




DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH



ACELERANDO LA TRANSICIÓN HACIA UNA ECONOMÍA CIRCULAR

POLÍTICA DE ENVASES DE DANONE

OCTUBRE 2018

INTRODUCCIÓN

Los envases son un elemento fundamental que nos permite ofrecer productos y bebidas nutritivas y de alta calidad en todas las partes del mundo, pero somos conscientes de que no podemos hacer uso de este a expensas de la salud del planeta. Tenemos la responsabilidad de ayudar a preservar y proteger los recursos del planeta, y el enfoque que adoptemos en lo que concierne al envasado jugará un importante papel.

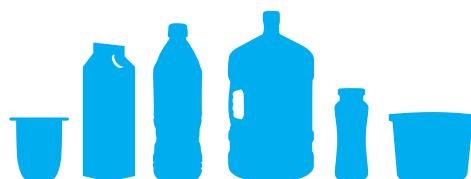
El sistema de envasado convencional de hoy en día no es sostenible porque aún sigue siendo principalmente lineal. Las materias primas se utilizan para producir el envase de un producto y, una vez este se ha consumido, el envase se tira a la basura. Este modelo está generando importantes desafíos medioambientales, especialmente en lo que concierne a los plásticos.

La atención global está fijada en los plásticos por razones obvias: mientras que la tasa de reciclaje global del papel se calcula que esté en torno al 58% y la del aluminio al 69%, solamente el 14% de todos los materiales de envasado plástico producidos se recoge para reciclarse, y solamente el 10% se recicla realmente. Como resultado, se están desechando ingentes cantidades de plástico en el medio ambiente, especialmente en los océanos, y la economía global está perdiendo entre 80 000 y 120 000 millones de dólares en recursos al año¹.

Nosotros, como empresa comprometida a proteger y hacer prosperar la salud del planeta y las personas, queremos cumplir la tarea de acelerar la transición de una economía lineal a una circular en lo que concierne a los plásticos, en la que los productos y materiales se sigan utilizando y permanezcan en la economía, se eliminen los residuos y la contaminación y se regeneren los sistemas naturales.

En noviembre de 2016 publicamos nuestra Política de envasado en la que se afirmaba nuestro compromiso de construir juntos una economía circular de envasado adquiriendo materiales sostenibles y dando una segunda vida a todos los plásticos. Desde entonces, hemos conseguido progresos gracias a la transformación interna y las alianzas con nuevos asociados, como la Ellen MacArthur Foundation y su «New Plastics Economy Initiative» (Iniciativa para una nueva economía del plástico), un compromiso de marca que nos ha ayudado a probar nuevas soluciones innovadoras.

Esta versión actualizada de nuestra política refleja el progreso que hemos conseguido y define la forma en la que aceleraremos nuestro viaje, respaldando la transición global hacia una economía circular de envasado. Esta hoja de ruta continuará evolucionando a medida que aumentamos nuestros esfuerzos para promover una mayor colaboración, aprovechar las tecnologías innovadoras e invertir en nuevas soluciones.



¹. Fuente: Informe sobre la [nueva economía de los plásticos](#) de Ellen MacArthur Foundation.

NUESTRA AMBICIÓN Y PRINCIPIOS RECTORES

Queremos ofrecer comida y bebidas que sean nutritivas y de alta calidad en envases que sean 100% circulares.

Esto implica eliminar el envasado que no necesitamos; innovar de forma que el envasado que sí necesitamos se diseñe de forma que pueda reutilizarse, reciclarse o convertirse en compostable de forma segura, y garantizar que el material que producimos permanece en la economía y no se convierte en residuos o contaminación.

Adoptaremos un enfoque integral de sistema, esforzándonos para garantizar que, en nuestro empeño por impulsar la circularidad, evitamos consecuencias imprevistas relativas a emisiones de gases con efecto invernadero, vida útil, desperdicio de comida, uso de los recursos hídricos, etc.

Nuestra labor dirigida a conseguir nuestra ambición estará regida por los **tres principios rectores siguientes**:

1 El liderazgo de marca es fundamental para un cambio positivo

Nuestras marcas probarán nuevas soluciones innovadoras que nos permitirán concienciar a los consumidores y ayudar a orientar su compromiso con una economía circular. Algunas de ellas servirán como activistas, llegando más lejos y más rápido para tomar la iniciativa.

