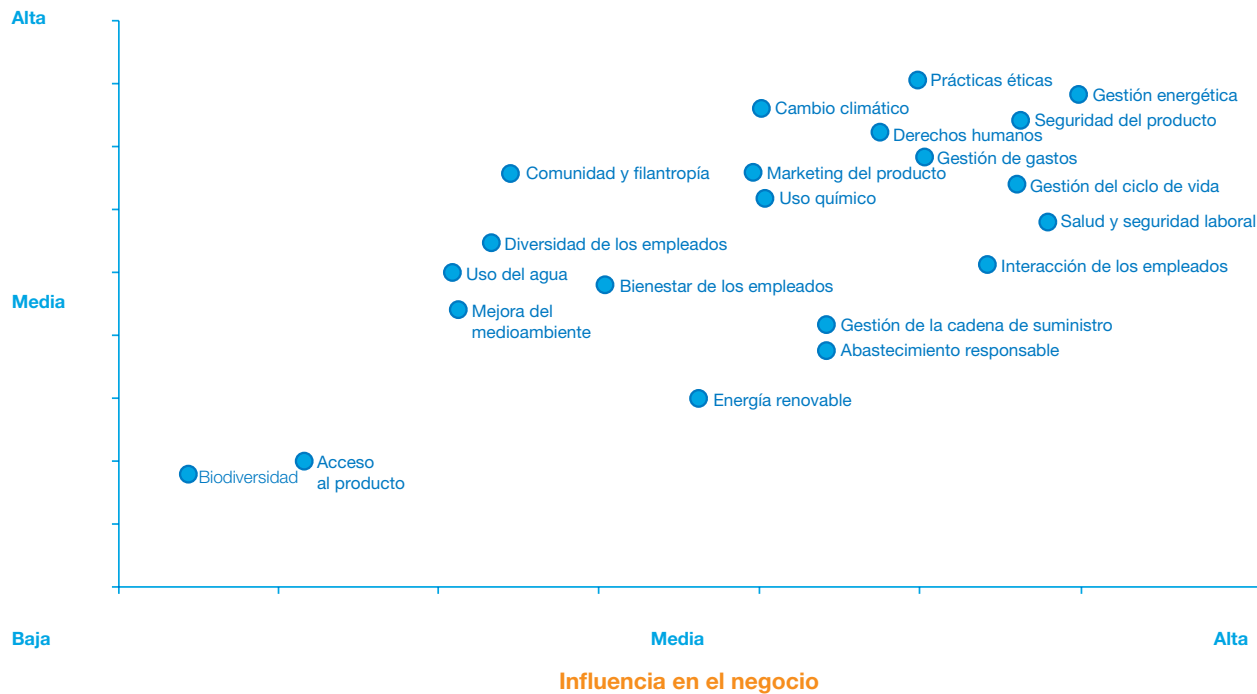
### Evaluación de la materialidad

En esta reporte damos prioridad a los riesgos y oportunidades de sustentabilidad identificados como de influencia media o alta

en nuestro negocio y de especial interés para los participantes en éste. En la reporte anual de 2010 se describen otros riesgos relacionados con nuestro negocio.

### Importancia para los participantes

## Evaluación de la materialidad



## Impactos, riesgos y oportunidades

### Impactos clave en la cadena de valor

Dada la complejidad y naturaleza global de nuestra cadena de valor, consideramos que es primordial determinar cómo y en qué debemos centrar nuestros esfuerzos y recursos en materia de sustentabilidad. En 2009, la empresa comenzó a aplicar la Evaluación del Ciclo de Vida (LCA) para conseguir un entendimiento básico de los posibles impactos en el medio ambiente y en la salud de los consumidores que suponen nuestros productos.

Por lo investigado hasta la fecha, se ha confirmado que lo principal para reducir el impacto de nuestras líneas de productos más importantes es la utilización de materias primas y el proceso de prefabricación de dichas materias, previamente a su llegada a nuestras instalaciones, seguido de su eliminación al final de su vida útil. Según los estudios iniciales realizados en nuestros materiales gráficos y sensibles a la presión, estimamos que la contribución relativa de nuestra fase de fabricación del ciclo de vida del producto explican aproximadamente entre el 5% y el 10% de los indicadores de impacto principales.\*

Continuamos realizando LCA en otros tipos de producto que fabricamos.

Si bien tenemos en cuenta el ciclo de vida completo en el desarrollo de nuestras estrategias, nuestro foco de atención se centra en la innovación de materiales, en un abastecimiento sustentable y en un diseño basado en las LCA que pueda reducir de forma considerable el impacto de los materiales en uno y otro sentido desde nuestra situación en el ciclo de vida del producto.

Vemos esto como una gran oportunidad para la innovación en lo referente a:

- » El diseño de materiales más finos y ligeros
- » Nuevas creaciones de adhesivos respetuosos con el medio ambiente
- » Nuevas tecnologías que faciliten el reciclaje

La reducción del impacto de los materiales también supone oportunidades de colaboración industrial para conseguir soluciones de productos avanzados, de marcas y en materia de información que permitan aumentar la sustentabilidad de las industriales a las que servimos.

\* Según un LCA del MC Primecoat 70 de productos para etiquetado sensibles a la presión de Avery Dennison y de la Global MDO a cargo de BIO Intelligence Service y de un estudio LCA de la tecnología para la película gráfica de Avery Dennison (Ruby 2.5 Green Film) realizado por Industrial Ecology Consultants. Los indicadores principales del impacto de LCA incluyen las posibilidades de producirse calentamiento global, la reducción del ozono, la escasez de agua, la eutrofización, la acidificación, la toxicidad para los seres humanos, el agotamiento de los recursos minerales y fósiles, la transformación del terreno, la oxidación fotoquímica, la reducción abiótica y la radiación iónica.

### Impactos clave en la sustentabilidad de la cadena de valor (de forma estimada)



## Impactos, riesgos y oportunidades

### Cambio climático

Todos los negocios suponen un impacto climático tanto directo como indirecto en varios puntos de la cadena de valor. Los impactos asociados a nuestras operaciones están principalmente relacionados con la energía utilizada en las actividades previas a la fabricación con las materias primas que usamos en los productos.

En el ámbito directo de la empresa, nuestras operaciones requieren energía, principalmente eléctrica y la procedente del gas natural, para la fabricación y los procesos de montaje.

Pese a que las normativas en cuanto a cambio climático están todavía en proceso de creación, no consideramos que la empresa esté expuesta a riesgos importantes en lo referente a cambio climático. Los análisis de las emisiones de gases de efecto invernadero de la empresa realizados indican que los índices de uso de energía en la empresa y de emisiones de gases nocivos asociados son relativamente bajos. Ninguna de nuestras instalaciones

supera los niveles de emisiones de gases de efecto invernadero que marcan las normas en E.E. U.U., del mismo modo que el promedio de emisiones de las instalaciones está por debajo de dichos niveles.

Así mismo, también realizamos operaciones en diversos países europeos que están sujetos a niveles máximos de emisiones de acuerdo con el Protocolo de Kyoto. Hemos analizado nuestro impacto en el carbón en estas zonas y hemos determinado que, mientras nuestras emisiones no están sujetas a ninguna normativa directa en un futuro inmediato, podemos

enfrentarnos a un aumento en los precios de la energía en el caso de que se impongan tasas directas en el uso de carbón o niveles máximos en las emisiones.

Por ello, continuamos comprometidos con la gestión de los riesgos y oportunidades en materia de cambio climático,

a la vez que seguimos mejorando el impacto que nuestros productos, servicios y procesos representan para el carbón.

Si desea obtener más información sobre el riesgo y las oportunidades de cambio climático de Avery Dennison, puede descargar [aquí](#) nuestra propuesta de proyecto sobre el carbón de 2011.

**Estamos comprometidos con la gestión de los riesgos y oportunidades en materia de cambio climática, a la vez que estamos trabajando para mejorar el impacto que nuestros productos, servicios y procesos representan para el carbón.**



## Impactos, riesgos y oportunidades

### Agotamiento de los recursos naturales y uso de la tierra

Los impactos indirectos en el agotamiento de los recursos y el uso de la tierra están asociados a la producción de papel que utilizamos en la fabricación de etiquetas (cara de impresión y fundas), resguardos y tiquetas de prendas y suministros de oficinas. La producción de plásticos basados en combustibles fósiles,

minerales y metales utilizados para fabricar películas, adhesivos, recubrimiento funcional y materiales electrónicos también suponen un impacto en el uso de la tierra y contribuyen al agotamiento de los recursos naturales limitados. Para reducir los impactos indirectos en sentido inverso asociados a las materias primas, planeamos:

- » Continuar esforzándonos por aumentar la eficacia de los recursos
- » Obtener materiales de una forma responsable mediante la participación en iniciativas de ingeniería forestal sustentable, como por ejemplo la Forest Stewardship Council® (FSC)
- » Aumentar el uso de materiales reciclados y renovables

FSC es una marca comercial registrada del Forest Stewardship Council.

### Residuos

Un reto importante en materia medioambiental al que nos enfrentamos es el asunto de la generación de residuos, que afecta a toda la industria y que está relacionado con los materiales con los que se fabrican las etiquetas autoadhesivas, en concreto con la funda de papel de silicona o película que se deshecha de las etiquetas cuando éstas se cortan del material de base y se aplican en los productos o empaquetados. Estos materiales no son fácilmente recuperables debido a los problemas logísticos

que suponen su eliminación y los problemas que los adhesivos y las cubiertas de silicona pueden crear en los procesos de reciclaje de papel. A lo hora de tecnologías que permiten mejorar los adhesivos sensibles a la presión, creemos que la colaboración industrial es fundamental para conseguir un desarrollo de las soluciones de reciclaje que ayuden a "cerrar el ciclo" de las etiquetas. Entendemos que el objetivo de la reducción de residuos es tanto una responsabilidad como una oportunidad prioritaria.

**Entendemos que la eliminación de residuos es tanto una responsabilidad como una oportunidad prioritaria.**



## Impactos, riesgos y oportunidades

### Escasez de agua

Pese a que en algunas de nuestras instalaciones se utiliza el agua en algunas aplicaciones de enfriamiento y calentamiento de vapor, nuestro consumo de agua no ha representado nunca un impacto medioambiental importante. No obstante, nos estamos encargando de realizar gestiones del uso que hacemos del agua. En 2010

controlamos nuestro impacto global sobre el agua y planificamos llevar a cabo una estrategia que permitiese luchar contra la escasez de agua y promover la conservación de ésta. Además, estamos utilizando LCA para desarrollar productos más sustentables que supongan un menor impacto sobre el agua.

### Gestión responsable de los productos

Si nos fijamos en el panorama normativo actual, el cual tiende a ser cada vez más complejo, los asuntos relacionados con la peligrosidad de las sustancias y una estrecha vigilancia del uso que una empresa hace de los recursos globales hacen

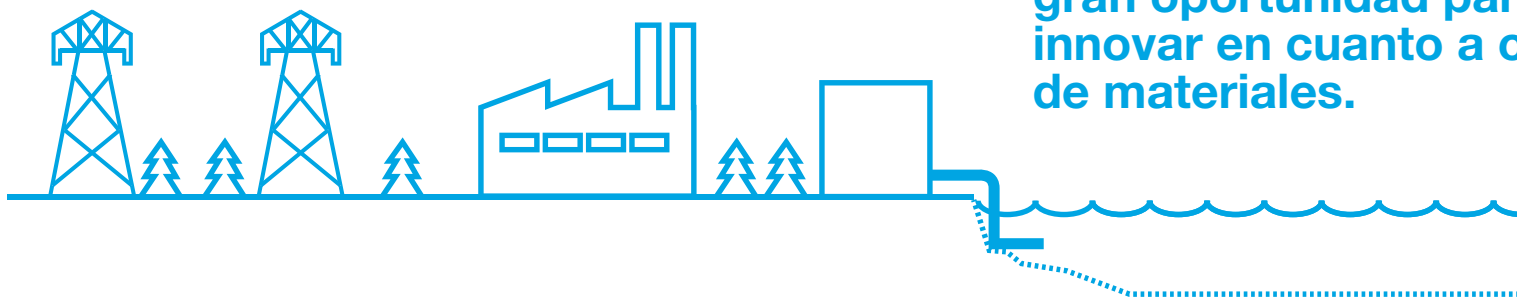
que la gestión responsable de los productos sea una tarea primordial. Todos los años se realizan investigaciones que lanzan nuevas preguntas acerca de los efectos que diversas sustancias químicas tienen sobre el medio ambiente y la salud. Estas preguntas obligan a realizar cambios constantes en las normativas, a la vez que hacen que los clientes pidan más transparencia y seguridad de los materiales de fabricación (presionan más nuestra cadena de suministro global).

Como respuesta a esto, nuestro programa de integridad de productos se ve enfocado de forma proactiva y estratégica hacia productos y soluciones de empaquetado más sustentables y seguros.

Para ello, estamos:

- » Mejorando nuestros procesos de prueba de los productos y los sistemas de gestión de datos
- » Desarrollando herramientas para comprar el cumplimiento de las normativas
- » Integrando revisiones y evaluaciones de sustentabilidad de productos y de su ciclo de vida en los procesos de I+D

**La búsqueda en las empresas de alternativas más seguras en lo referente a materiales supone una gran oportunidad para innovar en cuanto a ciencia de materiales.**



## Impactos, riesgos y oportunidades

### Cumplimiento social

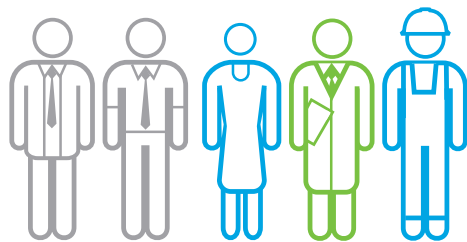
Como empresa global con operaciones comerciales y de fabricación en 55 países, casi dos tercios de toda nuestra plantilla viven en mercados emergentes. Aparte de E.E. U.U. y Europa occidental, nuestros mercados de trabajo más importantes los forman China, México, India, Bangladesh y zonas del sureste de Asia. En gran medida este impacto en los mercados guarda relación con las necesidades de nuestros principales clientes minoristas y del sector textil.

Al igual que estos, nos enfrentamos a desafíos parecidos cuando trabajamos en la introducción de un cambio económico y social positivo en estas zonas.

Nuestros esfuerzos se han centrado en controlar y mejorar las condiciones de trabajo de nuestras propias plantas y cadenas de suministro, así como interaccionar con los participantes, incluidos clientes, proveedores, trabajadores, gremios y ONG.

Somos conscientes de que mediante una acción colaborativa es mucho más fácil conseguir mejoras sustentables en las condiciones laborales y en las prácticas de empleo justo. Además, estamos consiguiendo ofrecer más transparencia en cuanto a nuestro rendimiento en cumplimiento social para hacer a los proveedores cumplir los mismos estándares.

**Somos conscientes de que la acción colaborativa es primordial para conseguir de una forma más rápida mejoras de sustentabilidad en materia de condiciones de trabajo y prácticas de empleo justas.**





## Progreso en estrategias y objetivos clave

En 2010, la sustentabilidad ganó importancia dentro de nuestra estrategia empresarial, las relaciones con los clientes y la cultura de negocio. Nos centramos más en campos específicos con el fin de crear productos y llevar a cabo procesos más sustentables, así como hacer que se implantase este objetivo en nuestra cultura.

En la siguiente tabla se destacan nuestras estrategias de sustentabilidad clave, nuestros objetivos y nuestros logros. Estas estrategias están respaldadas por nuestro compromiso por ofrecer una mayor transparencia, llevar a cabo prácticas de negocio más éticas e incrementar la gestión integrada de la sustentabilidad en todos los niveles de la organización.

### Productos más sustentables


Nuestra estrategia es ofrecer productos, materiales y tecnologías innovadores que mejoren el perfil de sustentabilidad de nuestros clientes y de los mercados a los que damos servicio.

Objetivos	Progreso en 2010	Próximamente
 <p><b>Innovación de los productos</b> En 2011, establecer criterios y medidas para productos más sustentables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Creación de la evaluación del ciclo de vida (LCA) en el grupo de I+D</li> <li>» Integración de la sustentabilidad en nuestros procesos de desarrollo de productos</li> <li>» Aplicación de LCA en productos clave de cada unidad de negocio</li> <li>» Lanzamiento de Avery Dennison™ Greenprint, una herramienta basada en el ciclo de vida y que se utiliza para ayudar a los clientes a evaluar el impacto medioambiental de sus elecciones de producto y empaquetado</li> <li>» Inversión en I+D para la creación de adhesivos respetuosos con el medio ambiente, materiales más finos y ligeros, materiales libres de PVC y tecnologías sin fundas</li> <li>» Lanzamiento de un plan de varios años de duración para incluir nuestro programa de integración de productos en un programa completo de sustentabilidad de productos</li> <li>» Desarrollo de un programa de gestión de riesgos químicos para los productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Desarrollar criterios de sustentabilidad y una marca de certificación interna para productos y materiales sustentables</li> <li>» Implementar un proceso para la clasificación de productos que cumpla estos criterios de sustentabilidad</li> </ul>
 <p><b>Abastecimiento responsable</b> En 2012, implementar una política de abastecimiento de papel responsable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Consecución de la certificación Cadena de Custodia de la Forest Stewardship Council® (FSC) en 49 instalaciones de 27 países</li> <li>» Establecimiento de un grupo de trabajo responsable con el papel encargado del desarrollo de políticas y procedimientos de empresa para el suministro responsable de materiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Integración y seguimiento de información relacionada con la sustentabilidad procedente de los proveedores</li> <li>» Aumento de la capacidad de obtención de papel a partir de fuentes sustentables</li> <li>» Inclusión en un grupo industrial de trabajo para tratar los retos en materia de suministro responsable de papel y conservación de los recursos</li> </ul>

## Evolución de las estrategias clave y los objetivos

### Procesos más sustentables

Nuestra estrategia consiste en mejorar el perfil medioambiental de nuestras operaciones mediante la optimización del uso que hacemos de las materias primas y otros recursos naturales y la reducción de las emisiones y la generación de residuos.




Objetivos	Progreso en 2010	Próximamente
 <p><b>Cambio climático</b> En 2015, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de la empresa indexadas en las ventas netas en un 15% a partir de los niveles de 2005.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Reducción de la emisión de gases de efecto invernadero (indexada a las ventas netas) en un 2% en 2010, en comparación con los niveles de 2005</li> <li>» Reducción del uso de la energía (indexada a las ventas netas) en un 6% en 2010, en comparación con los niveles de 2009</li> <li>» Información por cuarto año consecutivo de nuestros niveles de emisiones de gases de efecto invernadero en el proyecto sobre el carbón de 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» En 2011, desarrollar e implementar una estrategia energética y de cambio climático</li> <li>» En 2011, lanzar una tarjeta de puntuación en materia energética para la empresa, de cuya revisión regular se encargará el Equipo de Dirección Corporativa</li> <li>» Fijar como objetivo el uso de energía renovables</li> <li>» Marcar como objetivo la implantación de proyectos de eficiencia energética en nuestras instalaciones de elevado consumo de energía</li> </ul>
 <p><b>Impacto medioambiental</b> Nuestro objetivo a largo plazo es "conseguir reducir a cero la cantidad de residuos procedentes de nuestras instalaciones que terminan en el vertedero".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Datos de residuos recogidos en las instalaciones de Norteamérica</li> <li>» Datos de agua recogida en operaciones a nivel mundial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Recopilar información completa sobre la generación de residuos a causa de operaciones globales</li> <li>» En 2011, establecer un objetivo para 2015 consistente en "reducir a cero la cantidad de residuos procedente de la fabricación que terminan en el vertedero"</li> <li>» Desarrollar una estrategia que evite la escasez de agua y promueva su conservación</li> <li>» Recopilar información sobre las emisiones a la atmósfera en las instalaciones principales</li> </ul>



## Evolución de las estrategias clave y objetivos

### Fin más sustentable

Para ser un ciudadano empresarial responsable, nuestra estrategia consiste en hacer que nuestros empleados introduzcan acciones sustentables en su trabajo diario, aumentar nuestro cumplimiento social e invertir en nuestras comunidades.

