



Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A.

Informe de verificación independiente
Estado de Información No Financiera
31 de diciembre de 2021

Informe de verificación independiente

A los accionistas de Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A.:

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del Estado de Información No Financiera Consolidado (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021, de Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. (Sociedad dominante) y sociedades dependientes (en adelante DIA o el Grupo) que forma parte del informe de gestión consolidado adjunto de DIA.

El contenido del informe de gestión consolidado incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en la tabla "Índice contenidos de la Ley 11/2018 frente a los indicadores GRI / Criterio de reporting" incluida en el informe de gestión consolidado adjunto.

Responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante

La formulación del EINF incluido en el informe de gestión consolidado de DIA, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los administradores de Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los *Sustainability Reporting Standards* de *Global Reporting Initiative* (estándares GRI) seleccionados de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Índice contenidos de la Ley 11/2018 frente a los indicadores GRI / Criterio de reporting" del informe de gestión consolidado.

Esta responsabilidad incluye asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el EINF esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los administradores de Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del EINF.

Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad (incluyendo las Normas Internacionales de Independencia) emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (Código del IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información no Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Torre PwC, Pº de la Castellana 259 B, 28046 Madrid, España
Tel.: +34 915 684 400 / +34 902 021 111, Fax: +34 915 685 400, www.pwc.es

1



Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría o de la Revisión de Información Financiera Histórica" (NIEA 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de seguridad limitada los procedimientos llevados a cabo varían en naturaleza y momento de realización, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la dirección, así como a las diversas unidades de DIA que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2021 en función del análisis de materialidad realizado por DIA y descrito en el apartado "5.3 Materialidad", considerando los contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el EINF del ejercicio 2021.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2021.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2021 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los administradores y la dirección de la Sociedad dominante.

Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF de Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. y sociedades dependientes correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2021 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Índice contenidos de la Ley 11/2018 frente a los indicadores GRI / Criterio de reporting" del informe de gestión consolidado.

Párrafo de énfasis

El Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de junio de 2020 relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles establece la obligación de divulgar información sobre la manera y la medida en que las actividades de la empresa se asocian a actividades económicas que se consideren medioambientalmente sostenibles en relación con los objetivos de mitigación del cambio climático y adaptación al cambio climático por primera vez para el ejercicio 2021 siempre que el estado de información no financiera se publique a partir del 1 de enero de 2022. En consecuencia, no se ha incluido información comparativa sobre esta cuestión. Adicionalmente, se ha incorporado información para la que los administradores de DIA han optado por aplicar los criterios que, en su opinión, mejor permiten dar cumplimiento a la nueva obligación y que están definidos en el Anexo II: "Taxonomía" del EINF adjunto. Nuestra conclusión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.

Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.



Pablo Bascones Ilundáin

08 de abril de 2022

INSTITUTO DE CENSORES
JURADOS DE CUENTAS
DE ESPAÑA

PRICEWATERHOUSECOOPERS
AUDITORES, S.L.

2022 Núm. 01/22/01282

SELLO CORPORATIVO: 30,00 EUR

Sello distintivo de otras actuaciones

ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA CONSOLIDADO 2021

Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. y sus empresas filiales han elaborado el Estado de Información No Financiera Consolidado siguiendo los requisitos de la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. Este informe forma parte del Informe de Gestión Consolidado 2021 de Grupo DIA.

AÚN MÁS CERCA

ÍNDICE

[1 BASES PARA LA FORMULACIÓN DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA](#)

[2 PRESENTACIÓN DE GRUPO DIA](#)

[3 RESUMEN DEL AÑO](#)

[4 MODELO DE NEGOCIO Y PILARES ESTRATÉGICOS](#)

[4.1 Contexto empresarial: tendencias y riesgos que afectan al sector del *food retail*](#)

[4.2 Fortalezas empresariales de Grupo DIA](#)

[4.3 Pilares de transformación para la creación de valor](#)

[4.4 Propósito empresarial](#)

[5 CADA DIA MÁS SOSTENIBLES](#)

[5.1 Un modelo de negocio sostenible](#)

[5.2 Plan Estratégico de Sostenibilidad 2021-2023: aún más cerca](#)

[5.3 Materialidad](#)

[5.4 Resumen del Plan de Sostenibilidad de Grupo DIA y principales avances](#)

[6 BUEN GOBIERNO Y COMPROMISO CON LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES ÉTICOS](#)