2 La colaboración es la piedra angular del éxito

Un enfoque centrado en una economía circular de envasado exige una nueva forma de trabajo en todo el sistema. Esto significa que debemos forjar asociaciones estratégicas con una amplia gama de actores —nuevas empresas, ONG, instituciones de investigación, autoridades públicas (internacionales, regionales, nacionales o locales) y otras empresas privadas— y sacarles partido. Esta labor implicará adoptar un enfoque precompetitivo, lo que significa que, siempre con arreglo a la legislación vigente en materia de competencia, colaboraremos con nuestros competidores para desarrollar nuevas tecnologías que sean viables a nivel comercial.

3 La circularidad debe impulsar la innovación y la inclusión

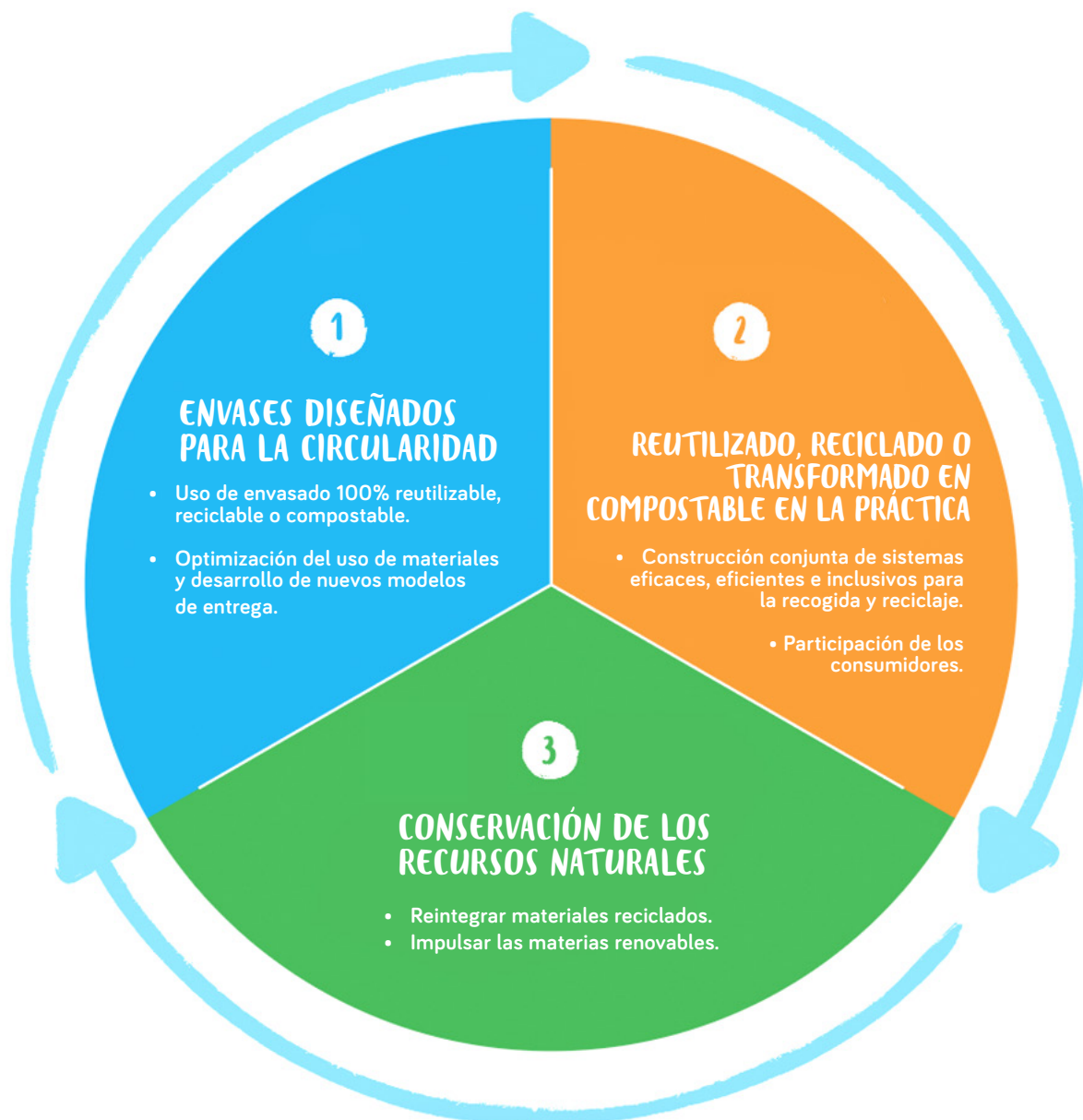
La economía circular no se centra únicamente en eliminar los residuos, también implica impulsar la innovación, la inclusión social y el desarrollo económico. El potencial es inmenso: se calcula que la economía circular es una oportunidad valorada en 3 billones de dólares para la economía global². Para 2030, podría generar de 1,2 a 3 millones de puestos de trabajo solamente en Europa³. A medida que trabajamos para cumplir nuestros compromisos, también trataremos de fortalecer la innovación y la inclusión de forma paralela. Nos apoyaremos en tecnologías vanguardistas, en nuevos formatos y modelos de entrega, principalmente rediseñando ciertos productos para conseguir su circularidad.