Objetivos	Progreso en 2010	Próximamente
 <p><b>Conformidad social</b> En 2011, aumentar el compromiso social dentro de la cadena de suministro mediante la puesta en marcha de un programa piloto junto a determinados socios de la cadena.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Establecimiento de un programa de auditoría interno para garantizar el cumplimiento social en nuestras instalaciones</li> <li>» Comunicación a nuestros proveedores de los estándares para proveedores globales de Avery Dennison</li> <li>» Continuación de la sociedad con el programa Better Work Vietnam de la Organización Internacional del Trabajo</li> <li>» Continuación de la sociedad con el Mills and Sundries Working Group de la asociación Business for Social Responsibility</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Seguir mejorando nuestro programa de auditoría interno, con foto de atención especial sobre la formación y la implementación en 2011</li> <li>» Trabajar con los clientes para validar nuestro proceso de auditoría interno para nuestro negocio al por menor</li> </ul>
 <p><b>Seguridad de los empleados</b> Conseguir un índice de incidentes de 0,50.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Consecución de una reducción del 6% en nuestro índice de incidentes desde 2009 hasta alcanzar un valor de 0,62, el más bajo de la historia; con ello se consigue que sea ya el quinto año consecutivo que se logran mejoras de seguridad</li> <li>» Consecución en 2010 de un índice de accidentes cero en el 84% de las instalaciones de Avery Dennison, superando el 66% registrado en 2009</li> <li>» Actualización de las políticas globales de seguridad y salud medioambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Seguir estableciendo una cultura de seguridad dentro de nuestras operaciones globales</li> </ul>
 <p><b>Comunidad</b> En 2011, establecer un programa de participación de los empleados para la inversión en comunidades en los mercados emergentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Desarrollo de unos criterios y unas directrices globales para nuestras inversiones filantrópicas en educación e iniciativas de sustentabilidad medioambiental</li> <li>» Ayuda para reconstruir una escuela rural de primaria en China con Project Hope</li> <li>» Creación de becas para estudiantes en China y de una plaza de decano en India</li> <li>» Donación de provisiones a escuelas públicas de E.E. U.U. por valor 7,2 millones de dólares mediante eventos de "Back to School"</li> <li>» Ayuda a las escuelas de E.E. U.U. para la obtención de más de 1 millón de dólares desde 2009 mediante la participación en el programa Box Tops for Education®</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Aumento de la inversión en personal y voluntarismo a través de programas de asociación de empresas</li> <li>» Lanzamiento de una iniciativa global de otorgamiento de subsidios para dar asistencia a proyectos sin fines lucrativos en mercados emergentes</li> </ul>

# Productos más sustentables

En Avery Dennison, un producto es más que un objeto. También puede ser la solución a un problema, como por ejemplo utilizar botellas de plástico desechables como material reciclado para la fabricación de etiquetas para prendas de vestir de marcas con concienciación ecológica. Desde Avery Dennison siempre estamos buscando formas de mejorar la sustentabilidad de nuestros productos.



## Soluciones sustentables innovadoras

Desde la creación de la empresa, la mejora de los materiales siempre ha sido un enfoque clave para la innovación. Actualmente, entre nuestros objetivos se encuentra la reducción del impacto medioambiental sin que el rendimiento se vea mermado, para lo cual prestamos atención a prácticamente todos los pasos de la cadena de suministro.

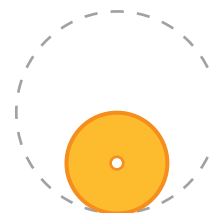
La mayoría de nuestros productos utilizan papel, plástico u otros materiales sintéticos para transmitir la imagen de la marca e información del producto en una amplia variedad de aplicaciones de corte de ropa, venta al consumidor, señalización arquitectónica y embalaje y empaquetado. Mientras que nuestros productos intentan atraer la atención

del consumidor e influir en sus decisiones de compra, normalmente estos materiales son de un solo uso y en última instancia terminan desechados al finaliza la vida útil del producto. Esto es lo que nos hace querer buscar opciones más sustentables.

Los estudios de LCA realizados hasta la fecha sobre nuestros productos principales en las categorías de etiquetas de papel y películas gráficas muestran que aproximadamente entre el 60% y el 95% de los impactos medioambientales y en la salud que provocan nuestros productos se pueden atribuir a las materias primas. El segundo causante de este impacto en orden de importancia es la eliminación de estos materiales cuando llegan al fin de su vida útil.

Estos resultados indican que las elecciones que se hagan en cuanto a materias primas e innovaciones en productos que pueden cambiar los escenarios de eliminación por fin de vida útil pueden tener un impacto positivo importante. Incluso las pequeñas mejoras que se hagan pueden resultar importantes al extenderlas por la empresa. Hemos realizado progresos en la incorporación de materiales más sustentables a nuestros productos, a la vez que somos conscientes de que se pueden hacer muchos más. Por ejemplo, estamos probando la fabricación de adhesivos con polímeros ecológicos, lo cual puede hacer posible que se reduzca el consumo de materiales con base fósil.

Nuestros científicos, ingenieros de procesos y diseñadores de productos siguen buscando nuevas formas de colaboración con socios y clientes para innovar nuevos materiales y hacer elecciones más sustentables justo desde el principio.



**Gracias a Avery Dennison ThinStream™, se consigue una reducción de hasta el 50% en la generación de residuos procedentes de fundas.**

## Cambios en el etiquetado

La tecnología ThinStream™ de Avery Dennison es uno de los avances en materia de sustentabilidad más importantes que se han realizado en la tecnología para etiquetado en décadas. Combina un material de funda de PET ultrafino con la tecnología patentada para permitir la aplicación de materiales de etiquetado ultrafinos. Con un espesor de sólo 12 micrones (la mitad del grosor de un cabello humano), los productos de Avery Dennison ThinStream™ producen al menos un 17% más de etiquetas por rollo, reducen los residuos de fundas en hasta un 50% y cumplen con las demandas de los clientes en cuanto a materiales más finos con rendimiento mejorado.

La tecnología ThinStream™ de Avery Dennison es el resultado de nuestra estrategia de innovación colaborativa, a través de la cual creamos productos innovadores mediante el trabajo con socios de la cadena de valor, como por ejemplo el fabricante Gallus, cuya colaboración fue esencial para hacer que Avery Dennison ThinStream™ fuese una realidad.

## Participación en la evaluación del ciclo de vida (LCA)

En 2009 comenzamos a utilizar LCA para alcanzar un entendimiento básico del impacto producido en el medio ambiente por nuestros productos. Ahora mismo estamos desarrollando un completo programa de sustentabilidad de productos que integra el LCA en los procesos de desarrollo de productos y en los programas de cumplimiento en un esfuerzo por simplificar el descubrimiento y desarrollo de soluciones más sustentables.

Tal y como vamos aprendiendo de nuestros clientes, las elecciones sustentables no resultan siempre obvias o intuitivas.

El LCA nos ofrece una perspectiva más completa que nos permite tomar mejores decisiones basadas en el uso final que va a tener un producto, así como en los objetivos en cuanto a sustentabilidad de nuestros clientes. El LCA es también el método científico de elección que utiliza la industria para cuantificar los beneficios y soluciones medioambientales asociados a los productos.

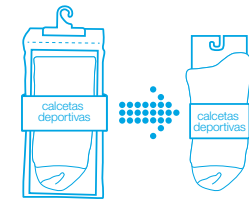
### Avery Dennison™ Greenprint

Un componente clave de nuestro programa de LCA es Avery Dennison™ Greenprint, una forma sencilla de comunicar el impacto medioambiental de un producto basada en el pensamiento de ciclo de vida.

Esta herramienta presenta los datos de LCA en seis categorías de impacto medioambiental (materiales fósiles, árboles, agua, energía, gases de efecto invernadero y residuos) y permite a los encargados de producción, técnicos y diseñadores evaluar rápidamente opiniones sobre el diseño y los materiales basadas en el impacto medioambiental.

Avery Dennison™ Greenprint ofrece a los propietarios de marcas y a los clientes una forma tangible de entender las consecuencias medioambientales de sus elecciones de empaquetado y en cuanto a productos, así como asistencia cuantificable para los argumentos de marketing sustentable.

Avery Dennison™ Greenprint se utilizó por primera vez con los clientes en 2010 para ayudar a las marcas minoristas del sector textil más importantes de EE. UU. y Europa a desarrollar nuevas soluciones de empaquetado que aumentasen la solicitud de papel y redujeran el impacto medioambiental. Por ejemplo, una evaluación hecha por Avery Dennison™ Greenprint sobre materiales para el empaquetado de calcetines y medias mostró que pasar de las bolsas de plástico tradicionales a una solución de papel reciclado sustentable supondría el uso de materiales que producirían un 99% menos de residuos y utilizaría el 56% menos de energía y el 23% menos de agua.



### Herramienta de evaluación Avery Dennison™ Greenprint



## Reducción del impacto sobre el usuario final

Buscamos, tanto en un sentido como en otro, vías para que nuestros productos puedan ayudar a los clientes y consumidores a reducir sus impactos en el medio ambiente. Como poseemos más conocimientos sobre el ciclo de vida de nuestros productos, vemos que el impacto que tienen sobre el medio ambiente se extiende más allá de nuestro eslabón en la cadena de valor. Esta visión más amplia presenta oportunidades para desarrollar soluciones con los proveedores, minoristas y propietarios de marcas que ven reducido el impacto medioambiental de sus productos que nosotros fabricamos y consumimos de forma colectiva.

Tanto en el desarrollo de una nueva tecnología como en el descubrimiento de nuevas aplicaciones para los materiales ya existentes, siempre estamos buscando mejores soluciones. Nos centramos en:

### 1. Materiales preferentemente respetuosos con el medio ambiente.

Aquí se incluyen materiales hechos a partir de contenido reciclado, materiales renovables o ecológicos, materiales degradables y materiales procedentes de fuentes responsables, como pueden ser el papel fabricado a partir de los bosques gestionados de forma sostenible.

### 2. Diseño del ciclo de vida de los productos

-un enfoque que intenta reducir los impactos medioambientales y sobre la salud de los productos durante todo su ciclo de vida. Mediante el uso del LCA para salvar la distancia entre el desarrollo de productos y la gestión medioambiental, podemos identificar oportunidades más allá de nuestra posición en la cadena de valor para hacer posibles más soluciones sostenibles. Entre ellas se incluyen posibilidades para reducir el espesor de los materiales, disminuir residuos procedentes del empaquetado, permitir la reciclabilidad o degradación y en última

instancia ayudar a los clientes a "cerrar el ciclo" de los materiales.

### 3. Tecnologías que posibiliten la obtención de sustentabilidad.

Hemos arañado la superficie de las posibles aplicaciones de nuestras tecnologías principales de novedosas formas que permiten el desarrollo sostenible.

Nos basamos en nuestra dilatada experiencia y en nuestras aptitudes de I+D para fraguar películas de láminas posteriores para la industria solar, así como para desarrollar una tecnología de valores que reduzca la generación de residuos y permita un empaquetado más sostenible. Contando con toda nuestra fortaleza tecnológica, somos capaces de contribuir a conseguir un mundo mejor

mediante la innovación a través del prisma de la sustentabilidad. Pretendemos explorar ideas que puedan generar soluciones avanzadas que cumplan con las necesidades de nuestros clientes y de la sociedad en cuanto a energía renovable, agua clara, seguridad en los alimentos y productos, vehículos de peso más ligero, salud e higiene, disminución en la generación de residuos y ecosistemas estables.

Obtenga más información sobre nuestras principales tecnologías [aquí](#).

Materiales respetuosos con el medio ambiente

Diseño del ciclo de vida del producto

Estrategias de innovación de productos sostenibles


Tecnologías que facilitan la sustentabilidad

## Productos sustentables

Desde 2010, la gama de productos sustentables se ha ampliado con el desarrollo de los siguientes productos clave:

PRODUCTO	SEGMENTO DE NEGOCIO	INNOVACIÓN
<b>Avery Dennison ThinStream™</b>	Materiales para etiquetas y empaquetado y empaquetado	Su funda totalmente más fina reduce los residuos en hasta un 50%
<b>Global MDO</b>	Materiales para etiquetas y empaquetado	Etiquetas más finas y ligeras con un menor impacto sobre el carbón y menos generación de residuo sólido
<b>Materiales de etiquetado de cartón Avery Dennison® LightSmart™</b>	Materiales para etiquetas y empaquetado	La eliminación del material protector reduce significativamente la generación de residuo postindustrial
<b>Cierre de plástico reciclado</b>	Soluciones para marcas e información para minoristas	Se utiliza plástico reciclado recuperado a partir de perchas de ropa y botellas de agua para la fabricación de cierres
<b>Separadores Index Maker® y Ready Index® Maker</b>	Productos de oficina y consumo	Lanzamiento de los separadores Index® y Ready Index® con el 100% de la generación de residuos posterior al consumo (PCW)
<b>Insignias libres de PVC</b>	Productos de oficina y consumo	Se ha empezado a utilizar en polipropileno en la fabricación de las antiguas insignias de identificación de PVC
<b>Etiquetas TrueBlock®</b>	Productos de oficina y consumo	Las etiquetas facilitan la reutilización de las cajas y los tubos de envío mediante la recuperación por completo de todo lo que queda debajo de ellas
<b>Oficina ecológica Avery®</b>	Productos de oficina y consumo	Se ha aumentado la oferta de etiquetas, separadores e insignias de identificación fabricadas con papel certificado por Forest Stewardship Council®
<b>Válvula de vapor Avery Dennison Flexis™</b>	Materiales especiales	Permite reducir hasta en un 90% el uso de materiales de embalado para alimentos para microondas

FSC es una marca comercial registrada del Forest Stewardship Council.



## Garantía de cumplimiento e integridad de los productos

La integridad de los productos está estrechamente enlazada con su administración y vigorizada por el espíritu del "principio preventivo", el cual nos motiva para actuar y evitar posibles efectos perjudiciales en el entorno o en la salud y la seguridad de la gente que utilice nuestros productos. Acatamos las leyes y normativas aplicables y no creamos riesgos innecesarios y poco razonables en nuestros clientes, consumidores, empleados o en el entorno.

Esto nos obliga a ser responsables con las inquietudes de los participantes y emprendedores en la identificación de las áreas en las que el uso del material se puede mejorar o reducir. Esto nos lleva a realizar nuestra inversión actual de I+D, integridad de productos y aptitudes de LCA con las que obtener información más precisa sobre el impacto de nuestros materiales y procesos. Tenemos plena consciencia de la necesidad de crear flexibilidad e imprimir velocidad a nuestros procesos de integridad de productos con el fin de mantenerse a la par de los cambios en las normativas y los requisitos de los clientes.

### Integridad del producto Sistema de gestión

El sistema de gestión de la integridad de productos de Avery Dennison (PIMS) resulta clave para hacer que nuestros objetivos en materia de administración de productos sean una realidad. Este sistema global nos permite garantizar el cumplimiento de un producto mediante una selección de normativas internacionales y locales, así como mediante las críticas de los clientes y los requisitos de los usuarios finales.

Desde la planta se puede acceder al PIMS a través de Internet, y ofrece a los empleados recursos y herramientas que convierten los requisitos normativos en cuadros y resúmenes. La flexibilidad está diseñada en el PIMS para corresponderse con la velocidad a la que se producen los cambios en el entorno normativo.

### Marco de innovación

En 2010 Avery Dennison creó un proceso global para facilitar y gestionar los riesgos del desarrollo de nuevos productos.

Nuestro marco de innovación se centra en el cliente e integra sustentabilidad y compromiso con el medio ambiente, con la salud y seguridad (EHS) y con los productos en el desarrollo de nuevos productos en las puertas de etapa de los procesos. El proceso incluye la gestión del flujo de trabajo y el seguimiento y reducción de los riesgos por etapa, así como herramientas de análisis de riesgos que permiten la identificación temprana de problemas y oportunidades.

### Marco de innovación



## Garantía de cumplimiento e integridad de los productos

### Gestión de sustancias permitidas y restringidas

En 2010 no recibimos ninguna notificación de incumplimiento de ninguna normativa gubernamental en cuanto a impactos de nuestros productos sobre la salud y la seguridad. Atribuimos este resultado positivo a un componente actual de nuestro proceso de integridad de productos: realizar una supervisión y comparación de los productos con una lista de sustancias restringidas. Contamos con una lista de sustancias químicas cuyo uso prohibimos en todos nuestros productos. A su vez, otras sustancias se supervisan para que cumplan las necesidades regionales, industriales y del cliente.

Supervisamos materiales químicos y sustancias restringidas tal y como queda establecido en la normativa European REACH (registro, evaluación y autorización de sustancias químicas), las restricciones en cuanto a sustancias peligrosas, la normativa de desecho de equipamiento eléctrico y electrónico y la Ley de Control de sustancias tóxicas de E.E. U.U. Al mismo tiempo, también supervisamos las sustancias que, pese a no estar reguladas, pueden suponer un riesgo emergente.

### Programa de gestión del riesgo químico de los productos

En 2010 empezamos a desarrollar un programa de gestión del riesgo químico de los productos (CRMP). Al introducirse este año, se espera que:

- » Mejore la velocidad y la documentación de los sistemas que controlan los riesgos

- » Promover el uso de sustancias de menor riesgo en la fase de desarrollo de productos

Nuestra intención es informar a los proveedores sobre las sustancias totalmente prohibidas o que suponen un riesgo creciente.

### Grupo de trabajo global para el cumplimiento de los productos

Los procesos de integridad de los productos no serían nada si no contaran con personas competentes y bien formadas que se encarguen de su implementación. Nuestro grupo de trabajo global para el cumplimiento de los productos está compuesto por 30 representantes procedentes de todas nuestras unidades de negocio, los cuales tienen la responsabilidad de la seguridad y el cumplimiento de los productos.

Este equipo está encargado del desarrollo y la mejora de la administración de los productos y de los procesos de cumplimiento, además de compartir las mejores prácticas y de identificar áreas de mejora.

### Gestión de los reclamos de sustentabilidad medioambiental

En 2010 no recibimos ninguna notificación de incumplimiento de las normativas gubernamentales relacionados con comunicaciones de marketing. La empresa publicó directrices de "ecocomunicación" y un estándar de reclamos de productos medioambientales para guiar a los administradores de productos en el área de comunicaciones medioambientales y reclamos. Estas directrices se crearon para garantizar que los reclamos de productos medioambientales cumplieran las normativas y leyes locales y eran creíbles, es decir, no se trataban de un "lavado de cara verde" ni de publicidad engañosa.

## Nuestro programa de integridad toma un enfoque proactivo y estratégico hacia productos y empaquetado más seguros y sustentables.

Este estándar se aplica en formas de marketing y materiales de información, entre ellos el etiquetado, el empaquetado, la inserción de productos, los catálogos, las presentaciones, la publicidad y otros materiales colaterales. Un consejo externo o interno se encarga de la revisión de los reclamos medioambientales con el fin de garantizar que se adecuan correctamente.

En 2011 nuestra idea es crear un estándar de reclamos medioambientales actualizado que refleje los cambios propuestos a las "directrices verdes" de la Comisión Federal de Comercio de EE. UU.