[6.1 Composición y estructura del Consejo de Administración](#)

[6.2 Modelo de gobierno de supervisión y control](#)

[6.2.1 Comité de Gestión de Riesgos](#)

[6.2.2 Comité de Control Interno](#)

[6.2.3 Comité Ético](#)

[6.2.4 Auditoría interna](#)

[7 HACER ACCESIBLE UNA ALIMENTACIÓN DE CALIDAD PARA TODOS LOS CLIENTES](#)

[7.1 Seguridad alimentaria](#)

[7.2 Calidad nutricional de la marca DIA](#)

[7.3 Accesibilidad a una alimentación de calidad](#)

[8 CONSTRUIR LA COMUNIDAD DIA DESDE CADA BARRIO](#)

[8.1 Capital humano](#)

[8.1.1 Responsables con el empleo de calidad](#)

[8.1.2 Desarrollo del empleado](#)

[8.1.3 Salud y seguridad en el trabajo](#)

[8.1.4 Diversidad e inclusión](#)

[8.2 Responsabilidad con la sociedad](#)

[8.2.1. Gobierno y gestión fiscal](#)

[8.2.2 Apoyo a la comunidad](#)

[9 CONOCER Y APOYAR A LOS SOCIOS DESDE EL ORIGEN](#)

[9.1 Los franquiciados](#)

[9.1.1 DIA: socio de referencia para el franquiciado](#)

[9.2 Los proveedores](#)

[9.2.1 DIA: socio de referencia para el proveedor](#)

[9.2.2 La gestión de los potenciales impactos asociados a la cadena de valor de Grupo DIA](#)

[9.2.2.1 La sostenibilidad de las materias primas](#)

[9.2.2.2 Gestión de los Derechos Humanos](#)

[10 TRABAJAR PROACTIVAMENTE EN LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES](#)

[10.1 Economía circular](#)

[10.1.1 Cumplimiento de la normativa vigente](#)

[10.1.2 Uso responsable de los Recursos Naturales](#)

[10.1.3 Gestión responsable de los residuos](#)

[10.2 Cambio climático](#)

[ANEXO 1. ÍNDICE DE CONTENIDOS DE LA LEY 11/2018 FRENTE A LOS INDICADORES GRI / CRITERIO DE REPORTING](#)

[ANEXO 2. TAXONOMÍA](#)

1. BASES PARA LA FORMULACIÓN DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA

El Informe de Gestión de Grupo DIA integra su información financiera y no financiera inspirándose en las recomendaciones de la "Guía para la Elaboración del Informe de Gestión de las Entidades Cotizadas" de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (en adelante, "CNMV") y los requisitos de la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. Con este enfoque "integrado" se añade a la información sobre la situación financiera del Grupo aquella también necesaria para comprender el impacto de la actividad de Grupo DIA respecto a cuestiones medioambientales, sociales y relativas a sus empleados.

El Estado de Información No Financiera Consolidado (en adelante, "EINF") de Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. y las filiales que componen el Grupo (en adelante, indistintamente, "DIA", "Grupo", "Grupo DIA", "empresa", "Compañía" o "Sociedad") (102-1) se emite anualmente e incluye datos consolidados de la empresa en el año 2021¹ (102-45; 102-50; 102-52). La información ha sido preparada de acuerdo con la legislación vigente sobre aquellos temas que son relevantes para el Grupo. Una parte importante del informe se estructura en torno a los principales grupos de interés de la empresa, especificando los canales de comunicación existentes, los principales riesgos, las políticas relacionadas, los indicadores y las principales acciones. Los diferentes indicadores presentados siguen los estándares *Global Reporting Initiative* (GRI, opción indicadores GRI seleccionados) y muestran el desempeño de la Sociedad en 2021 comparándolo con el año anterior. De acuerdo con el artículo 49 del Código de Comercio, el EINF es verificado externamente con un alcance de seguridad limitado. Esta verificación se realiza de acuerdo con la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (NIEA 3000) y a la guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (102-56).

Para cualquier consulta general sobre este informe, debe ponerse en contacto con los Departamentos de Sostenibilidad y de Comunicación y Relaciones Externas, con dirección en la calle Jacinto Benavente 2A, CP 28232 de Las Rozas de Madrid, o enviar un correo electrónico a sostenibilidad@diagroup.com y comunicacion@diagroup.com (102-53).