2. Aquí puede consultar los recursos del Banco Mundial: <https://olc.worldbank.org/content/circular-economy>

3. <http://www.wrap.org.uk/content/economic-growth-potential-more-circular-economies>

NUESTRO ENFOQUE

Para poder materializar nuestra ambición, aplicaremos estos principios en todos los ámbitos de prioridad:



1 ENVASES DISEÑADOS PARA LA CIRCULARIDAD

A. Uso de envasado 100% reutilizable, reciclable o compostable

La transición a una economía circular comienza por nosotros y la forma en la que elegimos y diseñamos nuestros envases.

Queremos garantizar que nuestros envases son:

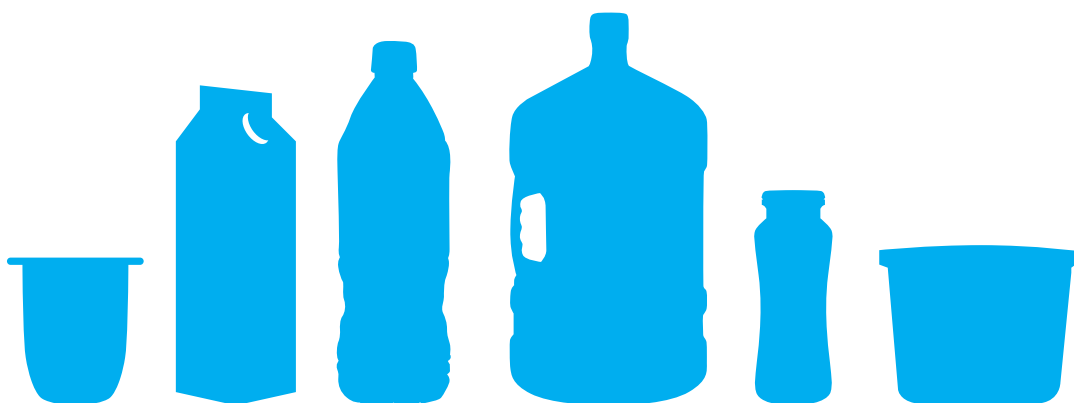
- Funcionales, en tanto que protegen la seguridad y los beneficios nutricionales de nuestros productos,
- Compatibles con los principios de economía circular, en tanto que son totalmente reutilizables, reciclables o compostables.

Esto significa que nuestros envases deben diseñarse:

- De forma que consigan el mayor número de viajes o rotaciones en un sistema de reutilización, y/o
- Con materiales que puedan recogerse, clasificarse y reciclarse con éxito, de forma práctica y a escala, y/o
- Con materiales que se degraden mediante procesos biológicos durante el compostaje a un ritmo consistente con el de otros materiales compostables conocidos sin producir residuos dañinos⁴.

Nuestra situación en 2018

En 2017, el 86% de todos nuestros envases (siendo el 77% plástico) era reutilizable, reciclable o compostable⁵.