# Procesos más sustentables

Inspirados por la eficiencia productiva, no cesamos en la búsqueda de nuevas formas de reducción de nuestro impacto en el medio ambiente. Es posible que incluso cambios relativamente pequeños en nuestra eficacia operativa representen una gran diferencia para el medio ambiente. Un ejemplo de esto es la mejora continua que hemos conseguido realizar en cuanto al índice de basuras generadas. Entre los años 2008 y 2010 nuestro grupo de materiales para etiquetado y empaquetado eliminó a través de la eficacia en la fabricación la basura equivalente a una lámina de material de 1 metro de ancho que podría envolver el globo terráqueo más de tres veces. Sabiendo que a este metro se le suman kilómetros, nos esforzamos por conseguir una mayor reducción de nuestro impacto medioambiental y por aumentar la sustentabilidad de nuestra cadena de suministro.



## Reducción del impacto medioambiental

### Seguir midiendo, seguir mejorando

Entre 2009 y 2010 Avery Dennison estableció un sistema de medición medioambiental global propio que marcaba un paso importante hacia la comprensión, gestión y mejora de nuestro impacto medioambiental global. El diseño de este sistema permite a nuestras instalaciones ofrecer información medioambiental en materia de energía, agua, residuos y emisiones a la atmósfera. A partir de esta información podemos medir, mejorar y supervisar el rendimiento medioambiental de una instalación, así como establecer objetivos de reducción significativos en toda la empresa.

Recopilar y homogeneizar información medioambiental de más de 200 instalaciones en un conjunto de medidas común no ha sido tarea fácil. Nuestras fábricas, centros de distribución, almacenes, centros de investigación y oficinas son muy diferentes unos de otros en cuanto a tamaño,

capacidad, ubicación, uso de recursos y tecnología de procesos. A fecha de este reporte hemos podido ofrecer datos sobre el impacto en el uso global de energía, en las emisiones de gases de efecto invernadero, en el consumo de agua y en los residuos de Norteamérica. Actualmente estamos confirmando los datos restantes en cuanto a generación de residuos de Europa, Latinoamérica y la zona de Asia-Pacífico, y nuestra intención es que estos datos estén disponibles en línea cuando actualicemos nuestras medidas de rendimiento medioambiental claves en 2012.

También hemos dado especial prioridad a nuestros objetivos y estrategias de reducción medioambiental, basados principalmente en las zonas en las que es posible realizar mejoras significativas de forma inmediata.

Para ello, pretendemos:

1. Haber reducido en 2015 en toda la empresa los niveles de emisiones de gases de efecto invernadero (indexadas a las ventas netas) en un 15% respecto a los de 2005.

2. Establecer en 2011 el objetivo de que en 2015 "ningún residuo generado a partir de los procesos de fabricación termine en el vertedero"
3. Desarrollar una estrategia para evitar la escasez de agua y promover su conservación
4. Recopilar información sobre las emisiones a la atmósfera en las principales instalaciones

Nuestra intención es incluir en próximos reportes de sustentabilidad información sobre nuestro progreso en la consecución de estos objetivos, así como sobre nuestro impacto medioambiental global.

### En la siguiente tabla se muestra nuestro impacto medioambiental en 2010

	TOTALES		DETALLE DE LA SEGMENTACIÓN EMPRESARIAL 2010 <sup>1)</sup>			
	2010	2009	Materiales sensibles a la presión	Retail Branding and Information Solutions	Productos de oficina y consumo	Otros negocios de conversión especial
<b>PRODUCCIÓN GLOBAL</b>						
Ventas netas (en millones de \$)	\$6.513	\$5.953	\$3.640	\$1.522	\$815	\$536
<b>ENERGÍA GLOBAL Y EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO</b>						
Consumo de energía (MWH)	1.541.205	1.500.071	918.511	285.958	83.955	248.770
Uso de la energía indexado a ventas netas (MWH / ventas netas en millones de \$) <sup>2)</sup>	237	252				
Emisiones de gases de efecto invernadero (toneladas de CO <sub>2</sub> e) directas <sup>3)</sup>	173.780	183.118	119.978	16.328	5.796	31.471
Emisiones de gases de efecto invernadero (toneladas de CO <sub>2</sub> e) indirectas <sup>4)</sup>	383.815	349.655	165.509	142.293	28.916	46.358
Gases de efecto invernadero indexados a ventas netas (toneladas de CO <sub>2</sub> e/ ventas netas en millones de \$) <sup>5)</sup>	86	90				
<b>ENTRADA GLOBAL DE AGUA</b>						
Consumo de agua (metros cúbicos) <sup>6)</sup>	1.830.205	—	494.381	1.144.812	83.082	94.836
<b>RESIDUOS (SÓLO NORTEAMÉRICA)</b>						
Residuos generados (toneladas métricas) <sup>7)</sup>	53.198	—				
Porcentaje de residuos reciclados /reutilizados	44%	—				
Residuos sólidos destinados al vertedero — No peligrosos (toneladas métricas)	25.370	—				
Residuos sólidos destinados al vertedero — Peligrosos (toneladas métricas)	273	—				

(1) Entre los materiales sensibles a la presión se incluyen materiales de embalaje y etiquetado y soluciones gráficas y reflejantes. Las soluciones para marcas e información para minoristas incluyen gestión de la información y de la marca, sistemas de impresión y Fastener. Productos de oficina y de consumo.

(2) El uso de la energía indexado a las ventas netas se supervisa sólo a nivel empresarial. Las unidades de negocio utilizan otras medidas basadas en la producción para normalizar los datos referentes a la energía.

(3) Las emisiones de gases de efecto invernadero incluyen CO<sub>2</sub> procedente de las fuentes de combustión, entre ellas el gas natural, el gasoil y el gas propano (campo 1).

(4) Las emisiones de gases de efecto invernadero incluyen CO<sub>2</sub> procedente de la electricidad adquirida (campo 2).

(5) Las emisiones de gases de efecto invernadero indexadas a las ventas netas se supervisan sólo a nivel empresarial. Las unidades de negocio utilizan otras medidas basadas en la producción para normalizar los datos referentes a los gases de efecto invernadero.

(6) El consumo de agua mide la entrada de agua en metros cúbicos (m<sup>3</sup>).

(7) Avery Dennison trata los residuos generados en libras. Factor de conversión utilizado: 1 tonelada métrica = 1.000 kg = 2.205 lb.

Los datos sobre residuos sólo hacen referencia a las instalaciones de Norteamérica. La información referente a las instalaciones de Europa, Latinoamérica y la zona de Asia del Pacífico todavía están en proceso de validación.

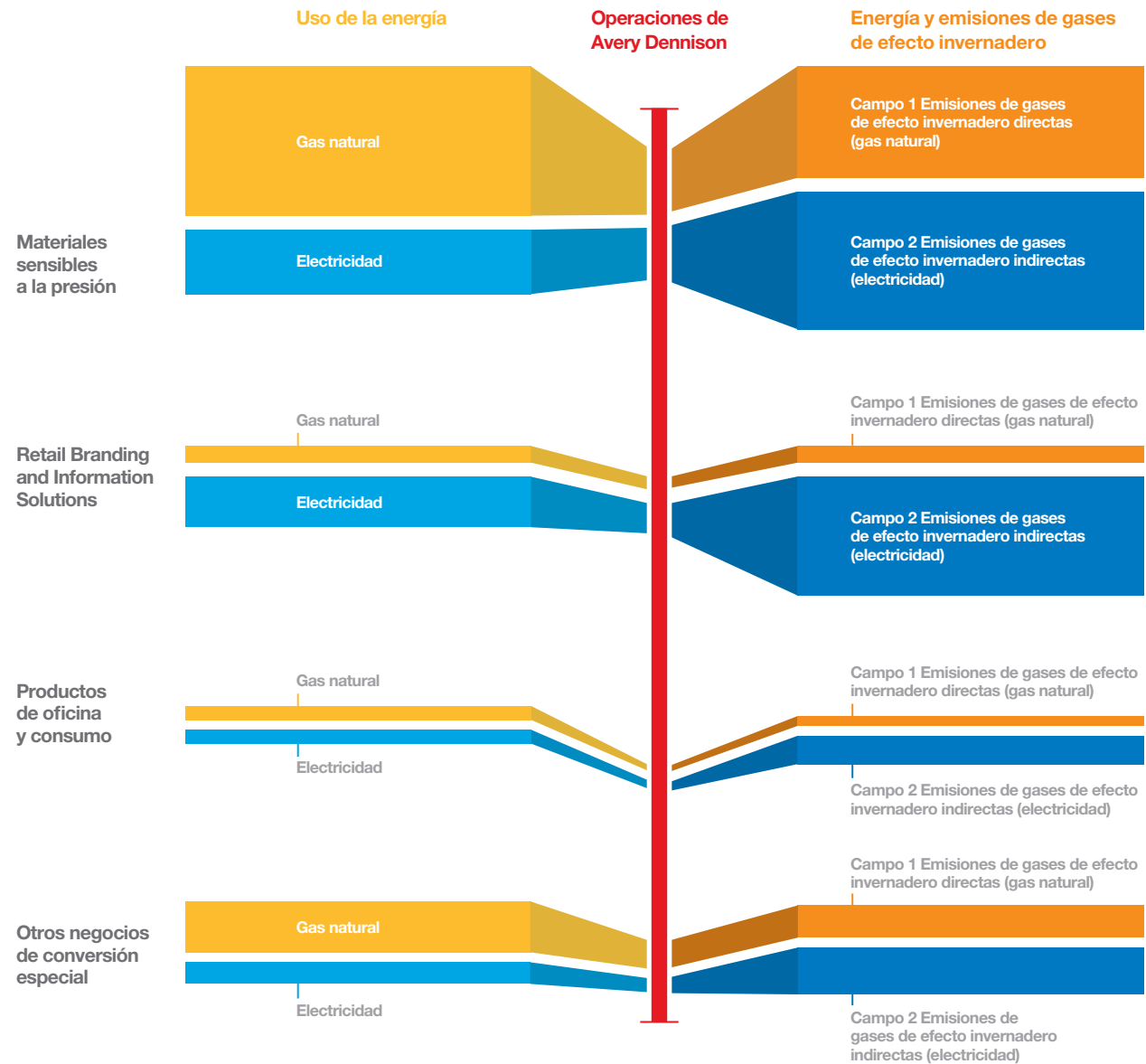
## Energía y emisiones de gases de efecto invernadero

El enfoque de Avery Dennison en la gestión del consumo de energía y de las emisiones de gases de efecto invernadero equilibra las planificaciones de negocio a corto plazo con la toma de decisiones a largo plazo en materia de riesgos de cambio climático y oportunidades. El análisis de las emisiones de gases de efecto invernadero indica que el nivel de uso de energía que hace la empresa y los niveles de emisión de gases de efecto invernadero asociados son relativamente bajos y se encuentran por debajo de las expectativas actuales correspondientes a los niveles normativos.

Dentro del ámbito directo de la empresa, nuestras operaciones requieren energía, principalmente electricidad y gas natural, para los procesos de fabricación y para el equipo, incluidos los revestidores de materiales sensibles a la presión, los hornos de secado, el equipo de enfriamiento, los sistemas de climatización, las cortadoras de papel y resto de maquinaria de conversión. En la ilustración de la derecha se detalla el impacto que tuvieron nuestros segmentos de negocio, así como otros negocios de conversión especial, en cuanto a la energía y a la emisión de gases de efecto invernadero.

(continúa en página 36)

### Impacto en la energía y en los gases de efecto invernadero en 2010 por parte de Avery Dennison

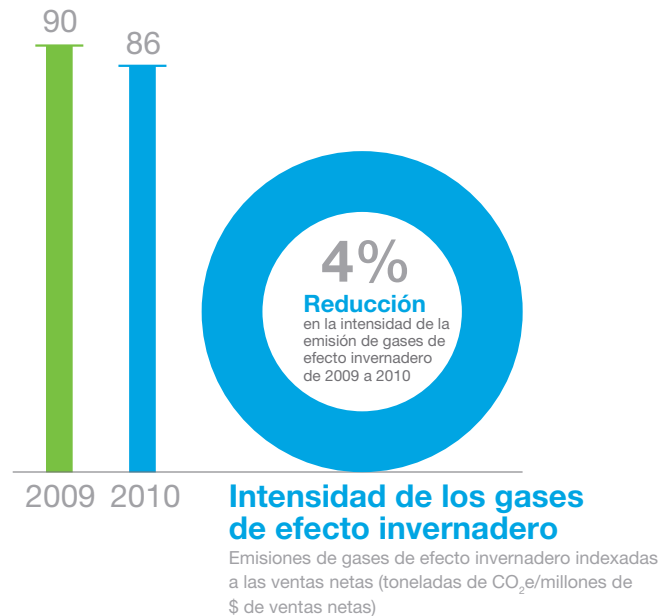
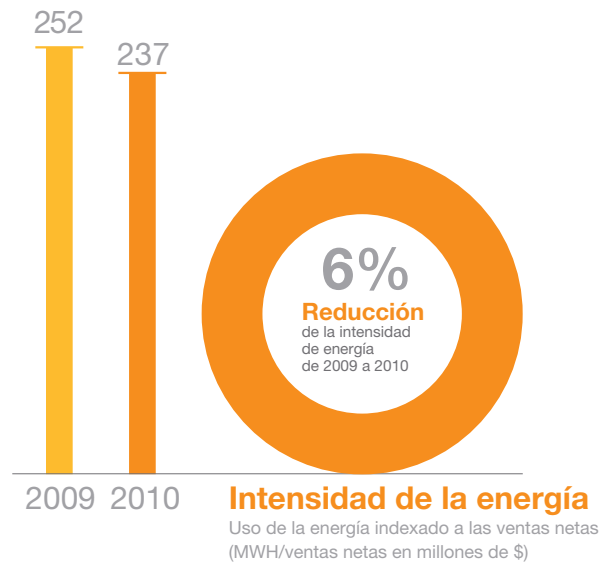


## Energía y emisiones de gases de efecto invernadero

Un estudio preliminar de nuestras emisiones de gases de efecto invernadero de 2005 mostró que éstas procedían del uso de la energía realizado en operaciones de fabricación. Esto nos condujo a tomar la decisión de priorizar iniciativas de eficiencia energética en el año 2009. Estas iniciativas, junto con el mayor volumen de producción, permitió a la empresa reducir en un 6% el consumo de energía indexado a las ventas netas: se pasó de 252 MWH de energía por millón de dólares de ventas netas en 2009 a 237 MWH en 2010.

Durante este mismo período, también se consiguió reducir en un 4% las emisiones de gases de efecto invernadero indexados a las ventas netas, de 90 toneladas métricas de CO<sub>2</sub>e por cada millón de dólares en 2009 a 86 en 2010.  
*(continúa en página 37)*

### Intensidad de la emisión de gases de efecto invernadero y energía de Avery Dennison (2009-2010)



## Mejora continua ("kaizens") en la eficacia de la energía

En 2009 Avery Dennison comenzó a lanzar mejoras continuas en la eficiencia de la energía, que consisten en ejercicios altamente estructurados de mejora de los procesos. Los materiales para embalado y etiquetado, uno de los negocios que más energía utiliza de Avery Dennison, fue el primero en conseguir reducir el uso de energía por unidad de producción. En 2010, estas prácticas se compartieron con otros equipos dentro de nuestras operaciones y se consiguió una mayor eficacia y unos ahorros netos en gastos energéticos a nivel empresarial de cerca de 6 millones de dólares. En 2011, nuestros negocios continuarán buscando la eficiencia de la energía basada en procesos, así como oportunidades de utilizar energía renovable en nuestras instalaciones.

## Energía y emisiones de gases de efecto invernadero

Para la notificación de objetivos y fines, hemos incluido en los gráficos que aparecen a continuación nuestros niveles absolutos de emisiones de gases de efecto invernadero (campos 1 y 2). Sin embargo, como los volúmenes de producción no son los mismos todos los años, supervisamos el rendimiento de estas emisiones en los datos indexados a las ventas netas. Además, el cálculo de las emisiones de gases de efecto invernadero del campo 3, que son todas las emisiones indirectas que se producen en la cadena de valor de la empresa, no forma parte de nuestro programa de recuento de gases de efecto invernadero.

Seguimos supervisando nuestro progreso en la consecución de nuestro objetivo actual: conseguir en 2015 una reducción del 15% de los niveles de emisión de gases de efecto invernadero de 2005 indexados a las ventas netas.

Desde 2005 hemos conseguido reducirlos en un 2%. Para ello, nuestra idea es desarrollar e implementar en 2011 una estrategia en materia de energía y cambio climático que abarcaría evaluaciones y proyectos de gestión de la energía en lugares escogidos. Estos proyectos y evaluaciones incluyen:

- » Proyectos sobre eficiencia y reclamación de energía
- » Eficacia de las construcciones o las infraestructuras
- » Adquisición del lado de la oferta
- » Uso de la energía renovable, cuando sea posible
- » Colaboración con expertos en la energía en las oportunidades y análisis de las reducciones de energía

También en 2011 pretendemos lanzar en la empresa una tarjeta de puntuación en materia energética. Esta tarjeta la revisará de forma periódica el equipo de liderazgo de la empresa y debe proporcionar ideas para llevar a cabo iniciativas de eficiencia energética y conseguir reducir más las emisiones de gases de efecto invernadero.

### Emisiones de gases de efecto invernadero de los campos 1 y 2 de Avery Dennison



CAMPO 1 Emisiones de gases de efecto invernadero (toneladas de CO<sub>2</sub>e)



CAMPO 2 Emisiones de gases de efecto invernadero (toneladas de CO<sub>2</sub>e)

- Materiales sensibles a la presión
- Retail Branding and Information Solutions
- Productos de oficina y consumo
- Otros negocios de conversión especial

## Carbon Disclosure Project

Por cuarto año consecutivo, Avery Dennison ha informado acerca de su impacto sobre el carbón a la Carbon Disclosure Project (CDP), una base de datos pública en línea formada por información corporativa sobre el cambio climático que proporcionan más de 1.550 empresas de todo el mundo.

Consulte [aquí](#) más información sobre nuestros objetivos en materia de emisiones de gases de efecto invernadero, estrategia y rendimiento notificados al CDP.



## Reducción del consumo

En Avery Dennison, "residuo" es todo lo que no proporciona un valor a ojos de los clientes (una definición simple que implica muchas cosas). Supone para nosotros un reto que nos hace revisar nuestras operaciones para hacerlas más eficaces. Al mismo tiempo, también nos hace revisar los clientes conversores, los propietarios de marcas, los consumidores y otros usuarios finales de nuestros productos para comprobar el impacto que estos representan en sus objetivos de sustentabilidad y empaquetado.

### Residuos generados en los procesos

Nuestro objetivo a largo plazo es "conseguir reducir a cero la cantidad de residuos procedentes de nuestras instalaciones que terminan en el vertedero". Nos centraremos en los residuos generados en los procesos de fabricación y, en 2011, nos fijaremos la meta de conseguir nuestro objetivo en 2015.

Según la información recogida en 2010, podemos ofrecer los datos del impacto realizado sobre los residuos en Norteamérica (en la tabla de la derecha). Actualmente estamos confirmando los datos restantes en cuanto a generación de residuos en nuestras instalaciones de Europa, Latinoamérica y la zona de Asia-Pacífico, y nuestra intención es que estos datos estén disponibles en línea cuando actualicemos nuestras medidas de rendimiento medioambiental claves en 2012.

### Impacto sobre los residuos en 2010 (sólo en Norteamérica)

Residuos generados (toneladas métricas)	53.198
Porcentaje de residuos reciclados / reutilizados <sup>(1)</sup>	44%
Residuos sólidos destinados al vertedero — No peligrosos (toneladas métricas) <sup>(2)</sup>	25.370
Residuos sólidos destinados al vertedero — Peligrosos (toneladas métricas) <sup>(2)</sup>	273

(1) El porcentaje de residuos reciclados/reutilizados incluye la cantidad total de residuos que se devuelve al proceso de recuperación de energía o al mercado.

(2) Los residuos sólidos al vertedero (tanto peligrosos como no peligrosos) es la cantidad de residuos generados cuyo destino es el vertedero.