2. PRESENTACIÓN DE GRUPO DIA

Distribuidora Internacional de Alimentación S.A. es una empresa líder en el sector de la distribución de productos de alimentación y del hogar, que ofrece la mejor oferta de productos de calidad y al mejor precio a sus 16 millones de clientes activos² en todo el mundo. Con sede en Las Rozas de Madrid (102-3) y cotizada en las Bolsas de Valores Españolas (Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia, en el Mercado Continuo) Grupo DIA es el minorista de alimentación con la mayor red de tiendas y, al finalizar 2021, la cuarta mayor cuota de mercado en España³.

A 31 de diciembre de 2021, Grupo DIA opera con 5.937 tiendas en España, Portugal, Brasil y Argentina, incluyendo franquicias y la enseña Clarel (el año 2020 terminó con 6.169 tiendas abiertas), dando empleo a 38.575 personas en todo el mundo (39.583 en 2020) (102-7).

Con unas ventas globales de 6.647.660 miles de euros a cierre de año (102-7), el Grupo está organizado en cuatro unidades de negocio: España, Portugal, Brasil y Argentina (102-4). A finales de 2021, España representaba el 63,3% de las ventas del Grupo (en 2020, fue el 65,5%), Portugal el 8,9% (en 2020, el 9,2%), Brasil el 12,1% (en 2020, el 13,5%) y Argentina el 15,7% (en 2020, el 13,4%) (102-6).

Su red de franquiciados, los cuales representan el 45,6% del total de la red de tiendas (en 2020, el 43%), convierte a Grupo DIA en la primera empresa franquiciadora en España por facturación y número de tiendas, y la séptima en Europa⁴.

¹ Al igual que el año anterior, todo el perímetro de sociedades que componen Grupo DIA está incluido en este informe (ver Tabla 1). El tratamiento de las sociedades registradas por el método de la participación es el mismo que el adoptado en la parte financiera del informe de gestión. En todo caso, cabe destacar que, por tamaño y actividad, las empresas más materiales desde un punto de vista ASG (ambiental, social y gobierno) son: Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. como empresa matriz; DIA Portugal Supermercados, S.A. y DIA Portugal II, S.A. en Portugal; DIA Argentina, S.A. en Argentina; DIA Brasil Sociedade Limitada en Brasil; DIA Retail España, S.A.U., Beauty by DIA, S.A.U. y Grupo El Árbol, Distribución y Supermercados, S.A.U. en España. Los casos en los que los indicadores hacen referencia a la red de franquicias se indican convenientemente.

² "Clientes activos" se refiere a clientes que han utilizado su tarjeta de fidelización Club DIA durante 2021.

³ Kantar Worldpanel 2021.

⁴ Ránking Franchise Direct 2021.

Los proveedores de DIA, principalmente locales, son elegidos en base a exigentes criterios de calidad y seguridad alimentaria. Junto con ellos, y gracias a un sistema de distribución logística que cuenta con 31 almacenes en todo el mundo (misma cifra que en 2020) (102-4), Grupo DIA logra abastecer diariamente su red de tiendas para que dispongan del mejor surtido en todo momento.

a. Estructura societaria:

Nombre	Domicilio	Actividad	Porcentaje de participación 2021	Porcentaje de participación 2020
DIA Portugal Supermercados, S.A.	Lisboa	Distribución al por mayor y al por menor de productos de alimentación y gran consumo.	100,00	100,00
DIA Portugal II, S.A.	Lisboa	Distribución al por menor de productos de alimentación y gran consumo.	100,00	100,00
DIA Argentina, S.A.	Buenos Aires	Distribución al por mayor y al por menor de productos de la alimentación y gran consumo.	100,00	100,00
Distribuidora Internacional, S.A.	Buenos Aires	Consultoría de servicios.	100,00	100,00
DIA Brasil Sociedade Limitada	Sao Paulo	Distribución al por mayor y al por menor de productos de alimentación y gran consumo.	100,00	100,00
DBZ Administração, Gestão de Ativos e Serviços Imobiliários, L.T.D.A.	Sao Paulo	Administración de los inmuebles propiedad de DIA Brasil.	100,00	100,00
DIA Retail España, S.A.U.	Las Rozas de Madrid	Distribución al por mayor y al por menor de productos de la alimentación y gran consumo.	100,00	100,00
Pe-Tra Servicios a la distribución, S.L.U.	Las Rozas de Madrid	Arrendamiento de locales de negocio.	100,00	100,00
DIA World Trade, S.A.	Ginebra	Prestación de servicios a proveedores de las sociedades de Grupo DIA.	100,00	100,00
Beauty by DIA, S.A.U.	Las Rozas de Madrid	Comercialización de productos de droguería y perfumería.	100,00	100,00
Grupo El Árbol, Distribución y Supermercados, S.A.U.	Las Rozas de Madrid	Distribución al por mayor y al por menor de productos de la alimentación y gran consumo.	100,00	100,00
Finandia, S.A.U.	Las Rozas de Madrid	Realización de operaciones de préstamo y crédito, incluyendo crédito al consumo y la financiación de transacciones comerciales.	100,00	100,00
DIA FINANCE, S.L.U.	Las Rozas de Madrid	Realización para las empresas del grupo de actividades de préstamo y crédito, gestión de excedentes de tesorería y financiación de adquisición de bienes y servicios.	100,00	100,00
Luxembourg Investment Company 317, S.A.R.L. ⁵	Luxemburgo	Sociedad tenedora de acciones.	100,00	100,00
Luxembourg Investment Company 318, S.A.R.L.	Luxemburgo	Sociedad tenedora de acciones.	100,00	100,00
Luxembourg Investment Company 319, S.A.R.L.	Luxemburgo	Sociedad tenedora de acciones.	100,00	100,00
Luxembourg Investment Company 320, S.A.R.L.	Luxemburgo	Sociedad tenedora de acciones.	100,00	100,00
Luxembourg Investment Company 321, S.A.R.L.	Luxemburgo	Sociedad tenedora de acciones.	100,00	100,00
Luxembourg Investment Company 322, S.A.R.L.	Luxemburgo	Sociedad tenedora de acciones.	100,00	100,00

⁵ En el contexto del acuerdo de modificación y refundición de la deuda bancaria de Grupo DIA, la Junta General de Accionistas del 30 de agosto de 2019 acordó realizar una operación de filialización a solicitud de los prestamistas sindicados. En ejecución de dicho acuerdo, y tras la aprobación de dicha operación por el Consejo de Administración de Grupo DIA, el 26 de diciembre de 2019 se inició un proceso de varias transacciones y trámites legales durante los primeros meses de 2020 para transferir las principales unidades de negocio de la Sociedad a determinadas filiales, directa o indirectamente, participadas por distintas sociedades luxemburguesas, las cuales a su vez son filiales directas o indirectas de DIA, S.A.

Nombre	Domicilio	Actividad	Porcentaje de participación 2021	Porcentaje de participación 2020
Luxembourg Investment Company 323, S.A.R.L.	Luxemburgo	Sociedad tenedora de acciones.	100,00	100,00
CD Supply Innovation, S.L., en liquidación	Madrid	Compra de los productos de marca propia de sus socios.	50,00	50,00
ICDC Services, S.A.R.L., en liquidación	Ginebra	Negociación con proveedores de marcas de distribuidor.	50,00	50,00
Horizon International Services, S.A.R.L.	Ginebra	Negociación con proveedores de marcas de distribuidor.	25,00	25,00

Tabla 1: lista de las empresas dependientes que, junto con DIA, S.A., componen Grupo DIA a 31 de diciembre, incluyendo nombre legal, domicilio social, actividad principal y participación directa e indirecta (en porcentaje) de la Sociedad.

b. Estructura accionarial a cierre de año (102-5):

	Porcentaje de acciones 2021	Porcentaje de acciones 2020
Autocartera	0,050	0,015
Free Float	22,246	21,157
LETTERONE INVESTMENT HOLDINGS, S.A.	77,704	74,819

Tabla 2: porcentajes de participaciones significativas y autocartera a 31 de diciembre, según aparece en el Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC) disponible en www.diacorporate.com.

3. RESUMEN DEL AÑO

El año 2021 ha sido un ejercicio de grandes progresos. Hace dos años, Grupo DIA comenzó un importante proceso de transformación con el objetivo de fortalecer la confianza y las relaciones a largo plazo con todos los grupos de interés. La Sociedad considera que ha logrado un avance importante en esa hoja de ruta estratégica, creando una oferta diferente de proximidad, así como una propuesta de valor digital que distingue a DIA de sus principales competidores en los cuatro mercados en los que opera.