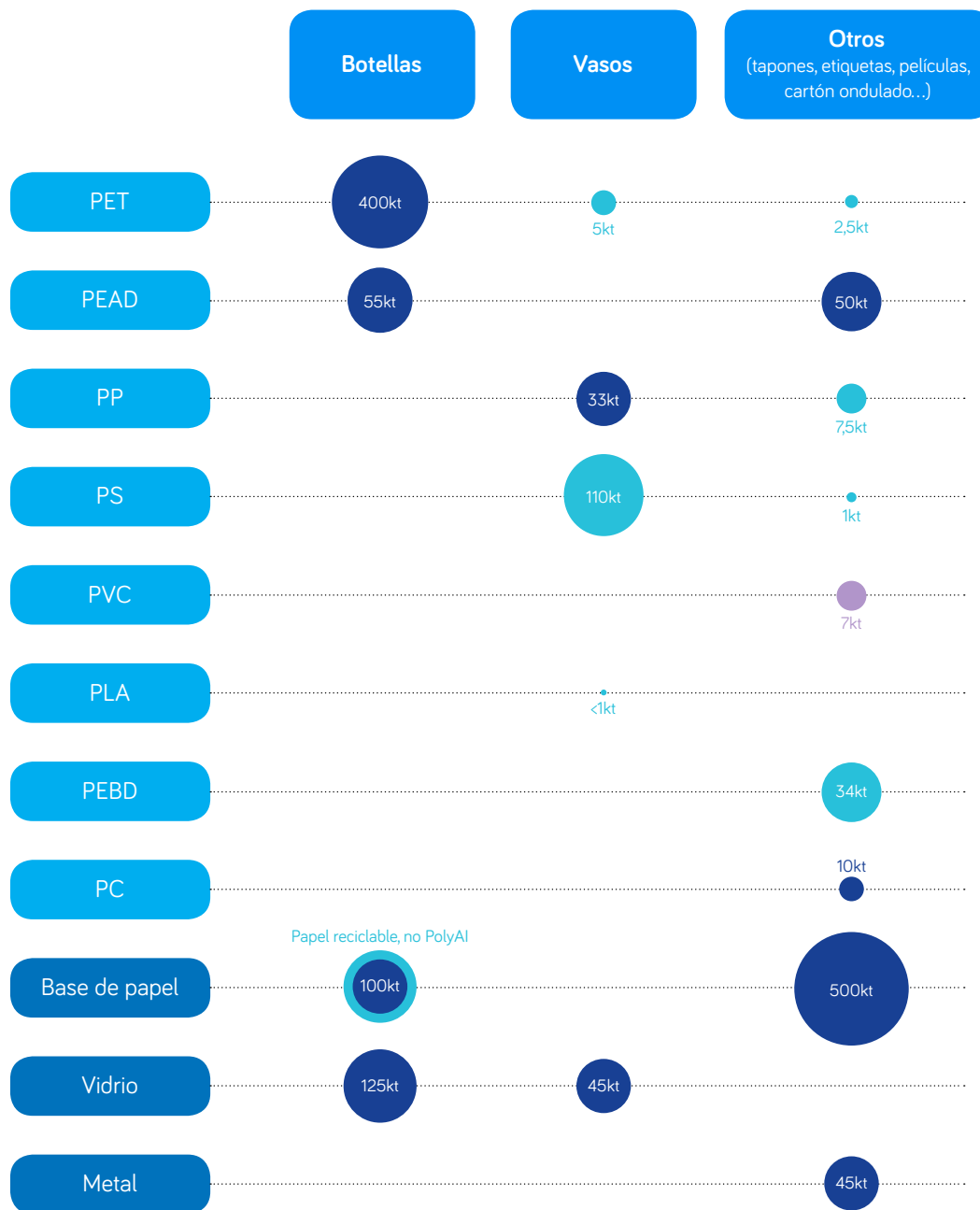


4. Basado en «New Plastics Economy». Véase Apéndice para conocer las definiciones integrales.

5. Envasado total del mercado, basado en volúmenes de ventas.

Visión general de nuestros materiales de envasado y su nivel de reciclabilidad en 2018

(Basada en las definiciones de la Ellen MacArthur Foundation)



Porcentaje de envases de plástico en Danone



Reciclado actualmente en la práctica y a escala



No reciclado a escala actualmente



No reciclado y obstaculiza el reciclaje de otro envasado

Nuestro camino en el futuro

Para 2025, nuestro objetivo es que el 100% de nuestros envases sean reutilizables, reciclables o compostables.

Conseguir un envasado 100% circular exige adoptar una innovación vanguardista a fin de ofrecer opciones que sean tanto circulares como asequibles.

Como parte de este proceso:

- Exploraremos la posibilidad de cambiar el envasado de ciertas líneas de producto que anteriormente se fabricaba con plástico y pasará a fabricarse con materiales con tasas de reciclado más altas (papel, cristal, etc.).
- En lo que respecta a los envases de poliestireno (PS), adoptaremos una estrategia dual: reduciremos significativamente nuestra dependencia de este material y colaboraremos para desarrollar las primeras corrientes de reciclaje.
- Eliminaremos gradualmente todos nuestros envases de PVC antes de 2021, dado que interfiere en el proceso de reciclado de PET.