Nota: existe también un pequeño porcentaje (menos del 10%) que se elimina a través de otros métodos, como la incineración o el tratamiento. Actualmente nuestro sistema de gestión de datos medioambientales no control estos métodos de eliminación, si bien sí tenemos pensado recopilar esta información en el futuro.

## Reducción de residuos

### Impactos en los residuos posteriores

Más allá de nuestro propio impacto en los residuos generados por nuestras operaciones, una necesidad mayor se está encargando de solucionar el problema global de los flujos de residuos asociados a los materiales de las etiquetas autoadhesivas. Los residuos se generan cuando los clientes y los conversores utilizan los materiales sensibles a la presión, donde podemos diferenciar dos aspectos:

- » Quedan residuos de la matriz tras el corte de las etiquetas de los rollos de material
- » Quedan residuos de la tapa tras la aplicación de las etiquetas en los productos o en el empaquetado

Como se ve en la ilustración, los impactos en los residuos aumentan según los materiales sensibles a la presión van descendiendo por la cadena de valor de la fabricación al conversor y de éste al consumidor. Incluso una pequeña reducción del peso del material, al multiplicarse por todo el volumen global puede suponer una importante reducción de los residuos.

*(continúa en página 40)*

### Impactos en el consumo de los materiales sensibles a la presión en toda la escala de valor



## Reducción de nuestro consumo de agua

(continúa en página 39)

Pero no podemos hacerlo solos. La recuperación o el reciclado factible y eficaz de los residuos generados fuera de nuestras instalaciones en la cadena de valor puede resultar una tarea complicada. Durante algún tiempo, dicho proceso se ha considerado un reto para toda la industria que requiere el esfuerzo conjunto de proveedores, fabricantes, clientes y organizaciones industriales, como pueden ser el Instituto de Fabricantes de Etiquetas y Rótulos y la Fédération Internationale des fabricants et transformateurs d'Adhésifs et Thermocollants (Federación Internacional de Fabricantes y Conversores de Adhesivos y Termoadhesivos).

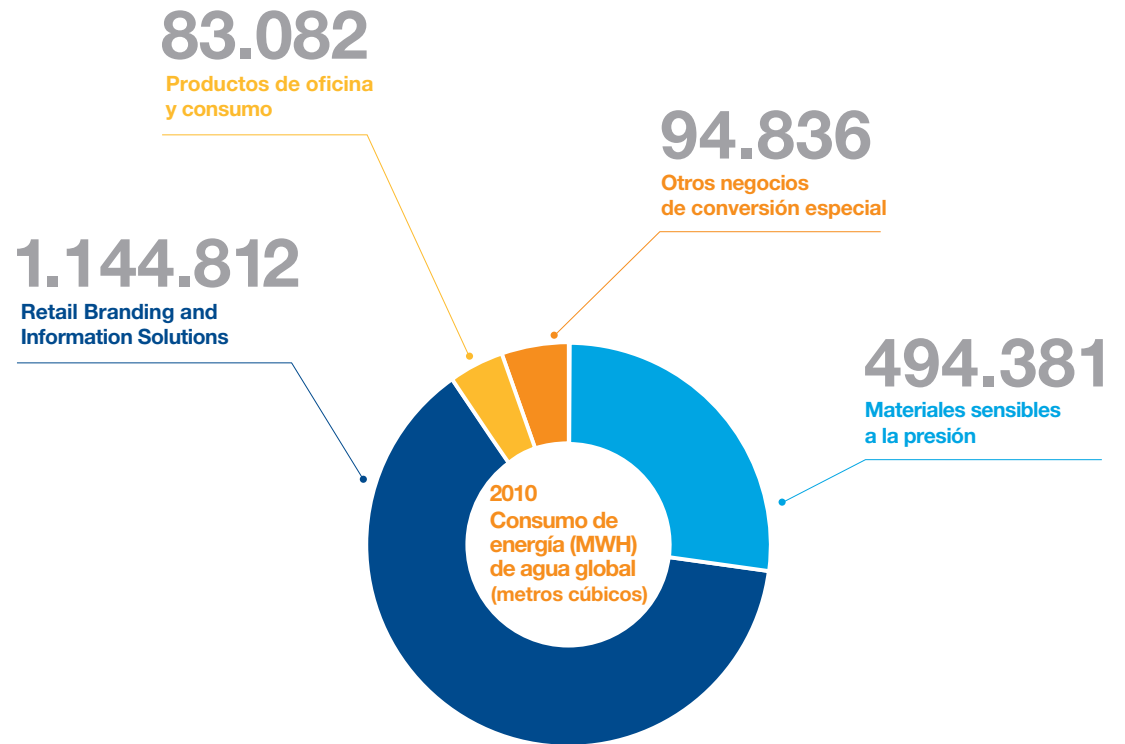
Con esto en mente, nuestro grupo de materiales de etiquetas y empaquetado empezó a dirigir programas con clientes con el fin de probar ideas, como por ejemplo la transformación de residuos en combustible o la recuperación de componentes de materiales valiosos. El objetivo es desarrollar una variedad

de soluciones para residuos que encajen perfectamente en las operaciones de los clientes. Además, continuamos trabajando en el avance de innovaciones en materiales muy finos sensibles al calor, incluidas soluciones sin tapa. Informares de los resultados en las próximas reportes de sustentabilidad que generemos.

### Consumo de agua

En 2010 comenzamos a medir nuestro impacto global sobre el agua y determinamos que nuestro consumo de agua fue de aproximadamente 1,83 millones de metros cúbicos. El agua se usa principalmente en determinados procesos de fabricación, como por ejemplo en el enfriamiento, en las calderas de vapor, en el tejido de telas de etiqueta y en el teñido de hilos. Como actualmente seguimos supervisando y controlando el consumo de agua, nuestra intención es desarrollar en 2012 una estrategia para evitar la escasez de agua y promover la conservación de ésta.

### Consumo de agua de Avery Dennison en 2010







## Certificaciones medioambientales

### ISO y PROFEPA

En 2000 implantamos un sistema de gestión medioambiental corporativo que en 2010 permitió que 19 de nuestros emplazamientos por todo el mundo cumplieran las normas 14001 de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), más del doble de los que había el año anterior. Las normas ISO 14001 son un conjunto de estándares internacionales que ayudan a las organizaciones a reducir los impactos que sus operaciones suponen sobre el medio ambiente y a cumplir las normas en materia medioambiental. Además, uno de nuestros

emplazamientos en México también cumple los requisitos de la Clean Industry Certification (Certificación de Industria Limpia), premio que se otorga a los participantes voluntarios en el programa de regulación y protección medioambiental promovido por la Procuraduría Federal para la Protección del Medio Ambiente de México.

### Instalaciones de Avery Dennison con certificaciones medioambientales

#### América

Fitchburg, MA (ISO 14001)  
Strongsville, OH (ISO 14001)  
Mill Hall, PA (Responsible Care 14001)  
Juarez, México (Clean Industry Certification)

#### EMEA

Gotha, Alemania (ISO 14001)  
Schwelm N.º 1, Alemania (ISO 14001)  
Schwelm N.º 2, Alemania (ISO 14001)  
Alphen, Países Bajos (ISO 14001)  
Hazerswoude, Países Bajos (ISO 14001)  
Kreuzlingen, Suiza (ISO 14001)  
Cramlington, Reino Unido (ISO 14001)

#### Asia

Chengdu, China (ISO 14001)  
Guangzhou, China (ISO 14001)  
Kunshan, China (ISO 14001)  
Nansha, China (ISO 14001)  
Suzhou, China (ISO 14001)  
Anyang City, Corea (ISO 14001)  
Chungju City, Corea (ISO 14001)  
Daegu City, Corea (ISO 14001)  
Biyagama, Sri Lanka (ISO 14001)

## Certificación L.I.F.E. de TLMI

El Tag and Label Manufacturers Institute (TLMI) reconoce los esfuerzos de las empresas en el liderazgo medioambiental mediante el programa Label Initiative for the Environment (L.I.F.E.).

Esta certificación comprueba que las instalaciones de una industria de etiquetado cuentan con correctos enfoques medioambientales en materia de reciclado de adhesivos y reciclabilidad del material impermeabilizante, además de que estén reduciendo de forma activa el impacto global sobre el carbón. En 2010 cuatro instalaciones de Avery Dennison en Norteamérica consiguieron la certificación L.I.F.E. de TLMI: Mentor (Ohio), Painesville (Ohio), Mill Hall, (Pennsylvania) y Quakertown (Pennsylvania).

Obtenga más información sobre el programa L.I.F.E. de Tag and Label Manufacturers Institute [aquí](#).

L.I.F.E. es una marca comercial de Tag and Label Manufacturers Institute.

## Cadena de suministro Sustentabilidad

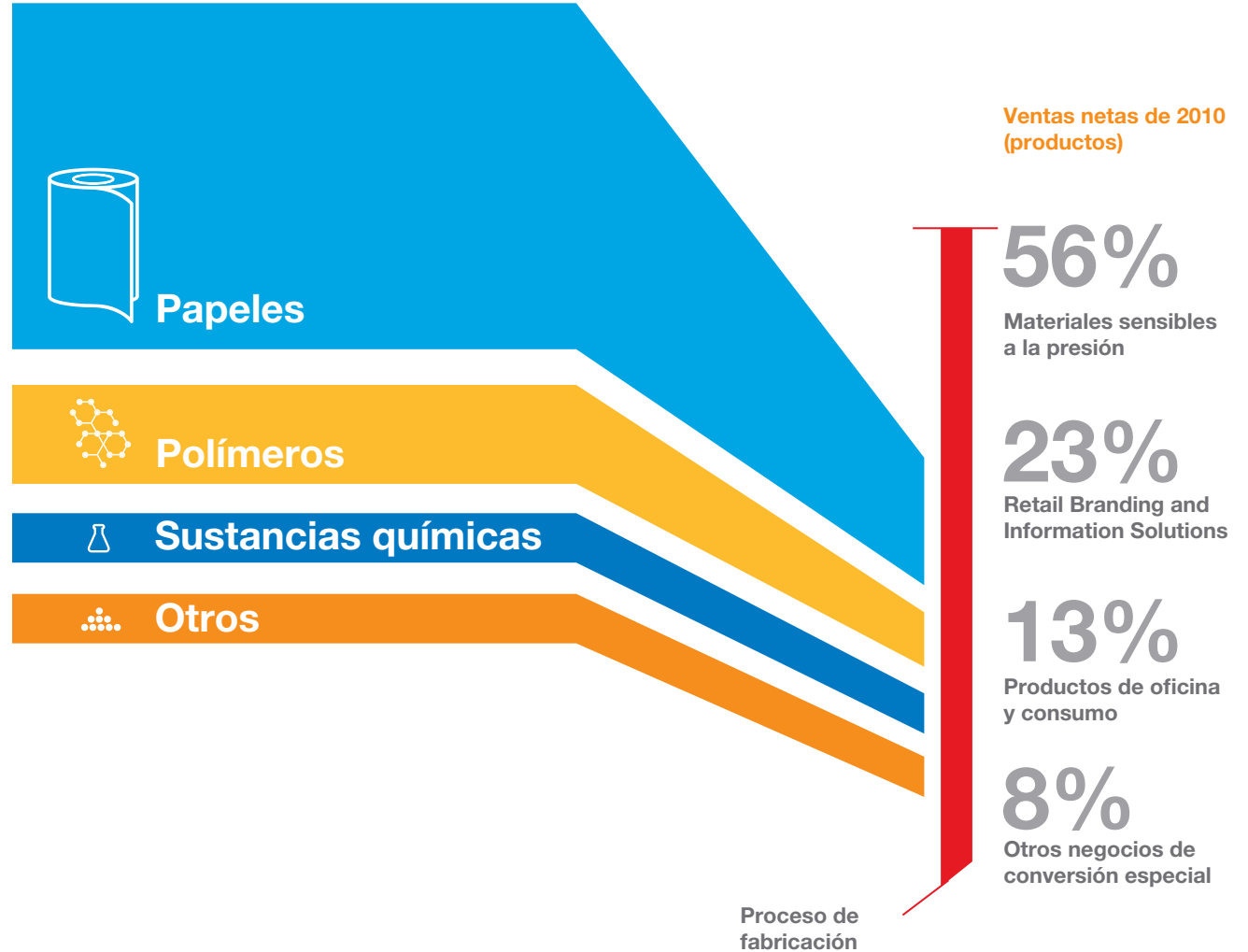
La sustentabilidad no comienza en el momento en el que los materiales llegan a nuestras plantas, ni tampoco termina cuando los productos salen de éstas. Mejorando los materiales y los procesos para ofrecer asistencia a los proveedores comprometidos con la sustentabilidad, tenemos una oportunidad de

### Flujo de materias primas y eficiencia

Los tres flujos principales de materias primas que alimentan nuestros productos son el papel, las películas de polímero o basadas en hidrocarburos y las sustancias químicas utilizadas en los adhesivos. Trabajamos con miles de proveedores, y gestionamos de forma regional la adquisición de materias primas según el tipo de negocio. Esto nos permite mantener una producción eficaz y a tiempo, una marca de nuestra cultura de trabajo Enterprise Lean Sigma (ELS). Además, como la mayoría de nuestros materiales los obtenemos a partir de proveedores regionales, pretendemos reducir los impactos provocados por el transporte y los costes que ocasiona el envío de las materias primas a nuestras plantas de fabricación.

*(continúa en página 43)*

### Materias primas utilizadas en nuestros productos



## Abastecimiento responsable

(continúa de la página 42)

Pese a que no contamos con un sistema de gestión de proveedores centralizado, estamos empezando a hacer un seguimiento de los flujos de nuestros materiales y a trabajar para incluir factores de sustentabilidad en nuestros procesos de obtención. Las estimaciones iniciales realizadas para 2010 indican que cerca del 60% del material (ver gráfico de la página 42) que obtenemos tiene como base el papel. En cuanto al futuro, nuestra idea es crear mecanismos que permitan controlar el porcentaje de material reciclado que utilizamos en los productos y procesos, incluidas la materia prima necesaria para nuestros propios procesos y el material reciclado de residuos derivados de la industria y del consumo de procedencia externa.

## Reducción de los impactos en los materiales

La sustentabilidad presenta nuevas oportunidades para reducir nuestro impacto en el medioambiente a la vez que se aumenta la eficacia de la cadena de suministro. La mayor evidencia de esto es la mejora continua en la eficacia de los materiales que ha conseguido el grupo Label and Packaging Materials (LPM). Las ganancias en productividad conseguidas por la reducción anual de nuestro índice de rechazo unidas a la reducción del peso de las caras de impresión, tapas, adhesivos y cubiertas permitieron entre 2008 y 2010 ahorrar cerca de 65.000 toneladas de material. En 2011 continuamos lanzando productos más finos y más ligeros, por lo que esperamos que esta cifra crezca.

### Abastecimiento responsable

Participamos en numerosas cadenas de suministro globales para ofrecer nuestros productos en una amplia variedad de industrias. Como las necesidades de abastecimiento varían en función de las nuevas normativas y la presión de los mercados, la transparencia en los procesos de suministro está ganando cada vez más importancia. En 2010, dos de los apartados a los que se les prestó mayor atención fueron la garantía de cumplimiento social y los productos de papel obtenido de fuentes sustentables.

### Cumplimiento social en la cadena de suministro

Para nuestros clientes minoristas de productos de vestimenta resulta de especial interés tener la capacidad de supervisar las condiciones de trabajo dentro de nuestras instalaciones y en la cadena de suministro.

En 2010 ampliamos nuestro programa de cumplimiento social e implementamos nuestros estándares de empleo sobre prácticas de trabajo justas y condiciones laborales seguras. A su vez, también ganamos en transparencia en cuanto al rendimiento de nuestro cumplimiento social con el fin de garantizar a los clientes y resto de participantes un suministro de calidad.

Puede encontrar más información sobre el cumplimiento social en el [apartado](#) Fin de esta reporte.

### Papel procedente de fuentes sustentables

Estamos comprometidos con la obtención responsable de materiales de papel, fibra natural y pasta. Pese a que ni somos propietarios ni estamos encargados de la gestión de ningún bosque, mediante nuestras prácticas de obtención podemos promover la sustentabilidad de los recursos forestales de todo el mundo.

Así, estamos comprometidos a estudiar las fuentes de procedencia de nuestra fibra de pasta, a ofrecer transparencia en el suministro y a garantizar la utilización de prácticas de gestión forestal sustentables.

Desde 2008 nuestros esfuerzos se han centrado en la obtención de la certificación Cadena de custodia FSC®. Contamos con certificaciones en 49 instalaciones de todo el mundo. Para aumentar nuestra capacidad de obtención de papel procedente de fuentes sustentables, estamos estudiando la posibilidad de incluir otras certificaciones.

Consulte [aquí](#) más información sobre el Forest Stewardship Council.

FSC es una marca comercial registrada del Forest Stewardship Council.

## Abastecimiento responsable

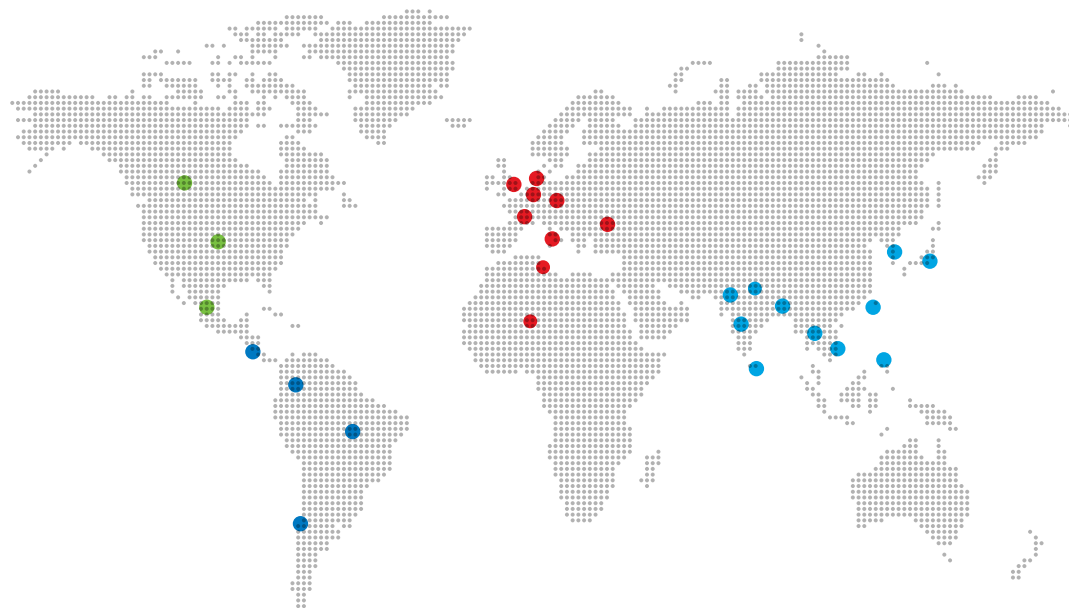
En 2010 instauramos de forma interna un grupo de trabajo responsable con el papel, que se encargó del desarrollo de políticas y procedimientos para el suministro responsable de materiales.

Entre estos se encuentra la inclusión de la capacidad para obtener y hacer un seguimiento de la información relacionada con la sustentabilidad procedente de nuestros proveedores clave, así como el aumento de nuestros esfuerzos para ampliar nuestra interacción con los participantes. Para ello, establecimos dos objetivos:

- » Crear en 2012 la política de suministro responsable de papel de Avery Dennison
- » Unirnos a un grupo industrial de trabajo para tratar los retos y desafíos en materia de suministro responsable de papel y conservación de los recursos

### Instalaciones de Avery Dennison con certificación Cadena de Custodia FSC®

FSC es una marca comercial registrada del Forest Stewardship Council.