En esta línea, como aspectos relevantes del camino trazado en 2021 se pueden destacar:

- Definición de la **tienda de proximidad**, basada en la propuesta de valor al cliente determinada para cada una de las cuatro geografías en las que DIA está presente. En 2021 se ha llevado a cabo un importante proceso de transformación a gran escala de la red de tiendas, reformado más de 1.000 tiendas de barrio en España, Argentina y Portugal.
- Desarrollo del **surtido ideal**, a nivel nacional, regional e incluso local para dar respuesta a unas necesidades de los clientes en continua evolución. Se ha reforzado el foco por ofrecer un producto fresco de máxima frescura en las tiendas de barrio, así como la calidad de la marca propia, conocida como “*Superbrand*”, lanzando 2.000 nuevas referencias en los dos últimos años.
- Implementación de un nuevo modelo de franquicia, anunciado en 2020, basado en una alianza real con emprendedores locales. Este modelo, que se basa en la máxima de establecer relaciones a largo plazo que sean ganadoras para ambas partes, se ha desplegado ya en la casi totalidad de la red de franquicias de Argentina, España y Portugal. Este hito, junto con otras iniciativas que se han puesto en marcha para la **mejora de la satisfacción de los franquiciados**, ha logrado que el número de franquicias vuelva a crecer, gracias tanto a aquellos socios que están incrementando el número de las que ya tienen, como a otros más recientes atraídos por el nuevo modelo.
- En términos de **transformación digital y tecnológica**, destaca la presencia reforzada en los canales online y de entrega exprés. Estos canales están complementando el formato de proximidad con el componente digital, de manera que aportan una personalización omnicanal de las relaciones con los clientes. Los esfuerzos en 2021 se han centrado en fortalecer los equipos de tecnología y de producto con el objetivo de acelerar el despliegue de la oferta digital.

- Logro de una **estructura de capital estable a largo plazo** a través de una ampliación de capital por un importe total de 1.028 millones de euros, que dota a la compañía de la liquidez adicional para continuar con su profundo proceso de transformación.
- Inicio de un **plan de despliegue cultural** que permita un mayor desarrollo de los equipos y de las competencias necesarias para lograr los ambiciosos objetivos que la Compañía se ha marcado. Dentro de esta nueva cultura, que se basa en la confianza, la transparencia y en lograr resultados satisfactorios para todos, otro hito remarkable es la aprobación del primer **Plan Estratégico de Sostenibilidad de Grupo DIA**, que tiene precisamente como primer fin contribuir a la creación de valor para todos los grupos de interés.
- Durante 2021, DIA ha continuado gestionando los impactos derivados de la pandemia provocada por la **COVID-19**. De esta forma, la Compañía ha seguido cuidando de la salud de clientes, empleados y franquiciados, y ha desarrollado una mayor flexibilidad para cubrir las inevitables bajas. La rapidísima respuesta a esta situación ya implementada en 2020, así como la espectacular adaptación de los equipos, que han incorporado muy eficazmente todas las medidas definidas, ha permitido que en 2021 la Compañía haya podido volver al foco estratégico y operativo deseado.

Con posterioridad al cierre del ejercicio objeto de referencia en el presente documento, se ha producido otro evento en el ámbito geopolítico ha impactado de manera importante en la actualidad de la Compañía. Se trata del conflicto en Ucrania derivado de la invasión rusa de este país, que se traduce en los siguientes riesgos para Grupo DIA:

- Riesgo operacional de crisis de materias primas producidas por la escasez de las mismas. Este riesgo afecta por un lado a la materialización del riesgo dependencia de proveedores causado por la imposibilidad de éstos de disponer de las materias primas necesarias para la elaboración de sus productos, y por otro lado, al riesgo de gestión de la cadena de suministro causado por el incremento del precio del combustible y el potencial desabastecimiento de los productos en las tiendas y puntos de venta.
- Riesgo de sanciones internacionales de la UE en respuesta a la crisis de Ucrania y, en concreto, con los paquetes de sanciones contra Rusia. La Sociedad ha comunicado a la CNMV, mediante publicaciones de Otra Información Relevante, de fechas 28 de febrero de 2022, 15 de marzo de 2022 y 22 de marzo de 2022 que, en el marco de las medidas restrictivas de la UE en respuesta a la crisis de Ucrania y, en concreto, en relación con sanciones internacionales impuestas contra Rusia, la Sociedad está controlada por Letterone Investment Holdings S.A. (“LIHS”), que ostenta una participación del 77,704% de su capital social y, asimismo que, de conformidad con la información disponible en esos momentos y procedente de LIHS, ningún accionista persona física de LIHS ostenta, ni individualmente ni mediante acuerdo con otros accionistas, el control de LIHS. En consecuencia, la Sociedad no se ve afectada por las sanciones internacionales adoptadas en respuesta a la crisis de Ucrania.