B. Optimizaremos el uso de los materiales y desarrollaremos nuevos modelos de entrega

Diseñaremos nuestros productos de forma que optimicen el uso del material y eliminen residuos. Esto implica lo siguiente:

- Tratar de desarrollar modelos alternativos de entrega o reutilización que eliminen la necesidad de envases de un solo uso;
- Aplicar principios de diseño ecológico con vistas a garantizar que no utilizamos más envasado del necesario, y
- Abordar aquellos artículos que resulten problemáticos o innecesarios porque es poco probable o imposible que se reciclen y no añaden valor al producto o su protección.

Nuestra situación en 2018

- Estamos sistematizando los principios de diseño ecológico para las renovaciones de envasado y el nuevo desarrollo de producto.

Estamos buscando nuevas formas de optimizar el rendimiento del envasado en los pesos correctos en todas nuestras gamas de producto.



Más del 50% de los volúmenes de agua de Danone se venden en envases reutilizables (p. ej. AQUA, Bonafont, Hayat, Sirma, Villa del Sur).



Evian® ha sido pionera a la hora de adoptar un enfoque innovador y eliminar la película retráctil que no podía reciclarse. Ha aplicado principios de diseño ecológico para desarrollar una nueva forma de juntar botellas PET en paquetes múltiples utilizando adhesivo diseñado específicamente y cintas en forma de asa.

Nuestra forma de progresar

- **Nuestro objetivo es desarrollar modelos alternativos de reutilización o entrega —cuando sea pertinente— para 2025, a fin de optimizar nuestro uso de materiales de envasado.**

Lanzaremos alternativas al envasado plástico o envasado de un solo uso en todos nuestros principales mercados de agua para 2025.

- **Tomaremos medidas para eliminar el envasado plástico de nuestros productos que resulte problemático o innecesario.**

Estamos evaluando las alternativas a las pajitas de plástico, que pondremos a prueba con nuestra marca indonesia AQUA en 2019.

2 REUTILIZADO, RECICLADO O TRANSFORMADO EN COMPOSTABLE EN LA PRÁCTICA

A. Construir juntos sistemas que sean eficientes, efectivos e inclusivos en la recogida y reciclaje

Aunque nos estamos esforzando al máximo para garantizar que nuestro envasado se diseña de forma que sea plenamente circular, la realidad es que no puede reutilizarse, reciclarse o transformarse en compostable si no se dispone de sistemas de gestión de residuos adecuados.

Los sistemas de reutilización, recogida y reciclaje pueden adoptar una gran variedad de formas. Algunos países en los que trabajamos disponen de sistemas regulados y formales basados en el principio de responsabilidad extendida del productor (REP), incluidos los sistemas de depósito, devolución y retorno (SDDR). En países en los que los sistemas de gestión de residuos aún no se han desarrollado totalmente, la recogida se gestiona a través de una economía informal, en la que aproximadamente 16 millones de personas en todo el mundo se dedican a recoger residuos para después vender lo que recogen a empresas de reciclaje. Estos trabajadores son agentes fundamentales en la economía circular y, aun así, en muchas ocasiones su salario es muy bajo y sus condiciones laborales son informales e inseguras.

Aunque no existe una única solución, creemos que los sistemas de reutilización, recogida y reciclaje deben cumplir lo siguiente:

- Deben desarrollarse en colaboración con todas las partes interesadas pertinentes: gobiernos, ONG, empresas privadas, etc.;
- Deben ser eficaces a la hora de reintegrar los residuos en la economía y prevenir la contaminación;
- Deben hacer un uso eficiente de los recursos colectivos, y
- Deben impulsar la inclusión social.

Our status in 2018

En todos los países en los que trabajamos, Danone colabora con las partes interesadas pertinentes para reforzar los sistemas de recogida y reciclaje.

A día de hoy, tratamos de colaborar con las autoridades públicas de forma sistemática (a nivel internacional, regional, nacional o local) y empresas privadas para optimizar la **responsabilidad extendida del productor (REP)**, incluidos los **sistemas de depósito, devolución y retorno (SDDR)**. De hecho, Danone ayudó a abrirle paso al concepto de **REP** en Francia a través de la fundación de Eco-Emballages (actualmente conocida como CITEO).