#### Norteamérica

Canadá	1
México	1
Estados Unidos	7

#### Latinoamérica

Brasil	2
Chile	1
Colombia	1
El Salvador	1

#### Asia - Pacífico

Bangladesh	3
China	6
India	2
Japón	2
Corea	1
Pakistán	1
Sri Lanka	1
Taiwán	1
Tailandia	1
Vietnam	1

#### Europa, Oriente Medio y África

Bulgaria	1
Egipto	1
Francia	2
Alemania	5
Italia	1
Luxemburgo	2
Países Bajos	1
Rumanía	2
Reino Unido	1

## Algodón hecho en África

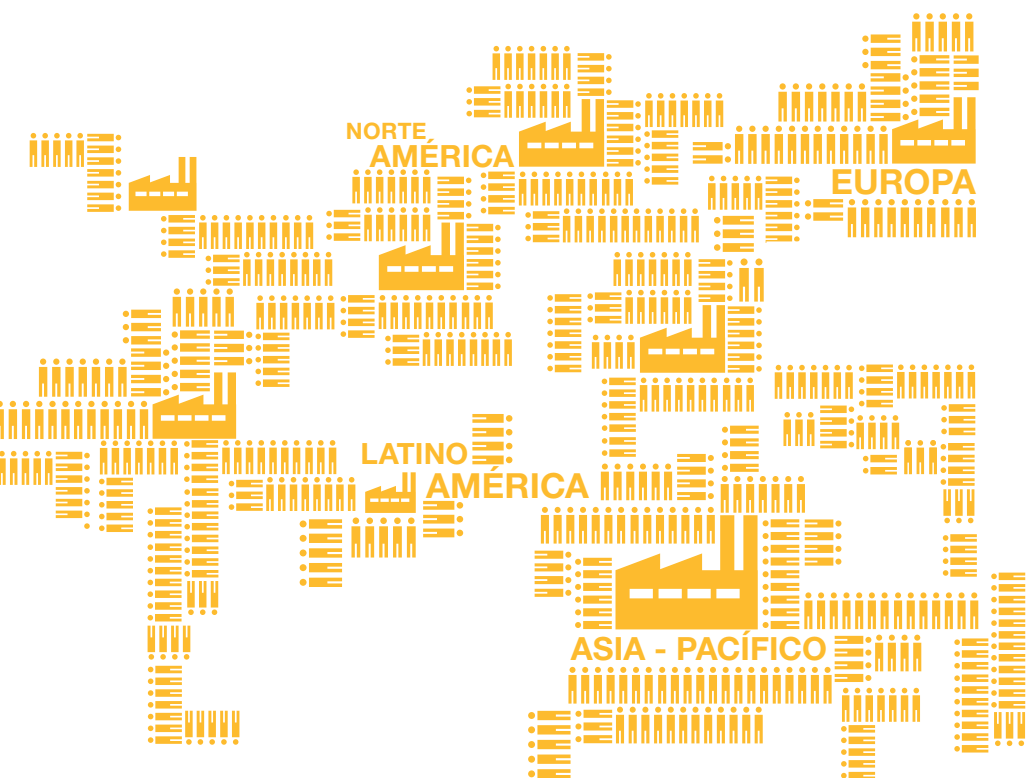
Avery Dennison es socio global del proyecto "Algodón hecho en África", además de ser su único proveedor en todo el mundo de etiquetas y rótulos para sus marcas asociadas. El proyecto lo fundó la Aid by Trade Foundation. Proporciona recursos a alrededor de 270.000 granjeros de Benin, Burkina Faso, Costa de Marfil, Malawi y Zambia para que puedan competir en el mercado global, y así combatir la pobreza y mejorar las condiciones sociales a la vez que se consigue promover la protección medioambiental.

*Aquí* puede obtener más información sobre el algodón hecho en África.



# Objetivo más sustentable - nuestra gente

Los empleados de Avery Dennison consideran 55 países como su hogar. Como comunidad global, trabajamos conjuntamente para hacer el mundo más estimulante, inteligente y sustentable. Todo el mundo tiene voz, y seguimos buscando nuevas formas de escuchar y ser escuchado.



## Nuestros empleados

### Empleados en todo el mundo

A finales de 2010, Avery Dennison tenía empleadas a 32.140 personas en todo el mundo, complementadas en momentos destacados con unos 4.600 contratistas y empleados temporales que no se incluyen en nuestras estadísticas de empleados. Representamos un gran tapiz de talento, creatividad y experiencia que se ve reforzado y enriquecido por nuestras diferencias culturales y personales. Uno de nuestros objetivos más importantes como organización es crear un entorno de trabajo que continúe atrayendo, retando y reteniendo este grupo de trabajo diverso y con talento con oportunidades para aprender, conseguir y fomentar una carrera satisfactoria en la empresa.

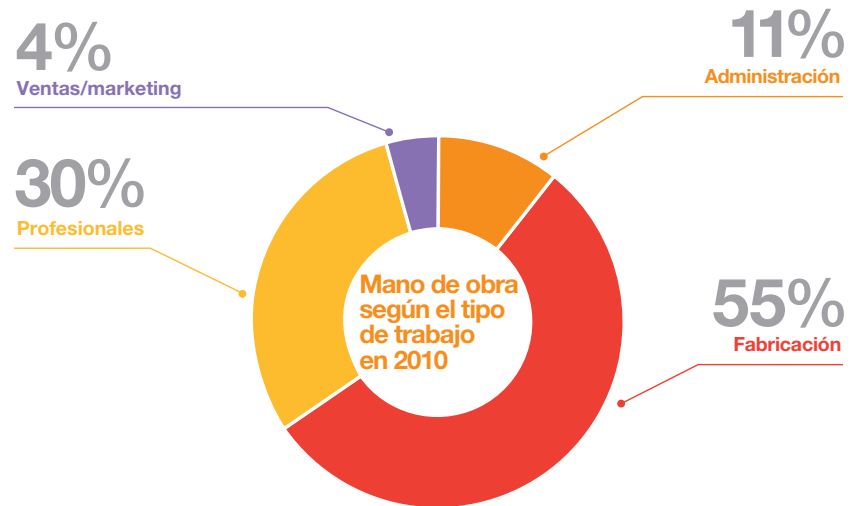
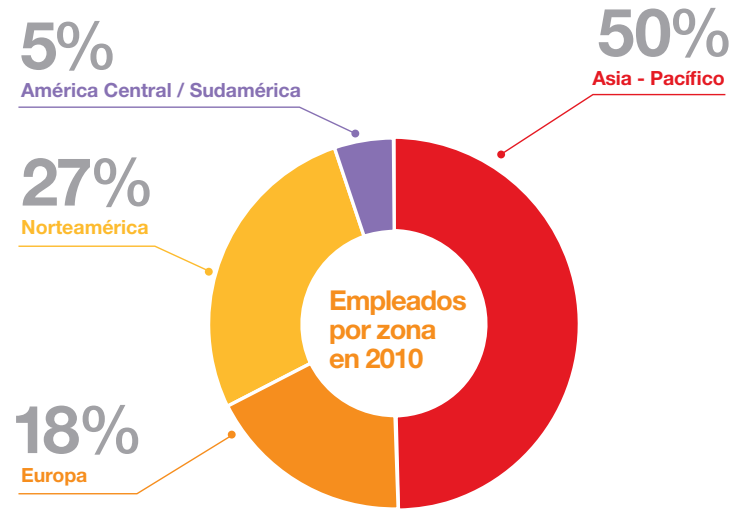
Con un conjunto compartido de valores y principios de liderazgo como nuestra base, trabajamos para construir y mantener una cultura organizativa de aprendizaje continuo, pensamiento innovador, asunción de riesgos disciplinada, equipo de trabajo colaborador, civismo comunitario y logros: una empresa en la que cada empleado desempeña un valioso papel y tiene una oportunidad de prosperar.

### Estadísticas mundiales del grupo de trabajo

Cerca del 55% de nuestros empleados viven y trabajan en países en vías de desarrollo de Asia y América. El 45% restante se encuentra en Estados Unidos y Europa occidental. Nuestra significativa presencia en países como China, India y México, y nuestra creciente función comercial en lugares de todo el sudeste asiático y América Central y del Sur, proporcionan un empleo valioso y oportunidades de desarrollo profesional a miles de personas en todo el planeta.

(continúa en la página 47)

### Estadísticas mundiales del grupo de trabajo (2010)



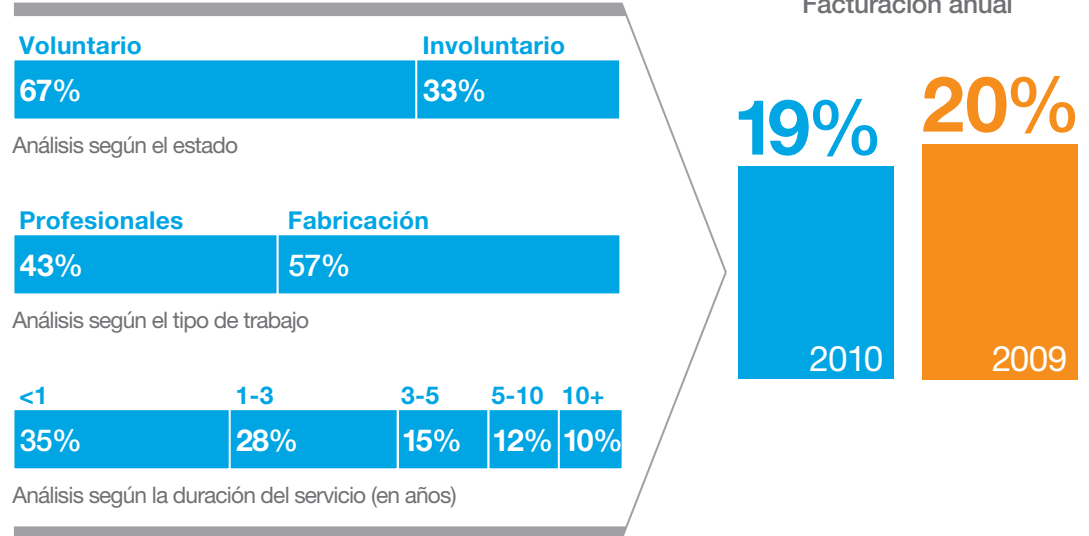
## Nuestros empleados

Una mayoría de nuestro grupo de trabajo mundial, cerca del 55% de los empleados, está directamente implicado en labores de fabricación. Otro 15% trabaja en ventas y marketing, investigación y desarrollo y administración. Cerca del 30% de nuestro grupo de trabajo desempeña funciones profesionales y de gestión.

### Renovación del personal

Para obtener una visión regular de nuestro grupo de trabajo mundial, calculamos la renovación del personal anualmente, llevamos a cabo entrevistas seleccionadas de fin de servicio y utilizamos los datos para reforzar nuestros esfuerzos del proceso general de selección, desarrollo y retención. La renovación mundial del personal fue del 19% en 2010, cerca del mismo índice que en el año anterior. De este índice, dos tercios dejaron la empresa de forma voluntaria y más de la mitad de los que se marcharon tenían puestos de fabricación.

### Interrupción de nuestra renovación anual del personal



## Nuestros empleados

### Diversidad e igualdad de oportunidades

Uno de los mayores activos como una organización multinacional es la diversidad de orígenes, experiencias e ideas representadas en nuestro grupo de trabajo. Reconocemos la fortaleza que otorga la diversidad a la salud de nuestra organización de talento humano, habilidades y creatividad.

En 2010, las mujeres representaban cerca del 36% de nuestro grupo de trabajo mundial y ocupaban el 31% de los puestos de dirección. En términos de diversidad en los niveles más alto de gobierno, de los 11 directores de la Junta de Avery Dennison durante 2010, dos (o el 18%) eran mujeres. El Equipo de liderazgo corporativo, el cual informa al director ejecutivo, contaba con un 38% de mujeres en 2010.

Creemos que cada empleado de Avery Dennison merece ser tratado con igualdad, justicia y respeto. Nuestras prácticas y políticas de empleo, incluyendo las decisiones de contratación, formación, ascensos y despidos, están basadas en cualificaciones individuales, habilidades demostradas, capacidades, rendimiento y experiencia. Tratamos a todos los empleados por igual, sin tener en cuenta su género, raza, edad, religión, opinión política, origen social o étnico, orientación sexual, discapacidad o cualquier otro criterio que no esté relacionado con la capacidad de desarrollar un trabajo específico.

Puede leer nuestra política sobre Igualdad de oportunidades y diversidad, [aquí](#).

### Beneficios y compensaciones

En Avery Dennison tenemos el compromiso de proporcionar a nuestros empleados paquetes de ventajas y compensaciones que sean justos y equitativos para el tipo de trabajo que desempeñan y que sean competentes con el mercado laboral en el que lo realizan. Como una empresa internacional, nuestros paquetes de ventajas y compensaciones varían ampliamente de un país a otro.

Independientemente del lugar, nos guiamos por varios principios:

- » Nos esforzamos en mantener los paquetes de ventajas y compensaciones a niveles que atraigan y retengan el talento de alto calibre.
- » Creemos en la recompensa de los empleados por la capacidad y el rendimiento individual.
- » Buscamos ofrecer a los empleados ventajas que les ayuden a proteger su salud y bienestar financiero y de sus familias.
- » Tenemos el compromiso de otorgar a los empleados información y herramientas para permitirles tomar buenas elecciones sobre las ventajas.

Para obtener más información sobre nuestros Planes de ventajas definidos, consulte el Informe anual de 2010 de Avery Dennison [en línea](#).

### Indicadores de diversidad

	2007	2008	2009	2010
% de mujeres — Gestión	26,8%	28,8%	30,3%	31,1%
% de mujeres — Resto de empleados <sup>(1)</sup>	36,8%	37,1%	37,0%	36,4%

(1) Administración, profesional, fabricación y ventas/márketing



## Desarrollo y compromiso del empleado

### Desarrollo del empleado

La proposición con más valor que podemos ofrecer a nuestros empleados es la oportunidad de desarrollar sus talentos y capacidades profesionales en la mayor medida, para participar en trabajos importantes y ver sus contribuciones a nuestro éxito colectivo reconocido y recompensado.

Para apoyar a nuestros empleados, proporcionamos un rango de programas de formación básicos a nuevos empleados, foros de desarrollo sobre competencias en curso y oportunidades de aprendizaje sobre su trabajo en nuestras principales instalaciones de fabricación y distribución. Desde el enfoque de los empleados, introducirse y ascender a través de puestos de supervisión y dirección, ofrecemos una gran variedad de programas

de desarrollo de liderazgo formal, eventos de aprendizaje con la práctica experimental y oportunidades de orientación y mentoría individual.

Nuestros empleados de todo el mundo también tienen acceso a materiales de autoaprendizaje directo, novedades e información actual de la empresa y a un conjunto de categoría mundial de comunicaciones en las redes sociales y herramientas de colaboración mediante nuestra intranet mundial. Para empleados que no tienen acceso individual a un equipo con conexión a Internet, muchas de nuestras instalaciones más grandes ofrecen acceso a equipos compartidos para hacer uso de ellos.

Nos esforzamos en proporcionar a todos los empleados la oportunidad de discutir el desarrollo de sus carreras con sus supervisores o directores a través de las revisiones de rendimiento anual. Hemos utilizado un único sistema mundial para la evaluación del rendimiento desde 2002.

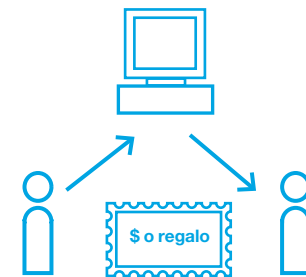
Adoptar un proceso común ha aumentado el entendimiento de nuestras expectativas de rendimiento y criterios de evaluación así como la transparencia de las decisiones de ascenso y compensación.

Para nuestros cerca de 9.700 empleados profesionales, el rendimiento se registra y se supervisa en el Sistema de gestión del rendimiento mundial de Avery Dennison (GPS). Durante el 2010, los líderes informaron de que realizaron una revisión del rendimiento formal al 100% de los empleados profesionales que estaban en activo durante el periodo de final de año cuando tuvo lugar el ciclo de evaluación. Las evaluaciones de los empleados no profesionales se llevan a cabo mediante el uso de un sistema basado en papel, haciendo más difícil añadir estos datos estadísticos para fines informativos.

*(continúa en la página 50)*

## Mostrar "agradecimiento"

El reconocimiento entre colegas es motivador tanto para el empleado que reconoce un gran esfuerzo como para el empleado al que se reconoce. A mediados del 2010 lanzamos un programa mundial de "¡Gracias!" que ofrece a cada empleado la oportunidad de reconocer el esfuerzo de un compañero de trabajo que refleje nuestros valores en acción. Los reconocimientos pueden variar desde una simple tarjeta hasta una gran variedad de regalos y compensaciones monetarias. En el primer año del programa, se dieron 21.340 premios en toda la empresa.





## Desarrollo y compromiso del empleado

Mantenemos un programa de contratación y desarrollo del talento mundial para los recién licenciados interesados en carreras de operaciones, finanzas, ventas y márketing. Se busca a participantes de universidades de todo el mundo y se les guía a través de un programa de dos años de asignaciones de trabajo rotacionales y con formación relacionada, con experiencia práctica en al menos dos de nuestros principales departamentos comerciales. Los participantes también asisten a una serie de seminarios formales sobre habilidades de liderazgo y desarrollo profesional y reciben asesoramiento individual informal a lo largo de todo el periodo de dos años.

### Lean Sigma empresarial

Establecemos altas expectativas para nuestros empleados y creemos que cada uno puede realizar una contribución importante para el éxito de la organización. Desde la planta de producción hasta la suite ejecutiva, trabajamos duro para motivar a nuestra gente en el propósito de nuestro trabajo, la efectividad de cómo trabajamos, la calidad de nuestros productos y nuestro lugar en la comunidad.

Una de las fuerzas más poderosas que hemos incorporado a esta tarea es Lean Sigma empresarial (ELS). Mediante el uso del enfoque de ELS, dirigimos la excelencia operacional y creamos más valor para los clientes a través de un grupo de trabajo altamente

motivado y con fuerza que está continuamente aprendiendo los unos de los otros para mejorar

Dadas nuestras profundas raíces en ejercer la fabricación, nuestros principios, prácticas y herramientas de ELS se desarrollaron primero y se perfeccionaron después en la planta de producción.

Los empleados de todos los niveles están implicados de forma activa en identificar y resolver problemas, opinar y probar ideas, identificar y compartir las mejores prácticas y reestructurar continuamente su trabajo para mejorar la forma de cómo conseguir las cosas.  
*(continúa en la página 51)*

**Los empleados de todos los niveles están implicados de forma activa en identificar y resolver problemas y reestructurar continuamente su trabajo para mejorar la forma de cómo conseguir las cosas.**

## Central de “energía”

En la década desde la que se abrió por primera vez la instalación de fabricación de Productos de oficina y del consumidor en Tijuana, México, sus empleados han superado con creces sus altas expectativas.

Los indicadores de productividad, satisfacción del trabajador y retención de personal han crecido cada año. La planta ha estado siempre en lo más alto de la lista de nuestra operación mundial y sus más de 800 miembros han pedido y recibido de forma regular mayores responsabilidades. La revista *IndustryWeek*™ dio cuenta de ello en 2010. Tras un larguísimo proceso, el grupo de jueces de la revista nombró a la planta de Tijuana como una de las 10 mejores plantas de fabricación de Norteamérica.

Para obtener más información sobre la instalación de Tijuana, lea el artículo de *IndustryWeek*™ aquí.

*IndustryWeek* es una marca comercial de Penton Media, Inc.