4. MODELO DE NEGOCIO Y PILARES ESTRATÉGICOS

(102-2)

Grupo DIA crea valor⁶ satisfaciendo las necesidades diarias en alimentación e higiene de todas las familias. Este valor es atestiguado por los más de 2 millones de tickets vendidos cada día y los 16 millones de miembros activos del Club DIA en todo el mundo.

El modelo de negocio definido por Grupo DIA busca precisamente la creación de ese valor. Analizando el contexto competitivo en el que la Sociedad opera, y a partir de la identificación de sus fortalezas, la empresa define un conjunto de sistemas y actividades para transformar esos capitales en valor creado para los clientes, los accionistas y el resto de grupos de interés.

4.1. Contexto empresarial: tendencias y riesgos que afectan al sector del food retail

Los cambios en el comportamiento de los consumidores en torno a nuevos estilos de vida, a sus preferencias por ciertos canales de compra o a su percepción del valor pueden crear oportunidades de negocio atractivas para empresas como Grupo DIA. Algunas de las tendencias más relevantes a este respecto se describen a continuación (102-15):

⁶ La creación de valor se puede medir o manifestar en términos de “utilidad” para la satisfacción de necesidades humanas, según indican C. Bowman and V. Ambrosini en “What does value mean and how is it created, maintained and destroyed?”—*Cranfield School of Management*, 2003.

- Proximidad: el 63% de los encuestados en un estudio de 2017 indicó que la proximidad, la comodidad y la facilidad eran los factores más importantes al elegir una tienda de alimentación, lo que supone un incremento del 18% con respecto a 2010⁷. Este aumento puede explicarse por las limitaciones de tiempo que enfrentan los consumidores. De acuerdo con el mismo estudio, el 38% de los encuestados indicó que pasan menos tiempo comprando que hace cinco años, el 38% que trabaja más que nunca, y un 53% que no dispone de suficiente tiempo.
- Compra *online*: en todo el mundo, los consumidores están cambiando sus hábitos al aumentar sus compras por internet en lugar de ir al supermercado, hasta situar la cuota de mercado de las compras de alimentación a través del canal digital en torno al 4% (algunos estudios pronostican que ésta ascenderá a un 10% para 2025). El impacto que ha causado la pandemia por COVID-19 en este ámbito es incontestable: el 80% de los usuarios de este canal declara que empezó a utilizarlo debido a las limitaciones de movilidad causadas por la COVID-19⁸. El grueso de los clientes de este canal también realizan la compra en tienda física, con lo que la “proximidad digital”, basada en la complementariedad de los canales físico y *online*, es un factor relevante a tener en cuenta para entender este fenómeno. Asimismo, los clientes realizan la elección de los productos mayoritariamente en función de lo visto anteriormente en la tienda, reforzando así la relación entre estos dos canales.
- Crecimiento de la marca propia: el mercado español de alimentación ha experimentado un fuerte crecimiento en la penetración de marcas propias (medido como participación de los productos de marca propia sobre las ventas totales de alimentación), pasando del 19,7% en 2002 al 36,9% en 2018⁹, lo que evidencia la creciente demanda de los consumidores por una buena relación calidad-precio.
- Productos frescos y salud: varias tendencias sociodemográficas y de consumo subyacentes están aumentando la demanda de productos frescos y productos saludables. En el mercado español, tres de las cuatro primeras y seis de las ocho primeras categorías de productos, por orden de importancia para los consumidores a la hora de elegir un minorista, están relacionadas con los productos frescos¹⁰.