En los países en los que los sistemas de recogida para reciclaje son informales, colaboramos con las comunidades locales, con los gobiernos y con asociados como el Banco Interamericano de Desarrollo para mejorar los estándares de recogida de residuos e invertir en infraestructura de reciclaje. Danone y el Fondo Danone Ecosystem han lanzado proyectos para prestar apoyo a los recolectores de basura en siete países de diferentes formas, como garantizando que trabajen en un entorno seguro, que reciben un sueldo adecuado y que gozan de una mayor protección social. En 2018 se ha empoderado profesionalmente a cerca de 6000 recolectores de basura y se han reciclado más de 45 000 toneladas de residuos anualmente a través de estos proyectos.



Danone AQUA ha cumplido una función esencial en la construcción de infraestructura de recogida y reciclaje en Indonesia, comenzando con el lanzamiento de AQUA PEDULI. A través de esta iniciativa, AQUA ha trabajado mano a mano con los recolectores de basura en aras de establecer una red de unidades de negocio de reciclaje en lugares como Aceh, Bandung, Tohpati, Lembang, Pasuruan y el sur de Tangerang. Este sistema permite que AQUA «cierre el bucle» y reintegre el PET reciclado en su envasado. A día de hoy, AQUA está utilizando un 10% de PET reciclado en sus botellas, y el objetivo es llegar al 50% en 2025.



Además, Danone está tomando medidas para garantizar que sus plantas de producción siguen principios de economía circular. En 2016, establecimos el objetivo de eliminar los plásticos de los vertederos en lo que concierne a nuestros residuos industriales para 2020 en los países con sistemas de recogida desarrollados y para 2025 a nivel global.

Nuestro camino en el futuro

Queremos garantizar que nuestros envases se reciclan, reutilizan o se transforman en compostable en la práctica. Para ello:

- Nos esforzaremos para cumplir —o incluso superar— las metas de recogida establecidas por los reguladores a nivel mundial, prestando un apoyo proactivo a los sistemas de recogida y reciclaje formales más eficaces. Por ejemplo, nos comprometemos a apoyar a la UE para que consiga recoger al menos un 90% de las botellas de bebida para 2025.
- Además, aumentaremos nuestra inversión en iniciativas privadas que refuercen la recogida y la infraestructura circular, especialmente en países donde los sistemas formales están desarrollándose o aún no existen, o donde exista un alto riesgo de filtración al medio ambiente o a los océanos.

Entre otras medidas específicas, destacamos la siguiente:

- Recientemente hemos invertido en el Closed Loop Fund, una iniciativa privada voluntaria que desarrolla infraestructura de reciclaje a gran escala e infraestructura de economía circular en los Estados Unidos. Estamos tratando de invertir en iniciativas similares, como a través de Circulate Capital en el sureste asiático.

—> **Para 2025, nuestro objetivo será haber emprendido o prestado apoyo a iniciativas de recogida y reciclaje en cada uno de nuestros 20 mercados principales (por volumen de venta, lo que representa cerca del 90% de nuestras ventas totales).**

Frenar la contaminación marina

Una gran cantidad de los envases de plástico que se filtran al medio ambiente acaban abriéndose paso hasta los océanos. A día de hoy, 8 millones de toneladas se filtran al océano cada año, planteando unos desafíos inmensos a la vida marina.

En los casos en los que los envases de nuestros productos eludan los sistemas de gestión y se filtran a nuestros océanos, queremos adoptar una posición proactiva y ayudar a recuperarlos y reintegrarlos en nuestra economía. Para Danone, esta es una forma de garantizar que somos plenamente circulares, incluso cuando los sistemas no lo son.

Creemos que nuestras marcas tienen una función que cumplir, tanto en la movilización de los consumidores para que aborden esta cuestión como a la hora de forjar asociaciones que respalden la investigación e innovación de vanguardia.

- evian® forma parte de la misión de investigación con The Ocean Cleanup, una empresa emergente holandesa sin ánimo de lucro que ha desarrollado tecnologías avanzadas y escalables para ayudar a eliminar el plástico de los océanos.
- Lanjarón dona todos los beneficios de sus botellas rojas de PET reciclado para financiar proyectos que combaten la contaminación oceánica y prestan apoyo a la conservación.
- Danone AQUA se ha comprometido a recuperar más plástico del que utiliza en Indonesia para 2025, incluso a través de la intercepción de residuos marinos.