## Desarrollo y compromiso del empleado

ELS también influye en nuestro enfoque de gestión. Nuestro trabajo está organizado para hacer que los procesos, los indicadores de rendimiento, los logros y problemas sean visibles en todos los niveles. Los supervisores y directores están profundamente implicados en equipos de orientación al empleado para gestionar las actividades de trabajo diarias, solucionar problemas cuando aparecen y expresar tanto los retos sin tratar como las oportunidades sin explotar para acciones futuras.

Se espera que los líderes de cada nivel de la empresa establezcan una línea clara de visión desde los esfuerzos individuales de los equipos hasta el propósito general de la empresa, conectando a nuestros empleados al significado y al valor de lo que hacemos.

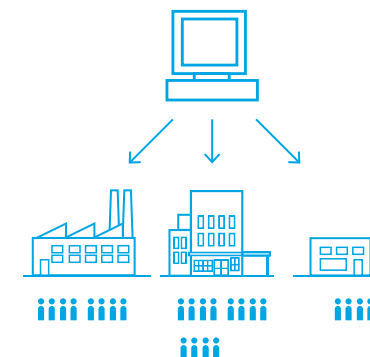
### Mantener informados a los empleados

La comunicación y la colaboración desempeñan papeles clave en fomentar y potenciar a los empleados. Mantenemos a los empleados informados de los cambios operacionales a través de una gran variedad de canales. Las noticias mundiales, comerciales y específicas de una función se comunican a través de la intranet de empleados mundial, InfoXchange, que se lanzó a principios de 2010. En cualquier momento y en cualquier lugar los empleados pueden participar y conectarse con los otros en esta comunidad mundial en línea y en la plataforma social en red.

Además, a todos los supervisores se les proporciona un resumen mensual con todas las noticias, eventos, mensajes de los directivos y oportunidades para los empleados de la empresa para aumentar sus comunicaciones regulares con el equipo. Los directivos más altos atienden a reuniones en ayuntamientos de todo el mundo y los eventos especiales del empleado forman parte de la cultura - desde proyectos de voluntariado hasta la administración pública.

## InfoXchange

InfoXchange ha reestructurado rápidamente la forma en la que nuestros empleados profesionales trabajan, se comunican, gestionan proyectos y colaboran con nuevas ideas. Durante su primer año de funcionamiento, más de 9.000 empleados se registraron para obtener acceso (el 90% de los empleados profesionales), aparecieron más de 900 comunidades activas y se crearon más de 500 blogs personales. Uno de los lugares más activos de InfoXchange es ELS Nation, un centro en red centralizado, una plataforma para compartir conocimientos y una sala de descanso virtual para nuestra comunidad mundial de ELS. Hoy en día, el sitio de la comunidad aloja a más de 1.200 miembros, 550 foros de debate y cerca de 800 archivos compartidos.



## Prácticas comerciales éticas

Avery Dennison cuenta con un largo historial haciendo de la responsabilidad social una parte fundamental de la forma en la que hacemos negocios. Con nuestra cadena de suministro extensa, rica y mundial, es importante que llevemos a cabo nuestros negocios con los estándares éticos más altos y que mantengamos nuestra reputación de confianza y responsabilidad allí donde trabajemos.

### Código de conducta

Las directrices de valores y ética de Avery Dennison se aplican a todos los empleados de todo el mundo. Se reflejan en nuestro Código de conducta, el cual se rediseñó y se reintrodujo en nuestro equipo de trabajo mundial en 2010 para subrayar nuestra cultura de toma de decisiones éticas.

El Código cubre políticas que guían la vida laboral en Avery Dennison, incluyendo

problemas de condiciones laborales, lugares de trabajo libres de acoso, anti soborno, cumplimiento de normas sobre competencia, conflictos de intereses y cumplimiento de los requisitos comerciales. Las herramientas y recursos de formación proporcionados en línea tienen la intención de ayudar a los empleados a comprender y a adoptar nuestros valores y a llevar la honestidad y la integridad como estándares para la toma diaria de grandes decisiones.

Lea nuestro Código de conducta [aquí](#).

### Mantener fuertes controles internos

Avery Dennison tiene el compromiso de administrar el Código de conducta, llevar a cabo investigaciones y las acciones adecuadas de forma que sean justas, respetuosas y confidenciales en la medida de lo posible. El Jefe de control de riesgo, junto con los Consejos regionales de ética, es el responsable de la administración del Código, con supervisión del Consejo general y del Comité de gobierno y responsabilidad

social de la Junta de directores. La empresa investiga todas las violaciones potenciales legales o del Código y un equipo de gestión adecuado revisa los resultados y determina las acciones que llevar a cabo, entre las cuales se pueden incluir medidas correctoras (como formación, controles mejorados, asesoramiento o comunicación) o medidas disciplinarias.

En 2010, no se tomaron medidas disciplinarias sobre ningún empleado de Avery Dennison ni se despidió

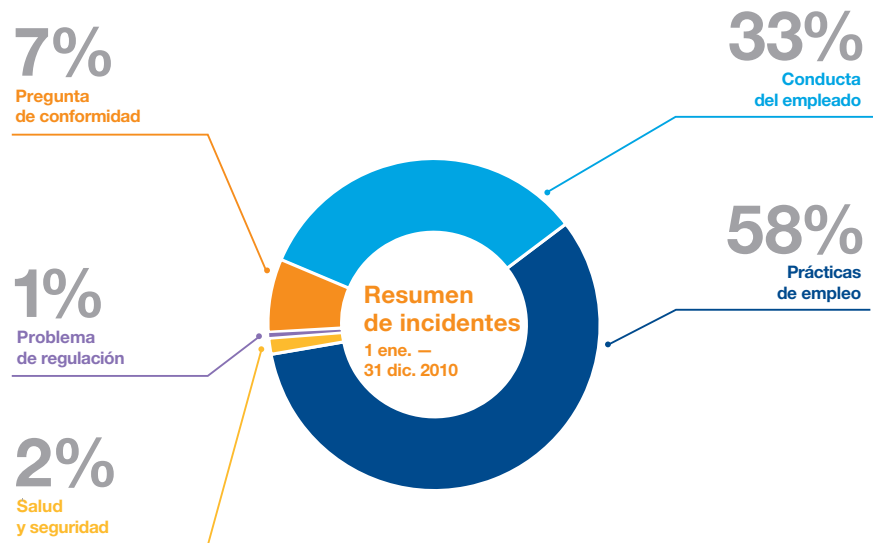
a nadie por comportamientos relacionados con la corrupción. Para los fines de este informe, Avery Dennison define "corrupción" como cualquier forma de soborno en el que se vean implicadas partes privadas o funcionarios del gobierno.

### Línea de orientación de conducta empresarial

Fomentamos a los empleados a que busquen orientación sobre las políticas empresariales o para que informen de posibles infracciones éticas a través de

nuestra Línea de orientación de conducta empresarial, que está disponible para todos los empleados 24 horas al día, los 7 días de la semana. En 2010, la Línea de orientación recibió 198 llamadas o informes basados en Web; el siguiente gráfico resume los tipos de cuestiones planteadas.

### Cuestiones de las llamadas de la Línea de orientación empresarial (2010)



## Prácticas comerciales éticas

### Formación sobre ética y cumplimiento

Requerimos que determinados empleados (nombrados en base al nivel del puesto de trabajo, de las responsabilidades y de la región) completen cursos de formación sobre ética en temas como conflictos de intereses, el Código de conducta, cumplimiento de normas sobre competencia, la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero y otras regulaciones mundiales relacionadas con la corrupción. En 2010, matriculamos a empleados en más 12.500 sesiones de formación basadas en Web, de las cuales se completaron el 85%; el gráfico de la derecha resume el número y el tipo de cursos de formación completados. Además, nuestros Consejos regionales de ética llevaron a cabo 76 sesiones de formación cara a cara sobre valores y ética, cumplimiento de normas sobre competencia y del mercado para educar a más de 450 empleados que trabajan en nuestras instalaciones del Pacífico asiático, Latinoamérica y EMEA.

### Kits de comunicación sobre valores y ética

En 2010, lanzamos tres kits de comunicación, cada uno de ellos centrado en un tema diferente: sustentabilidad, mantener un lugar de trabajo libre de acoso y el Código de conducta. Estos kits están disponibles en 20 idiomas y proporcionan a los directores los materiales que necesitan para celebrar un foro de debate con sus empleados sobre nuevos valores y temas éticos.

### Encuesta de la Política de conflicto de intereses

Cada año enviamos un cuestionario a nuestros empleados con nivel de director y por encima o a quienes hayan tenido autoridad para gastar al menos 1.000 \$ para que puedan revelar si ellos o cualquier miembro inmediato de su familia tiene un trabajo, un contrato o cualquier otro puesto con una entidad que tenga tratos comerciales con la empresa. Un directivo de alto nivel revisa estas declaraciones y proporciona un

informe de la encuesta anual al Comité de responsabilidad social y gobierno de la Junta.

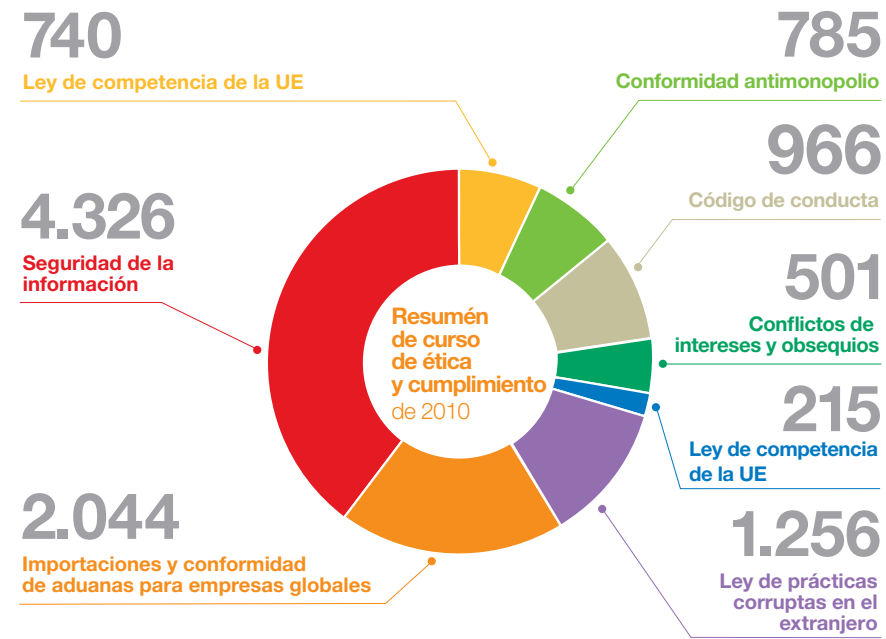
### Certificación de cumplimiento legal y ético

Una vez al año determinados empleados también

completan una certificación de cumplimiento legal y ético para garantizar que se informa, se investiga y se soluciona cualquier asunto relacionado con el cumplimiento legal y ético.

El proceso tiene la intención de confirmar que los empleados clave han leído, comprendido y cumplido con nuestras políticas sobre Conducta legal y ética. Un directivo de alto nivel revisa los resultados e informa al Comité de responsabilidad social y gobierno de la Junta.

### Formación sobre ética y cumplimiento (2010)





## Derechos humanos

En Avery Dennison el respeto por los derechos humanos es un estándar fundamental que forma las bases de cómo tratar a los empleados, asociarse con contratistas y proveedores e interactuar con partes interesadas externas en nuestras comunidades. Respetamos los principios generales de la [Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas](#) y estamos comprometidos con apoyar los derechos humanos de las personas que se ven implicadas e impactadas por nuestras operaciones mundiales. Mientras que los gobiernos tienen la responsabilidad principal de proteger y defender los derechos humanos de sus ciudadanos, Avery Dennison reconoce que tenemos una oportunidad de fomentar los derechos humanos donde podemos hacer una positiva contribución. Como tal, nos

esforzamos en crear un entorno de respeto, integridad y justicia para nuestros empleados y clientes en cualquier lugar en los que hagamos negocios y esperamos que nuestros socios empresariales funcionen del mismo modo.

En nuestras operaciones, los principios de los derechos humanos están integrados en nuestro Código de conducta, en nuestras políticas y prácticas de empleo, en nuestras relaciones con proveedores y en las formas en las que hacemos negocios en mercados emergentes. Continuamos llevando a cabo mejoras en el cumplimiento social a través de nuestros procesos de dirección entre los que se incluyen la gestión de riesgo, programas de auditorías internas, formación de cumplimiento social y evaluaciones de proveedores seleccionadas.

### Estándares de empleo

Nuestros Estándares de empleo describen un extenso conjunto de expectativas que cubren condiciones justas de trabajo, un compromiso con la no discriminación y libertad de acoso, así como respeto por la libertad de asociación de los empleados. Además, nos abstenemos de entrar a sabiendas en relaciones que expongan a los empleados a riesgos excesivos de salud y seguridad o que utilicen trabajos infantiles o forzados o cualquier otra práctica similar de explotación. Estas políticas se detallan en nuestros [Estándares de empleo](#), los cuales se aplican a los empleados de todo el mundo. Además, contamos

con extensas políticas acerca de salud y seguridad del empleado, lugares de trabajo libres de acoso y violencia e igualdad en la oportunidad de empleo, las cuales se pueden encontrar en nuestro [sitio Web](#) de valores y ética.

### Estándares de proveedores mundiales

Trabajamos con miles de proveedores y subcontratistas en todo el mundo. Por extensión, forman parte de nuestra cultura, por lo que esperamos que estas relaciones se construyan bajo el mismo compromiso de prácticas empresariales éticas y respeto por los derechos humanos que seguimos. Nuestros [Estándares de proveedores mundiales](#) detallan las prácticas del lugar de trabajo y el comportamiento ético que esperamos, incluyendo los siguientes puntos clave:

# El respeto por los derechos humanos es un estándar fundamental que forma la base de cómo tratamos a nuestros empleados, nos asociamos con proveedores e interactuamos con partes interesadas en nuestras comunidades.

- » No permitimos que los proveedores hagan uso de trabajos infantiles o trabajos forzados.
- » Requerimos a nuestros proveedores que proporcionen a los empleados un lugar de trabajo seguro y saludable y que trabajen en cumplimiento con todas las leyes locales relativas al medioambiente, salud y seguridad.
- » No permitimos ningún tipo de soborno, cobro de comisiones o cualquier otro tipo de recompensa relacionada con nuestros acuerdos empresariales.

(continúa en la página 55)

## Derechos humanos

Para gestionar estas asociaciones de forma efectiva, nos adherimos a que nuestros Estándares de proveedores mundiales sean una expectativa contractual de todos los proveedores. Además, realizamos un enfoque basado en el trabajo con los proveedores seleccionados y revisamos su rendimiento. Para los proveedores que no trabajan para cumplir con estos estándares, tomamos medidas que pueden incluir la cancelación de los pedidos o la terminación de las relaciones. Planeamos continuar supervisando el cumplimiento social de los proveedores seleccionados e informando de nuestro progreso en futuras reportes de sustentabilidad.

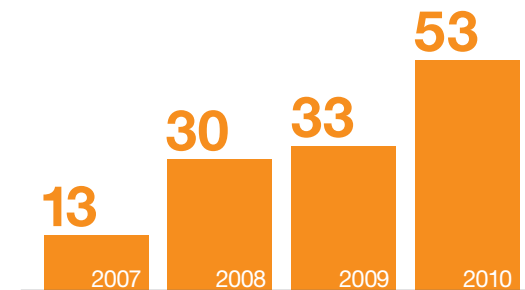
### Programa de cumplimiento social

Las auditorías de terceros del cumplimiento social se llevan a cabo en la mayoría de nuestras instalaciones de los mercados emergentes, tal y como nos lo requieren nuestros clientes. Además, supervisamos nuestras instalaciones así como las de los proveedores seleccionados a través de un programa de auditoría interno basado en los riesgos. Las instalaciones se seleccionan basándonos en un número de factores que incluyen las condiciones laborales predominantes en el país en el que esté ubicada la instalación y en el rendimiento pasado de la auditoría. Esto nos permite centrar nuestros esfuerzos donde puedan tener un mayor impacto. Los objetivos de la revisión de la auditoría son identificar el incumplimiento de nuestros Estándares de empleo, identificar las mejores prácticas, observar mejoras en problemas identificados en auditorías previas y calificar los niveles generales de cumplimiento de las instalaciones.

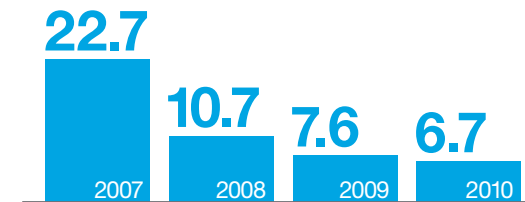
Como muestra el gráfico de la derecha, en 2010, se completaron 53 auditorías in situ en nuestras instalaciones con un total de 129 auditorías de terceros desde 2007. Nuestras iniciativas de supervisión, formación y educación han reducido el número medio de problemas identificados en auditorías desde 22,7 en 2007 hasta 6,7 en 2010.

*(continúa en la página 56)*

### Datos de la auditoría del Programa de cumplimiento social



Número de auditorías al año



Número medio de problemas encontrados por auditoría



## Derechos humanos

Los problemas clave de cumplimiento social en 2010 estuvieron relacionados con la salud y la seguridad, salarios y ventajas y horas de trabajo, en lugares principalmente del Pacífico asiático. Nuestros resultados de auditoría indican que nuestras instalaciones no se encuentran en un riesgo significativo de incidentes o trabajos infantiles o forzados. Además, ninguna de nuestras operaciones se ha identificado como un riesgo para nuestras negociaciones colectivas.

Nuestra posición de libertad de asociación está incluida en nuestros Estándares de empleo y Estándares de proveedores globales.

Más allá de supervisar los esfuerzos, nuestro programa de cumplimiento social se centra en:

- » Proporcionar formación de cumplimiento social para nuestros directores y empleados locales con el objetivo de aumentar sus conocimientos sobre prácticas de salud, seguridad y trabajo
- » Aumentar el número de auditores certificados y formados para ampliar nuestra capacidad interna de auditoría y agilizar el proceso de corrección en fábricas y proveedores
- » Informar de forma externa de nuestro rendimiento de cumplimiento social a través del informe de sustentabilidad de nuestro sitio Web
- » Responder a las solicitudes de los clientes para obtener información y auditorías externas
- » Revisar continuamente nuestras políticas y prácticas relacionadas con los derechos humanos
- » Participar en iniciativas de colaboración con un amplio rango de partes interesadas, incluyendo grupos de industria y colegas, clientes, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y grupos de defensa para mejorar la eficacia de nuestro programa de cumplimiento social

## Better Work Vietnam

Avery Dennison está participando activamente en el programa Better Work Vietnam de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)/Corporación Financiera Internacional (CFI). Este programa, que entró en vigor en 2009, es un esfuerzo de colaboración entre OIT/CFI, el gobierno, los empleados, los trabajadores y los compradores internacionales que se ha diseñado para mejorar el cumplimiento con los estándares laborales y fomentar la competitividad en el sector de exportación de Vietnam.

## Operaciones de Responsabilidad Social (BSR)

También participamos en el grupo de trabajo de vestimenta, fábrica y artículos varios de BSR, cuyo objetivo es establecer expectativas coherentes y conseguir condiciones de trabajo justas, seguras, saludables y responsables con el medio ambiente. Hemos alineado nuestras nuevas herramientas internas de auditoría con las del grupo de trabajo y hemos fomentado que los formadores de clientes y terceros para que desarrollen la capacidad de cumplimiento social.



## Salud y seguridad laboral

Para todo el mundo en Avery Dennison, la seguridad es mucho más que una prioridad. Se trata de un valor fundamental de nuestra cultura. La seguridad es un elemento crítico para proteger a nuestra gente y un indicador avanzado del rendimiento. La correlación está clara: los lugares que cuentan con procesos correctos de EHS también demuestran una alta productividad y prestación de servicios. Durante los últimos 15 años, hemos mejorado nuestro registro de seguridad y 2010 no ha sido una excepción.