Los riesgos propios del sector de la alimentación definen también el contexto competitivo al que se enfrenta DIA. A continuación, se mencionan los más relevantes:

- Inflación en el precio de las materias primas y de los suministros: muchos de los productos de marca propia y de marca nacional de Grupo DIA incluyen ingredientes muy volátiles como el trigo, maíz, aceites, leche, azúcar, proteínas, cacao y otros productos básicos. Cualquier aumento en los precios de los productos básicos o de los suministros, como la electricidad o el gas, puede hacer que los proveedores busquen un aumento de precios, lo que puede afectar los márgenes brutos de la empresa o reducir los ingresos como resultado de una disminución en el número y tamaño promedio de las transacciones con los clientes.
- Proliferación de nuevos requerimientos regulatorios en materia sanitaria, ambiental o comercial y falta de armonización de los mismos entre los distintos ámbitos territoriales: los cambios regulatorios podrían requerir la reformulación de ciertos productos para cumplir con los nuevos estándares, la discontinuación de ciertos artículos que no se pueden reformular, la creación y mantenimiento de registros adicionales, o un etiquetado diferente; en relación con la operativa de tienda, en particular en España y Portugal, el Grupo debe adherirse a la normativa europea y local que regula las horas y días de apertura; en materia medioambiental, han proliferado, tanto a nivel europeo como nacional y regional, distintas regulaciones en relación con el cambio climático y la economía circular a las que la empresa debe adaptarse.
- Dificultad para responder a los cambios en las actitudes y preferencias de compra de los clientes: la industria de bienes de consumo de alta rotación siempre ha seguido de cerca y ha respondido a las nuevas exigencias de los clientes. Sin embargo, a las nuevas demandas sobre valor, precio y surtido, se suman ahora nuevas preferencias sobre los canales compra, que suponen una complejidad operativa adicional en la necesaria adaptación de las empresas para satisfacer los gustos de sus clientes.
- Volatilidad de los mercados internacionales: la exposición del Grupo a la volatilidad de los mercados internacionales se centra en sus negocios en Brasil y Argentina. Brasil es un país donde el crecimiento económico se ha desacelerado y Argentina es una economía que ha sufrido inestabilidad económica, social y/o política o hiperinflación.

⁷ Observatorio Cetelem, Consumo Europa 2017; MAPAMA; Kantar Worldpanel.

⁸ V Observatorio de Comercio Electrónico en Alimentación ASEDAS. María Puelles y Gonzalo Moreno.

⁹ Kantar Worldpanel.

¹⁰ Investigación propia (encuesta a más de 1.500 consumidores sobre comportamientos y actitudes de compra).

4.2. Fortalezas empresariales de Grupo DIA

En un contexto tan competitivo como es el de la distribución alimentaria, la identificación de las fortalezas y las competencias únicas de la organización representan un paso clave para definir un modelo de negocio que logre de manera efectiva y sostenible la creación de valor que se pretende.

- Proximidad al cliente y capilaridad: el Grupo tiene una red de distribución de más de 5.900 tiendas orientadas, fundamentalmente, al formato de proximidad, lo que permite explotar tendencias de consumo favorables como las mencionadas en los apartados anteriores. No en vano, DIA posee la mayor red de tiendas de distribución en España¹¹, estando a 15 minutos andando del 63,5% de la población española (incluyendo Clarel)¹². Además, es el supermercado con más presencia en municipios de menos de 10.000 habitantes¹³. Como resultado de esta proximidad, el Grupo disfruta de un mayor y mejor conocimiento de las preferencias y necesidades de los clientes, lo que permite una adaptación rápida y flexible de la oferta de productos en una región específica para garantizar la satisfacción del cliente. Cabe mencionar que este valor de la proximidad de DIA se ha multiplicado en un contexto sin precedentes como el vivido durante la pandemia de la COVID-19 en el mundo, en el que la importancia de la proximidad para facilitar el derecho a la alimentación de todas las personas ha quedado más patente que nunca.

ARGENTINA	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 de diciembre de 2020	286	621	907
Total tiendas a 31 de diciembre de 2021	264	648	912
BRASIL	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 de diciembre de 2020	462	317	779
Total tiendas a 31 de diciembre de 2021	570	167	737
ESPAÑA	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 de diciembre de 2020	2.441	1.477	3.918
Total tiendas a 31 de diciembre de 2021	2.191	1.598	3.789
PORTUGAL	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 de diciembre de 2020	298	267	565
Total tiendas a 31 de diciembre de 2021	202	297	499
RESUMEN TIENDAS DEL GRUPO	Propias	Franquicias	TOTAL
Total tiendas a 31 de diciembre de 2020	3.487	2.682	6.169
Total tiendas a 31 de diciembre de 2021	3.227	2.710	5.937

Tabla 3: número de tiendas propias y franquiciadas de Grupo DIA.