B. Participación de los consumidores

Los consumidores juegan un papel de gran importancia en la economía circular de envasado. Sin embargo, el acceso a información sobre el funcionamiento de los sistemas circulares y las medidas que pueden tomar las personas para colaborar en la eliminación de residuos no siempre están disponibles. Mediante el poder de nuestras marcas, queremos dotar a las personas de conocimientos y herramientas, de forma que también puedan participar en la economía circular.

Nuestra situación en 2018

Para que los consumidores se comprometan, hemos estado cambiando la forma en la que etiquetamos nuestros productos. Ofrecemos información más clara sobre la clasificación y el reciclaje y estamos invirtiendo en difusión mediática para ayudar a comprender mejor la economía circular de envasado.

Por ejemplo:

- La división de Danone de América del norte ha estado trabajando con el programa de educación al consumidor How2Recycle desde 2017 para ayudar a que los consumidores comprendan cómo reciclar los envases. Actualmente, más de 300 productos están etiquetados en base a las recomendaciones de How2Recycle.
- Cuando lanzó su botella Rebotella—la primera Botella de Argentina en ser 100% reciclable y fabricada con un 50% de plástico reciclado—, Villavicencio creó una campaña televisiva protagonizada por un famoso actor local con el objetivo de promover la importancia de la recogida y reciclaje de residuos.
- Como parte de su iniciativa de circularidad, evian® está colaborando con VICE Impact para crear documentales educativos sobre el uso del plástico y sus residuos, a fin de concienciar a los consumidores sobre la necesidad de un cambio sistémico.



Nuestra forma de progresar

Afinaremos nuestro enfoque sobre educación al consumidor en los mercados con alto riesgo de filtración.

- En Indonesia, Danone AQUA está comprometida a liderar una campaña educativa a nivel nacional sobre reciclaje, con programas específicos en 20 ciudades importantes para 2020. Con el objetivo de contribuir a la concienciación, tratará de ampliar la escala del uso de buzones especiales para botellas de plástico, con intención de llegar a 100 millones de consumidores para 2025.

3 CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES

A. Reintegrar materiales reciclados

El éxito de la economía circular de envasado depende en parte de nuestra capacidad colectiva para impulsar la demanda de material reciclado. Esto, por su parte, generará una mayor demanda de sistemas de recogida y reciclaje, ayudando a crear un «bucle cerrado» en el que el material se utiliza, recicla y reutiliza continuamente y no existe necesidad de producir más plástico. En Danone, queremos aportar nuestro grano de arena para cerrar el bucle aumentando la cantidad de material reciclado que utilizamos en nuestro envasado.

Nuestra situación en 2018

- En 2017, llegamos al 34% de contenido reciclado de media en nuestro envasado, porcentaje que procede principalmente de papel, vidrio, metal y PET reciclados. Nuestras botellas de agua contenían de media un 14% de PET reciclado (en los países en los que está permitido).
- En 2017, establecimos una asociación con LOOP Industries. LOOP ha desarrollado una tecnología pionera que permite adoptar un bucle continuo para el reciclaje a gran escala, transformando todo tipo de residuo PET en plástico de alta calidad.
- En 2018, nuestra marca de agua mineral Lanjarón en España lanzó Lanjarón Red, una botella fabricada a partir de PET 100% reciclado.
- Nuestra marca estadounidense VEGA también ha lanzado una botella de plástico fabricada con un 96% de PEAD reciclado.



Nuestra forma de progresar

En lo que concierne al envasado plástico:

- Nuestro plan es alcanzar un 25% de material reciclado en todo nuestro envasado plástico para 2025.

En lo que concierne a las botellas de plástico para agua y otras bebidas (dentro de nuestra rama de agua):

- Nuestro plan es alcanzar un 50% de material reciclado en todas nuestras botellas de plástico para agua y otras bebidas para 2025.
- Para las botellas de la marca evian®, utilizaremos PET 100% reciclado para 2025.
- Lanzaremos botellas de PET 100% reciclado, a fin de ofrecer a los consumidores unas elecciones más circulares, comenzando en 2018 y llegando a todos nuestros mercados principales para 2021.

B. Impulsando los materiales renovables

Avanzar hasta una economía circular de envasado implica desvincularse con el tiempo de los recursos agotables.