El grupo corporativo de salud y seguridad medioambiental está formado por dos equipos:

- » Especialistas en estándares globales, políticas y reglamentos
- » Empleados responsables de integrar EHS en las unidades empresariales

EHS informa de los datos del índice de incidentes registrables al Equipo de liderazgo corporativo cada trimestre. Se espera que en 2011 se informe de esta tarjeta de puntuación de EHS cada mes. El Director ejecutivo y el grupo corporativo de EHS también llevan a cabo revisiones periódicas a lo largo de todo el año para discutir iniciativas estratégicas específicas y el rendimiento de todas las unidades empresariales.

### Estándares mundiales, Evaluación local

Nos hemos centrado en desarrollar habilidades técnicas y en integrar estructuras de apoyo de EHS en las unidades empresariales. A medida que crecemos mediante las adquisiciones, la necesidad de un conjunto coherente de procedimientos, procesos y expectativas de EHS se hace más clara. En 2010, empezamos estableciendo estándares mundiales e implementando procesos relacionados, esfuerzos que esperamos continuar en el 2011.

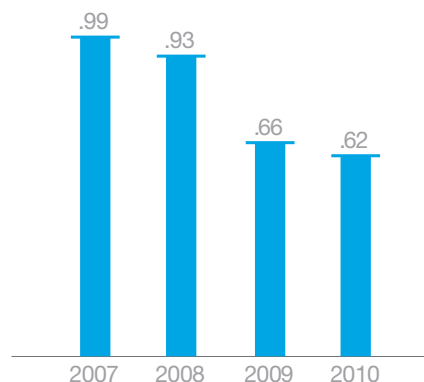
La gestión continuó para centrarnos más en iniciativas de prevención de daños en 2010, priorizando el reconocimiento de peligros y la formación de concienciación para directivos y empleados y aumentando el número de evaluaciones de riesgo y análisis de seguridad laboral en el negocio con el fin de desarrollar más medidas y controles preventivos de forma proactiva.

Las evaluaciones de riesgo de seguridad de la maquinaria se centraron en mejoras en la vigilancia, automatización y procedimientos operativos estándares para mejorar la seguridad en el lugar de trabajo para todos los empleados que manipulan nuestros equipos y maquinarias. Los flujos de trabajo y otros factores humanos se examinaron y se identificaron oportunidades para mejorar.

Como resultado, invertimos en actualizaciones ergonómicas en todo el negocio para hacer que el flujo y el entorno de trabajo sean más seguros y eficaces.

### Índice de incidentes registrables

El rendimiento de seguridad se mide mediante el Índice de incidentes registrables (RIR) definido por EE. UU., se trata de la relación del número de lesiones laborales y enfermedades con el número de horas de trabajo. Estamos orgullosos de nuestro 0,62 de RIR en 2010, es el más bajo que hemos conseguido nunca y un índice que indica mejores procesos. (En comparación, el RIR de fabricación general de EE. UU. en 2009 fue de 4,3).



### Índice de incidentes registrables

El rendimiento de seguridad se mide mediante el Índice de incidentes registrables (RIR) definido por EE. UU., se trata de la relación del número de lesiones laborales y enfermedades con el número de horas de trabajo. En 2010, conseguimos un 0,62 de RIR, el índice más bajo desde 2007.

## Salud y seguridad laboral

### Instalaciones libres de daños

Una revisión del rendimiento de seguridad general en 2010 identificó que el 84% de nuestras instalaciones (170 de 203 instalaciones) consiguió un estado de cero daños durante el año. Este total incluye 79 lugares de fabricación, 60 centros de distribución y almacenes, 28 oficinas y tres centros de investigación. Este índice del 84% estaba cerca de una mejora del 30% con respecto al 2009, cuando 131 de 200 instalaciones estaban libres de daños.

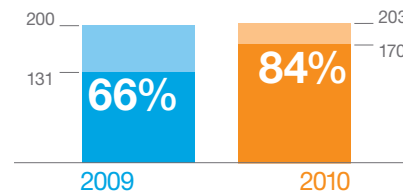
### Compromiso de los empleados con la seguridad

El compromiso de los empleados es clave para nuestra cultura proactiva de seguridad. Como parte de nuestra cultura ajustada de fabricación, las plantas llevan a cabo kaizen de seguridad para tratar temas específicos de la ubicación y operaciones. La seguridad

es también un elemento fijo en la orden del día de las reuniones de la gestión de ELS para la Mejora Diaria (MDI) celebradas durante turnos de trabajo. Estas reuniones permiten la transferencia de información relacionada con la seguridad de turno a turno y proporcionan una oportunidad para los empleados de comunicar cualquier información relacionada con la seguridad que puedan tener.

Los comités de seguridad a nivel del sitio se suelen llevar a cabo por empleados; una parte significativa es gestionada por los empleados con el apoyo de la dirección. Los comités se reúnen mensualmente o, en algunos lugares, trimestralmente para debatir la seguridad de las personas y de las instalaciones. Los comités analizan de forma regular (entre otros indicadores) tendencias de lesiones evitadas, un enfoque proactivo para identificar nuevas medidas preventivas.

En 2012, el grupo de EHS planea realizar un seguimiento de los indicadores sobre la implicación de los empleados en los comités de seguridad y los casos de tiempo perdido. Nuestra intención es informar sobre esto en futuros informes de sustentabilidad.



### Instalaciones libres de daños

En 2010, el 84% de instalaciones (170 de 203) consiguió un estado de cero daños durante el año. Esto refleja una mejora significativa respecto al índice del 66% de 2009.



## Salud y seguridad del empleado

### Certificaciones de salud y seguridad

En 2010, cuatro de nuestras instalaciones mantuvieron la certificación del Programa de Protección de Voluntariado (VPP) del Ministerio de Trabajo de EE. UU. y dos instalaciones de México también mantuvieron la Certificación de Seguridad del Ministerio de Trabajo de su país. Ambos programas reconocen la implementación de sistemas extensos de gestión de seguridad y salud que cumplen o superan las regulaciones de seguridad gubernamentales. Además, 12 instalaciones mundiales recibieron la certificación 18001 del Sistema de Evaluación de Salud y Seguridad Ocupacionales (OHSAS) para cumplir con los requisitos estándar de evaluación de salud y seguridad ocupacionales internacionales. Esto es el triple del número de instalaciones certificadas en 2009.

### Instalaciones de Avery Dennison con Certificaciones salud y seguridad

---

#### América

Mt. Prospect, IL (SHARP-OSHA)  
Fitchburg, MA (OSHAS 18001)  
Concord, OH (VPP Star)  
Mentor, OH (Heisley) (VPP)  
Painesville, OH (VPP Star)  
Neenah, WI (VPP Merit)  
Juárez, México (Departamento de Certificación de Seguridad Laboral)  
Tijuana, México (Departamento de Certificación de Seguridad Laboral)

#### EMEA

Ancarano, Italia (OSHAS 18001)  
Cramlington, Reino Unido (OSHAS 18001)  
Turnhout, Bélgica (OSHAS 18001)

#### Asia

Chengdu, China (OSHAS 18001)  
Guangzhou, China (OSHAS 18001)  
Kunshan, China (OSHAS 18001)  
Nansha, China (OSHAS 18001)  
Suzhou, China (OSHAS 18001)  
Kowloon, Hong Kong (TKO) (OSHAS 18001)  
San Po Kong, Hong Kong (OSHAS 18001)  
Biyagama, Sri Lanka (OSHAS 18001)

### Bienestar del empleado

Para apoyar un entorno de trabajo seguro y mejorar la calidad de vida de nuestros empleados, ofrecemos programas de ventajas de salud y bienestar en EE. UU. para empleados elegibles y sus familias que cubren un amplio rango de servicios de prevención, diagnóstico y tratamiento:

- » El Programa de Bienestar de Avery Dennison proporciona recursos como exploraciones de salud in situ, cuestionarios de riesgos para la salud, orientación sobre la salud personalizada, programas para dejar de fumar y acceso a un sitio Web de bienestar que proporciona apoyo para salud, dietas, nutrición y ejercicio. A través de este sitio Web, los empleados pueden trazar su progreso, asistir a talleres de bienestar y obtener consejos para estar en forma y saludable.
- » Se ofrece a todos los empleados una vacuna anual contra la gripe gratuita cada año.
- » Los programas de asistencia al empleado proporcionan servicios confidenciales de asesoramiento profesional, educación y de referencia para una gran variedad de problemas personales que puedan tener impacto en los empleados y sus familias.
- » Best Doctors es un servicio que ofrece acceso a consejo médico para ayudar a los empleados a obtener las respuestas correctas sobre su condición médica, diagnóstico y tratamiento.

# Comunidad con un fin más sustentable

Las llamadas a casas de las comunidades Avery Dennison son una fuente clave de nuestro éxito. Nos esforzamos en apoyar a estas comunidades de las formas que mejor sirven, como cuando cientos de nuestros empleados contribuyeron a reconstruir una escuela nueva de primaria en la China rural en 2008 después del terremoto. A través de estos esfuerzos, podemos inspirar la promesa humana y crear un mundo más inteligente y sustentable.





## Inversión comunitaria

Valores de Avery Dennison que establecen fuertes vínculos en las comunidades en las que trabajamos. Filantropía corporativa, el servicio a la comunidad y el voluntariado de los empleados han desempeñado un papel importante en moldear nuestra cultura durante el transcurso de una historia de 76 años.

Más recientemente, a medida que hemos ido ampliando nuestra participación comercial en mercados en vías de desarrollo en Asia y Latinoamérica, también hemos aumentado los esfuerzos que fomentan el progreso social y las oportunidades de desarrollo humano en esas regiones.

### Donaciones corporativas

Las iniciativas de donaciones corporativas en Avery Dennison están financiadas por la empresa y sus divisiones empresariales individuales así como las contribuciones del empleado. Además de realizar contribuciones filantrópicas en nombre de toda la empresa, apoyamos proyectos dirigidos por empleados y programas de financiación conjunta para fomentar y aumentar las donaciones de los empleados.

### La Fundación Avery Dennison

La Fundación Avery Dennison, aprobada en 1978, da apoyo a programas que fomentan el progreso del ser humano e inspiran los logros del mismo. La Fundación centra sus inversiones en comunidades en las que viven y trabajan empleados de Avery Dennison.

En 2010, la dirección de la Junta pronunció una nueva misión para:

- » Fomentar la implicación del empleado con un espíritu de invención e innovación
- » Avanzar las causas de educación y sustentabilidad en las que viven y trabajan empleados de Avery Dennison
- » Ampliar el alcance dentro de las comunidades de mercados en vías de desarrollo que albergan operaciones empresariales significativas, con mayor importancia en proyectos de China, India y Brasil.

En 2010, la Fundación desarrolló la Iniciativa de Concesión de Subvenciones Mundial para lanzarla en 2011 y dio apoyo con extensión a los empleados de Avery Dennison, que actuarán como embajadores

del programa y fomentarán la participación para organizaciones de servicio sin ánimo de lucro en sus comunidades.

Entre los programas de la Fundación en curso en 2010 se incluyen:

- » Becas de estudios financiadas para estudiantes que asisten a universidades de cinco ciudades chinas
- » Cátedra y currículum asociado en tecnología autoadhesiva en la Escuela de Sociedad de Educación de Embalaje del Sur de India en Mumbai, India
- » Apoyo a una asociación de organizaciones que pone a prueba métodos innovadores de enseñanza de matemáticas y ciencias con estudiantes de la escuela secundaria unificada de Pasadena en Pasadena, California

## Esperanza compartida

En 2010, se construyó una nueva escuela de primaria en la provincia de Jiangsu, China. Su creación fue una idea que nació entre la devastación del terremoto masivo de 2008 en China y se desarrolló con las donaciones de cientos de empleados de Avery Dennison. La escuela de primaria Jiangshsi Hope, cuya apertura estaba programada para 2011, tiene la intención de lograr realizar las aspiraciones educativas de 150 de los residentes más jóvenes del pueblo y sus padres. Los empleados de Avery Dennison de las instalaciones de fabricación de la empresa en Kunshan y el sur de China planean seguir implicados en el progreso de la escuela incluso después de que abra.



## Inversión comunitaria

### Ayuda a desastres

Los esfuerzos de recaudación de fondos para ayudas a desastres son un buen ejemplo de nuestro enfoque de asociación con el servicio a la comunidad. En 2010, devastadores terremotos golpearon Haití, Chile y Pakistán, las dos últimas naciones albergan instalaciones y empleados de Avery Dennison. En cada caso, la empresa se asoció con la Cruz Roja de esos países, contribuyendo con fondos corporativos y dirigiendo las contribuciones de los empleados a programas de ayuda y recuperación.

### Donaciones de productos

Los eventos "Back to School" de nuestro grupo de Productos de oficina y del consumidor (OCP) proporcionaron K estadounidenses a 12 profesores que se enfrentaban a recortes en los presupuestos de educación con suministros básicos escolares para sus estudiantes. Los eventos anuales crean entusiasmo entre los estudiantes, padres y profesores para el nuevo

año escolar y ofrecen a las escuelas archivadores, divisores, subrayadores, barras de pegamento y otros útiles escolares. En 2010, OCP donó productos valorados en aproximadamente 7,2 millones de dólares.

### Box Tops for Education®

Fundada en 1996 por un patrocinador corporativo, Box Tops for Education® se ha convertido en una de las colaboraciones corporativas/comunitarias más innovadoras que dan apoyo a la educación K a 8 en EE. UU. Cada año, miles de escuelas reciben dinero para comprar ordenadores, libros, útiles de arte, equipos para el patio y otros artículos de necesidad cuando los padres, profesores y estudiantes recortan cupones de Box Tops for Education® de una gran selección de productos del consumidor.

Box Tops for Education® es una marca comercial de General Mills, utilizada con permiso.

OCP se unió al programa Box Tops for Education® en 2009, ofreciendo los cupones en más de 1.000 productos de suministros de oficina y útiles escolares. Desde que se unió al programa en 2009, las escuelas han ganado más 1 millón de dólares a través de los cupones de Box Tops for Education® encontrados en nuestros productos.

### Donaciones por igual

Igualar las donaciones que los empleados hacen para apoyar la educación en EE. UU. es una larga tradición en Avery Dennison. En 2010, nuestro programa Donaciones por igual proporcionó 70.000 \$ a instituciones educativas apoyadas por sus empleados. Este programa iguala dólar a dólar, hasta 3.000 \$ por empleado y año, las donaciones hechas a las escuelas de primaria y secundaria de EE. UU. y a las instituciones de educación superior.

### Programa de becas Avery Dennison

El Programa de becas de Avery Dennison proporciona recompensas financieras, basadas en los méritos académicos y los logros de servicio a la comunidad para los hijos de los empleados que asisten a programas de dos o cuatro años en universidades y otras escuelas vocacionales de EE. UU. y Canadá. El programa lo administra los Servicios de gestión de becas, una división de Scholarship America. Las recompensas varían desde 500 hasta 3.000 \$ anuales por estudiante. En 2010, el programa proporcionó 83.000 \$ en becas.

## Récord mundial establecido

Para llamar más la atención de los retos financieros a los que se enfrentan los programas educativos de EE. UU., Avery Dennison organizó un evento para establecer un récord mundial en Nueva York en 2010. La empresa estableció un Récord Guinness mundial de la mayor cantidad de útiles escolares donado en un período de 24 horas. Consulte el estudio de caso de la empresa en el sitio Web del [Récord Guinness mundial](#).

## Llevando ayuda

Chuck Arrison, un jubilado de Avery Dennison, conoce perfectamente un muelle de carga. Así que cuando escuchó que se necesitaban desesperadamente suministros de envío para llevar materiales a Haití en la reestructuración del terremoto de enero de 2010, supo qué hacer. Chuck y su mujer, Betty, se pusieron en contacto con antiguos compañeros de trabajo, que se reunieron para organizar donaciones de palets y de cajas grandes de las instalaciones de Avery Dennison en todo el noreste de Ohio. Rápidamente, suministros de camiones de carga se llevaron a la agencia de ayuda MedWish, donde se empaquetaron y se enviaron a Haití.

## Ofertas de los empleados y Servicios a la comunidad

### Equipos de inversión en la comunidad

Las iniciativas de cada empleado son una característica importante de nuestro perfil de servicio a la comunidad. Stan Avery, nuestro fundador, fue un inventor, empresario y agente enérgico. Creía firmemente en compartir su éxito personal y profesional con las comunidades que le habían ayudado a cultivar ambas cosas y autorizó a sus empleados a hacer lo mismo. Cuando aparecen necesidades de la comunidad, no es poco usual que equipos de empleados del área organicen una respuesta: recaudar fondos, ofrecer trabajo voluntario, orientar a jóvenes y servir como líderes en organizaciones de la comunidad.

En respuesta, la empresa y las unidades empresariales individuales han proporcionado fondos con frecuencia, recursos del mismo tipo y tiempo libre a los empleados para trabajos de voluntariado.

Hoy, la Fundación Avery Dennison está proporcionando apoyo adicional a esos equipos regionales de inversión en las comunidades con organización de proyectos, orientación para la recaudación de fondos y ejemplos de casos empresariales. También actúa como cámara de compensación de ideas, compartiendo mejores prácticas entre equipos de toda la empresa.

Nuestros equipos de inversión en la comunidad ahora están activos en todo el planeta. En Nansha y Guangzhou, China, los empleados han organizado



### Avery Dennison Equipo de inversión comunitaria

excursiones para ir de compras y visitas sociales con el creciente número de personas mayores en sus comunidades. En el noreste de Ohio han ayudado a estudiantes de enseñanza secundaria a llevar a cabo un riguroso material docente en matemáticas, ciencias y negocios. En Pasadena, están trabajando como voluntarios con jóvenes con necesidades moderadas y graves y están introduciendo estudiantes de enseñanza media en innovación científica desarrollando y pilotando nuevos métodos de enseñanza y currículum.

## Construyendo más allá de las fronteras

Hay un largo camino entre Bélgica y Bangladesh, pero es un viaje que los empleados de Avery Dennison de Turnhout han planeado hacer más de una vez, la vez más reciente para participar en un campo de trabajo de dos semanas en el hospital Mymensingh. Al asociarse con la Fundación Damien con sede en Bélgica, una ONG que crea programas de tratamiento en países en vías de desarrollo para seguir luchando contra la lepra y la tuberculosis, los empleados de Turnhout han recaudado más de 24.000 \$ desde 2008 a 2010 para apoyar proyectos de financiación - una cifra que se dobló al igualar las subvenciones de Avery Dennison.

## Ofertas de los empleados y Servicios a la comunidad

### United Way®

United Way® y Avery Dennison han sido socios activos durante más de 40 años. Como muchos servicios orientados a la comunidad en la empresa, las campañas regionales de United Way® se han llevado a cabo mediante la iniciativa de los empleados.

En nuestras ubicaciones de EE. UU. y Buenos Aires, Argentina, los equipos de empleados organizaron programas individuales de recaudación de fondos a medida durante la temporada de campaña de 2010 de United Way® con donaciones igualadas por parte de la empresa.

En Pasadena, California, donde se encuentra nuestra sede corporativa y el Centro de investigación Avery, los participantes en la campaña donaron más de 170.000 \$

a organizaciones regionales y mundiales que luchan contra la pobreza y la falta de vivienda, fomentan la salud y bienestar públicos y apoyan los servicios públicos.

En el noreste de Ohio, 140 empleados voluntarios restauraron los hogares de 34 familias durante el 16° Día regional humanitario de United Way® que se celebra cada año. A través de la colecta regional de alimentos, los empleados de Ohio donaron más de 1.400 kg de comida para distribuirla en despensas de alimentos del condado, comedores de beneficencia y albergues que sirven a más 6.000 residentes locales cada año.

Los empleados de nuestra instalación de Materiales de etiquetado y embalaje en Buenos Aires organizaron su segunda campaña anual United Way® en 2010 bajo la dirección de Joao Adao, el director general que inspiró a sus colegas para organizar la primera campaña con una gran variedad de eventos creativos para la comunidad que elevaron la concienciación, fomentaron la toma de medidas y las donaciones y también desvelaron necesidades comunitarias insatisfechas. La campaña se ha convertido ahora en un evento anual y Joao en uno de los primeros en recibir el Premio de voluntariado del empleado H. Russell Smith de la empresa.

Conozca mejor la experiencia de Joao [aquí](#).

### Premios de voluntariado del empleado

#### H. Russell Smith

En 2010, la Fundación Avery Dennison inauguró los Premios de voluntariado del empleado H. Russell Smith. Russ, como se le conoce, fue nuestro director ejecutivo desde 1956 hasta 1964, trabajando codo con codo con Stan Avery para incorporar la empresa al ámbito internacional. Entre sus muchos logros, a Russ se le recuerda bien gracias a su compasión, generosidad y compromiso con el servicio público.

Los Premios de voluntariado de los empleados H. Russell Smith colocan en un lugar destacado a los empleados de la empresa que demuestran su profundo y continuo compromiso con los servicios a la comunidad e iluminan un camino para que otros lo puedan seguir.

Los primeros cinco ganadores del Premio de voluntariado del empleado H. Russell Smith fueron reconocidos públicamente en la ceremonia de premios de excelencia de liderazgo anual de la empresa y recibieron estipendios financieros para ayudar a financiar sus esfuerzos continuados.

Puede ver más sobre los ganadores de los Premios de voluntariado del empleado H. Russell Smith de 2010 [aquí](#).

United Way es una marca comercial registrada de United Way de América.





## Alcance de los informes

### Alcance de los informes y proceso

El Informe de sustentabilidad de Avery Dennison es nuestra principal forma de comunicar nuestra visión, estrategias, objetivos, progreso, riesgo y oportunidades de sustentabilidad. Este informe representa el primer Informe de sustentabilidad GRI de las operaciones mundiales de Avery Dennison. Cubre las entidades sobre las cuales Avery Dennison tiene control directo con respecto a sus procedimientos financieros y operativos.

Avery Dennison declara su propio informe como un informe de nivel "B" basándose en los niveles de aplicación de las directrices G3 de GRI. Se está considerando la garantía independiente de los datos ambientales y sociales para futuros informes de sustentabilidad.

Este informe provisional previo cubre el periodo de tiempo entre 2008 y 2009. En el futuro, planeamos mantener un ciclo de informe bianual.

Para definir el ámbito del informe fue clave la evaluación de nuestro material, los comentarios de partes interesadas directas y el contexto más amplio de los temas de sustentabilidad a lo largo de toda nuestra cadena de valor. Dado que nuestras numerosas partes interesadas representan un espectro de preocupaciones, hemos intentado proporcionar un balance de datos detallados e información más accesible sobre las actividades clave junto con los recursos que hay que seguir explotando.

Nuestro objetivo es proporcionar una imagen razonable y equilibrada de nuestro rendimiento y enfoque de la sustentabilidad.

### Recopilación de datos

La información financiera está dada en Dolares Americanos para el periodo fiscal de Enero 3 del 2010 a Enero 1 del 2011. Se obtienen a partir de nuestro informe anual de 2010, el cual se ha auditado de acuerdo con los principios generalmente aceptados en los Estados Unidos de América.

Los datos de este informe cubre el periodo del 1 de enero de 2010 hasta el 31 de diciembre de 2010. Se realiza un seguimiento del rendimiento ambiental, de la salud y de la seguridad y se gestiona a través de sistemas globales de recopilación de datos situados en todas nuestras instalaciones de fabricación, centros de distribución, almacenes, centros de investigación y grandes oficinas.

Estos datos se supervisan continuamente mediante nuestra función interna de EHS y se informa regularmente de las puntuaciones en energía y seguridad al Equipo de liderazgo corporativo.

Además, se realizan auditorías a terceros sobre los sistemas de gestión ambiental en nuestras instalaciones certificadas con la ISO 14001 y de Conducta Responsable, así como en nuestras instalaciones de OSHAS 18001 y del Programa de Protección Voluntario. Hacemos uso del Instituto de Recursos Mundiales y del Protocolo de gases de efecto invernadero del Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo sustentable para calcular nuestros datos de emisiones de Ámbito 1 y 2.

Los datos relacionados con el cumplimiento social, los empleados y los programas comunitarios se recopilaron de varias bases de datos en las áreas de Cumplimiento social, Recursos Humanos e Inversiones en la comunidad. Esta información se ha revisado y verificado por el departamento responsable de mantener las bases de datos.

**Puede enviar sus opiniones y comentarios sobre esta reporte y sobre los esfuerzos por alcanzar la sustentabilidad por parte de Avery Dennison. Estaremos encantados de recibirlos. Para ello, envíe un correo electrónico a la dirección [sustainability@averydennison.com](mailto:sustainability@averydennison.com).**

© 2011 Avery Dennison Corporation. Reservados todos los derechos. Avery Dennison y el resto de marcas de Avery Dennison, así como los códigos y nombres de productos son marcas registradas de Avery Dennison Corporation. El resto de marcas y nombres de productos son marcas comerciales de sus respectivos propietarios. Box Tops For Education es una marca comercial registrada propiedad de General Mills, que da autorización para su uso. FSC es una marca comercial de Forest Stewardship Council. IndustryWeek es una marca comercial de Penton Media, Inc. L.I.F.E. y TLM L.I.F.E. son marcas comerciales de Tag & Label Manufacturers Institute, Inc. United Way es una marca comercial registrada de United Way of America. Los nombres de los productos y de las empresas, así como el resto de información que aparece en los ejemplos, son ficticios. Cualquier parecido con nombres y direcciones reales es mera coincidencia.

## Apéndice

### Índice de Global Reporting Initiative (GRI)

Este reporte se ha elaborado de acuerdo con la Guía de elaboración G3 de Global Reporting Initiative (GRI). GRI no ha comprobado la aplicación por nuestra parte de esta Guía, pero declaramos que la reporte cumple los requisitos del nivel de aplicación B. En este índice se muestran referencias a las partes de la reporte en las que el lector puede encontrar información relacionada con los indicadores de rendimiento que informa Avery Dennison.

Indicador de rendimiento de GRI	Inclusión	Localización
<b>Estrategia y análisis</b>		
1.1 Comunicado del Director Ejecutivo	SÍ	página 4
1.2 Descripción de los impactos, riesgos y oportunidades clave	SÍ	páginas 16-22
<b>Perfil de la empresa</b>		
2.1 Nombre de la organización	SÍ	página 2 (índice)
2.2 Marcas, productos y/o servicios principales	SÍ	página 6
2.3 Estructura operativa de la organización	SÍ	página 6
2.4 Localización de las oficinas centrales de la organización	SÍ	página 5
2.5 Número o nombres de países en los que trabaja la organización	SÍ	página 8
2.6 Naturaleza de la propiedad y forma legal	SÍ	página 7
2.7 Mercados a los que se da servicio	SÍ	página 6
2.8 Escala de notificación de la organización	SÍ	página 5
2.9 Cambios significativos durante el periodo de notificación	SÍ	Sin cambios significativos
<b>Parámetros de notificación</b>		
3.1 Periodo de notificación (por ej. año fiscal/natural) de la información suministrada	SÍ	página 2
3.2 Fecha del reporte anterior más reciente (en caso de haberla)	SÍ	página 65
3.3 Ciclo de notificación (anual, bienal, etc.)	SÍ	página 65
3.4 Punto de contacto para las preguntas relacionadas con la notificación del contenido	SÍ	sustainability@averydennison.com
3.5 Proceso para la definición del contenido de la reporte	SÍ	página 65
3.6 Límite de la reporte	SÍ	página 65
3.7 Limitaciones específicas sobre la extensión del límite de la reporte	SÍ	página 65
3.8 Criterios para la información sobre operaciones conjuntas, filiales, instalaciones arrendadas, etc.	SÍ	página 65

## Apéndice

### Índice de GRI

Indicador de rendimiento de GRI	Inclusión	Localización
<b>Parámetros de la reporte</b> (continuación)		
3.9 Técnicas de medición de datos y bases de cálculos	SÍ	página 65
3.10 Explicación del efecto de cualquier reexpresión de información ofrecida en reportes anteriores	SÍ	No hay ninguna reexpresión
3.11 Cambios significativos respecto a periodos de notificación anteriores en el ámbito, en el límite o en los métodos de medición que se aplican en la reporte	SÍ	Sin cambios significativos
3.12 Tabla en la que se identifica la ubicación de los contenidos básicos dentro de la reporte	SÍ	páginas 67-74
3.13 Política y práctica actual en cuanto a la búsqueda de verificación externa de la reporte	SÍ	página 65
<b>Órganos de gobierno, responsabilidades y compromiso</b>		
4.1 Estructura de los órganos de gobierno de la organización, incluidos los comités bajo el órgano superior de gobierno	SÍ	páginas 10-11
4.2 Se indica si el presidente del órgano superior de gobierno es también director ejecutivo	SÍ	página 10
4.3 Número de miembros del órgano superior de gobierno que son independientes y/o miembros no ejecutivos	SÍ	página 10
4.4 Mecanismos de los accionistas y empleados para hacer recomendaciones o dar instrucciones al órgano superior de gobierno	SÍ	página 7
4.5 Relación entre la remuneración de los miembros del órgano superior de gobierno, los gerentes y los ejecutivos y el rendimiento de la organización	SÍ	página 11
4.6 Procesos utilizados por el órgano superior de gobierno para evitar conflictos de interés	SÍ	página 11
4.7 Procesos para determinar las aptitudes y la experiencia de los miembros del órgano superior de gobierno en materia económica, medioambiental y social	SÍ	página 12
4.8 Declaraciones de propósitos o de valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios importantes para el rendimiento económico, medioambiental y social y para el estado de su implementación	SÍ	páginas 9, 12, 52

## Apéndice

### Índice de GRI

Indicador de rendimiento de GRI	Inclusión	Localización	
<b>Órganos de gobierno, responsabilidades y compromisos</b> (continuación)			
4.9	Procedimientos que lleva a cabo el órgano superior de gobierno para supervisar la identificación de la organización y la gestión del rendimiento económico, medioambiental y social	SÍ	página 12
4.10	Procesos para la evaluación del propio rendimiento del órgano superior de gobierno, en concreto respecto al rendimiento económico, medioambiental y social	SÍ	página 12
4.11	Explicación de cómo la organización dirige el enfoque o el principio preventivo, en caso de hacerlo	SÍ	página 31
4.12	Escritos, principios u otras iniciativas desarrollados externamente que aprueba o a las que se suscribe la organización en materia de economía, medioambiente y asuntos sociales	SÍ	páginas 41, 54, 59
4.13	Afiliación a asociaciones (como por ejemplo asociaciones industriales) y/o a organizaciones de apoyo nacionales o internacionales	SÍ	página 15
4.14	Lista de grupos de participantes implicados por la organización	SÍ	página 14
4.15	Base sobre la cual identificar y seleccionar los participantes con los que involucrase	SÍ	páginas 14-15
4.16	Aproximaciones a la implicación de los participantes, incluida la frecuencia de implicación por tipo y grupo de participante	SÍ	páginas 14-15
4.17	Temas clave e inquietudes extraídas mediante la implicación de los participantes, y qué respuesta ha dado la organización, incluso a través de la generación de informes	SÍ	página 14-15, 17-22
<b>Economía</b>			
EC1	Principal Valor económico directo generado y distribuido	SÍ	página 7
EC2	Principal Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	SÍ	página 19
EC3	Principal Cobertura de las obligaciones del plan de beneficios establecido por la organización	SÍ	página 48
EC4	Principal Asistencia financiera importante recibida del gobierno	NO	
EC6	Principal Políticas, prácticas y proporción de gastos en proveedores proveedores en importnates localidades de operaciones	NO	
EC7	Principal Procedimientos para la contratación local y proporción de directivos contratados procedentes de la comunidad local en importantes ubicaciones	NO	
EC8	Principal Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y de los servicios ofrecidos principalmente para beneficio público a través de la implicación comercial, en especie o gratuita	SÍ	páginas 61-64

## Apéndice Índice de GRI

Indicador de rendimiento de GRI			Inclusión	Localización
<b>Medio ambiente</b>				
EN1	Principal	Materiales utilizados por peso o volumen	SÍ	páginas 42-44
EN2	Principal	Porcentaje de materiales utilizados que son materiales de entrada reciclados	NO	
EN3	Principal	Consumo directo de energía por fuente de energía principal	SÍ	páginas 34-36
EN4	Principal	Consumo indirecto de energía por fuente principal	SÍ	páginas 34-36
EN7	Adicional	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y logros conseguidos	SÍ	página 36
EN8	Principal	Retirada total de agua por fuente	SÍ	páginas 34, 40
EN11	Principal	Ubicación y tamaño del terreno que se tiene en propiedad, arrendado, que se gestiona o que es adyacente a las zonas protegidas y a las zonas con gran valor biológico de fuera de las zonas protegidas	NO	
EN12	Principal	Descripción de los impactos importantes que crean las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad de las zonas protegidas y en zonas con gran valor biológico de fuera de las zonas protegidas	NO	
EN16	Principal	Total de emisiones de gases de efecto invernadero directas e indirectas por peso	SÍ	páginas 34-37
EN17	Principal	Otras emisiones importantes de gases de efecto invernadero indirectas por peso	SÍ	páginas 34-37
EN18	Adicional	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y logros conseguidos		páginas 35-37
EN19	Principal	Emisiones de sustancias perjudiciales para la capa de ozono por peso	NO	
EN20	Principal	NOx, SOx y otras emisiones importantes por tipo y peso	NO	
EN21	Principal	Descarga total de agua por calidad y destino	NO	
EN22	Principal	Consumo total de agua por tipo y método de gasto	SÍ	páginas 34, 38
EN23	Principal	Número y volumen total de derrames	NO	
EN24	Adicional	Peso del consumo transportado, importado, exportado o tratado que resulta supuestamente peligroso	SÍ	página 38
EN26	Principal	Iniciativas para mitigar los impactos medioambientales de los productos y servicios y para aumentar la mitigación de dicho impacto	SÍ	página 18, 27-29
EN27	Principal	Porcentaje de productos vendidos y materiales de empaquetado recuperados	NO	
EN28	Principal	Valor monetario de multas importantes y número total de sanciones no monetarias para el incumplimiento de las leyes y normas medioambientales	SÍ	Consulte "Procedimientos legales" (parte 1, artículo 3) del formulario 10-K correspondiente al año fiscal que finaliza el 1 de enero de 2011

## Apéndice Índice de GRI

Indicador de rendimiento de GRI			Inclusión	Localización
<b>Prácticas laborales</b>				
LA1	Principal	Plantilla de trabajadores por tipo de trabajo	SÍ	páginas 46-47
LA2	Principal	Número total e índice de rotación de empleados por grupo de edad	SÍ	página 47
LA4	Principal	Porcentaje de empleado cubierto por los convenios colectivos de trabajo	NO	
LA5	Principal	Periodo(s) de notificación mínimo(s) en cuanto a cambios operacionales, incluido si se han especificado en los convenios colectivos	SÍ	página 51
LA7	Principal	Índices de lesiones, enfermedades laborales, días perdidos y absentismo, y número de trabajo	SÍ	páginas 57-58
LA8	Principal	Educación, formación, orientación psicopedagógica y programas de control de riesgos in situ para dar asistencia a los miembros de la plantilla, a sus familias o a los miembros de comunidades con enfermedades graves	SÍ	página 59
LA10	Principal	Horas de formación de Avery al año por empleado y por categoría de empleado	NO	
LA12	Adicional	Porcentaje de empleados que recibe de forma regular estudios sobre el desarrollo de la profesión y el rendimiento	SÍ	página 49
LA13	Principal	Composición de los órganos de gobierno y desglose de los empleados por categoría en función del sexo, del grupo de edades, de la pertenencia a grupos minoritarios y de otros indicadores de diversidad	SÍ	página 48
LA14	Principal	Proporción del sueldo base entre hombre y mujeres, por categoría de empleados	NO	
<b>Derechos humanos</b>				
HR1	Principal	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión importantes que incluyen cláusulas sobre derechos humanos o que se han sometido a investigaciones sobre derechos humanos	NO	
HR2	Principal	Porcentaje de proveedores y contratistas importantes que han realizado investigaciones sobre derechos humanos y acciones llevadas a cabo	SÍ	páginas 54-56
HR4	Principal	Número total de incidentes relacionados con la discriminación y acciones realizadas	NO	
HR5	Principal	Operaciones en las que el derecho a ejercer la libertad de asociación y la negociación colectiva puede que se ponga en riesgo, y acciones para defender estos derechos	SÍ	página 56
HR6	Principal	Operaciones con riesgo importante de presentar incidentes relacionados con el trabajo infantil y medidas tomadas para ayudar a eliminar el trabajo infantil	SÍ	página 56
HR7	Principal	Operaciones con riesgo importante de presentar incidentes relacionados con el trabajo forzado y medidas tomadas para contribuir a la eliminación del trabajo forzado	SÍ	página 56

## Apéndice Índice de GRI

Indicador de rendimiento de GRI			Inclusión	Localización
<b>Sociedad</b>				
SO1	Principal	Naturaleza, ámbito y efectividad de los programas y las prácticas que evalúan y gestionan los impactos de las operaciones en las comunidades, incluida la introducción, el desarrollo de la operación y la salida	SÍ	páginas 61-64
SO2	Principal	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas en busca de riesgos relacionados con la corrupción	SÍ	páginas 52-53
SO3	Principal	Porcentaje de empleados formados en políticas y procedimientos anticorrupción	SÍ	páginas 52-53
SO4	Principal	Acciones realizadas como respuesta a los incidentes relacionados con la corrupción	SÍ	página 52
SO5	Principal	Posiciones de las políticas públicas y participación en el desarrollo y cabildeo de las políticas públicas	SÍ	Página 16
SO8	Principal	Valor monetario de las multas importantes y número total de sanciones no monetarias para el incumplimiento de las leyes y normas medioambientales	SÍ	Consulte "Procedimientos legales" (parte 1, artículo 3) del formulario 10-K correspondiente al año fiscal que finaliza el 1 de enero de 2011
<b>Responsabilidad de los productos</b>				
PR1	Principal	Fases del ciclo de vida en los que se evalúan los impactos que tienen en la salud y en la seguridad los productos y servicios para conseguir mejoras y porcentaje de los productos importantes y de las categorías de servicios que están sujetos a dichos procedimientos	SÍ	páginas 18, 28
PR2	Adicional	Número total de incidentes por incumplimiento de regulaciones y códigos voluntarios que incumben a los impactos que tienen en la salud y en la seguridad los productos y servicios durante sus ciclos de vida, por tipo de resultados	SÍ	página 32
PR3	Principal	Tipo de información de productos y servicios que requieren los procedimientos, y porcentaje de productos y servicios importantes que están sujetos a dichos requisitos de información	SÍ	páginas 31-32
PR6	Principal	Programas de adherencia a las leyes, a los estándares y a los códigos voluntarios relacionados con la comunicaciones de marketing	SÍ	página 32
PR7	Adicional	Número total de incidentes por incumplimiento de regulaciones y códigos voluntarios relacionados con las comunicaciones de marketing	SÍ	página 32
PR9	Principal	Valor monetario de las multas significativas por incumplimientos de las leyes y de las regulaciones en materia de provisión y uso de los productos y servicios	NO	