En lo que respecta a los plásticos, estamos invirtiendo en el desarrollo y uso de materiales renovables para ayudar a acelerar la transición que se aleja de nuevos materiales fósiles a la vez que garantiza que no desviemos recursos o tierras de la producción de alimentos para consumo humano o animal.

Nuestra situación en 2018

- El 84% de nuestros envases de papel cumplen la normativa en materia de huella ecológica, lo que significa que o es reciclado o tiene certificado FSC.
- Danone es miembro fundador de la Bioplastic Feedstock Alliance (BFA) con el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés) dedicada a fomentar un desarrollo responsable de los bioplásticos.
- En 2017, Danone lanzó una asociación con Nestlé Waters y Origin Materials para fabricar la primera botella PET con un 71% de base biológica a escala comercial para 2021. Danone y sus socios compartirán la tecnología y los procesos tras esta con toda la industria, con la esperanza de estimular el cambio a escala global. En 2018, PepsiCo se unió a la alianza.
- Danone está trabajando paralelamente para transicionar ciertos productos a materiales con base biológica. A final de 2017, nuestra marca «So Delicious» lanzó una botella que contenía un 80% de plástico PEAD con base biológica, fabricado a partir de caña de azúcar.



Nuestra forma de progresar

- Continuaremos trabajando para eliminar la deforestación asociada al papel y el cartón de nuestra cadena de suministro para 2020.
- Nuestro objetivo es ofrecer a los consumidores botellas fabricadas con un 100% de plástico renovable (bioPET) para 2025.

INFORMES

Informaremos públicamente sobre el progreso conseguido hacia nuestros compromisos en el Informe integrado anual, disponible en www.danone.com

DEFINICIONES

Envasado reutilizable / Modelos de reutilización

Envases que se han diseñado de forma que pueda realizar o demuestre que puede realizar un número mínimo de viajes o rotaciones en un sistema de reutilización (p. ej. garrafas de agua o botellas de vidrio retornables).

Envasado reciclable

Envases o componentes de envasado que es reciclable si se demuestra que su recogida, clasificación y reciclaje funciona en la práctica y a escala.

«En la práctica y a escala» significa que existe un sistema (recogida, clasificación y reciclaje) que recicla de forma eficiente dicho envasado (no solamente una posibilidad teórica) y que cubre zonas geográficas significativas y relevantes, medidas por su tamaño demográfico. El envasado para el que la única forma de reciclaje es reciclarlo para utilizarlo en aplicaciones que no permitirán más ciclos de utilización (p. ej. uso del plástico en carreteras) no puede considerarse «envasado reciclable».

Dado que quizá la reciclabilidad es el término más ambiguo dentro de toda la terminología de circularidad del envasado, estamos siendo transparentes al comunicar el envasado que consideramos reciclable y el que no.

Envasado compostable

El envasado que se degrada mediante procesos biológicos durante el compostaje para producir CO₂, agua, componentes inorgánicos y biomasa a un ritmo consistente con el de otros materiales compostables conocidos y que no deja residuos visibles, distinguibles o tóxicos.

Bucle cerrado

El envasado se recoge y recicla para más tarde utilizarse para fabricar el mismo tipo de envasado. Por ejemplo, de botella a botella, de cartón a cartón, de vaso a vaso.

Bucle abierto

El producto se recoge y recicla en otros productos.

Principios de diseño ecológico

Soluciones de diseño que cumplen los requisitos de rendimiento holísticos de 360º de un sistema de envasado alimentario para el consumidor mientras que maximizan la circularidad y minimizan la huella medioambiental.

Responsabilidad extendida del producto (REP)

La responsabilidad extendida del productor (REP) es un enfoque normativo bajo el que los productores asumen cierto grado de responsabilidad —ya sea financiera o física— sobre el tratamiento o desecho de los productos después de su uso por el consumidor.

Sistema de depósito, devolución y retorno (SDDR)

El sistema de depósito, devolución y retorno (SDDR) es un suplemento que grava un producto cuando se compra que se reembolsa después de devolverlo.



DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH



Los objetivos y calendarios asociados incluidos en el presente documento se corresponden con las hipótesis actuales. Si dichas hipótesis cambiaran de forma significativa debido a adquisiciones importantes, cambios regulatorios u otras circunstancias, nos reservamos la posibilidad de revisar y ajustar nuestros objetivos y/o calendarios en consecuencia.