- Un modelo de negocio con más del 45% de tiendas franquiciadas: este modelo ha permitido a Grupo DIA escalar sus operaciones y mejorar su capilaridad y reconocimiento de marca de una manera rentable. Además, este modelo, en el que posee 30 años de experiencia, permite una gran flexibilidad tanto en la gestión como en la operación de la tienda. El Grupo es el mayor franquiciador español por facturación y número de tiendas, está entre los siete primeros de Europa y entre los veinticinco principales franquiciadores del mundo¹⁴.
- Experiencia y relación calidad-precio de la marca propia: DIA fue la primera empresa en introducir productos de marca propia en España hace más de 40 años. El Grupo desarrolla productos de marca propia de alta calidad y ofrecerlos a precios competitivos debido a sus volúmenes de ventas, su amplia experiencia, la fuerte relación que tiene con los proveedores y los potenciales ahorros en gastos de marketing y publicidad.

¹¹ Entre los principales minoristas de España en términos de cuota de mercado, DIA tenía la mayor red de tiendas del mercado con 3.476 puntos de venta a 30 de junio de 2020, seguido de Mercadona con 1.628 y Eroski con 1.321.

¹² Estudio propio de Grupo DIA.

¹³ “Despoblamiento rural: la brecha de la desigualdad”, Luis Camarero y Jesús Oliva.

¹⁴ Franchise Direct 2020; Kantar Worldpanel.

- Amplia base de clientes fidelizados: el programa de fidelización Club DIA, que nació hace más de 20 años, cuenta con 16 millones de miembros activos. Más del 70% de las ventas se realizan con la tarjeta de fidelización ClubDIA, lo que permite a la empresa un conocimiento muy pormenorizado de las necesidades y gustos de sus clientes.

4.3. Pilares de transformación para la creación de valor

Teniendo en cuenta este contexto empresarial, la estrategia de DIA para los próximos años para lograr sus objetivos empresariales se construye en torno a tres pilares básicos:

- El desarrollo continuo de una propuesta de valor comercial atractiva. La Sociedad trabaja en todos los mercados en los que opera en un surtido mejorado, con una importante inversión en productos frescos y el desarrollo de una nueva oferta de marca propia. Estos nuevos artículos incluyen productos listos para el consumo y combinan calidad, relación calidad-precio y un envase más atractivo. En los últimos dos años se han lanzado más de 2.000 referencias de “superbrands” con estos atributos. La remodelación de las tiendas para lograr una apariencia mejorada y respaldar la oferta de productos frescos, y la apuesta por la entrega online en los cuatro países en los que el Grupo opera completan este pilar hacia la búsqueda de una propuesta comercial atractiva para el cliente.
- El desarrollo de un modelo de franquicia mejorado: la empresa ha apostado por un nuevo modelo que se basa en una relación más sencilla y transparente, unas mejores condiciones de pago y un mayor acompañamiento y soporte al franquiciado. El objetivo último es incentivar las ventas y atraer franquiciados de alta profesionalidad, convirtiendo la franquicia DIA en el modelo más competitivo en el sector de la distribución de alimentación. A cierre de año, este modelo se ha implantado en la práctica totalidad de las franquicias de España y Portugal y en el 75% de las franquicias de Argentina. Brasil ha terminado de definir su nuevo modelo, que ya está listo para su despliegue en 2022.
- La excelencia en las operaciones: la Sociedad también está totalmente comprometida con lograr la excelencia operativa mediante la reducción de la complejidad gracias al rediseño continuo del modelo de operaciones en toda la cadena de suministro y su actividad logística. Esto permitirá dar un mejor servicio a los socios franquiciados y al cliente y un ahorro en costes.

4.4. Propósito empresarial

Grupo DIA trabaja bajo la máxima de que, para mantener esta creación de valor para sus clientes y sus accionistas en el medio y largo plazo, tiene también que crear valor para el resto de sus grupos de interés. “Cada DIA más cerca”, el nuevo propósito de la Sociedad, anima a todos sus empleados a ser conscientes de lo que les hace únicos como organización, la proximidad, para estar precisamente más cerca de todos sus grupos de interés, satisfaciendo mejor sus necesidades. La convicción y determinación de la empresa para orientar la gestión de la misma hacia este propósito se refleja en que la mejora de la satisfacción de sus principales grupos de interés (clientes, empleados, franquiciados, proveedores y accionistas) es supervisada directamente desde el *Management Board* del Grupo (Comité de Dirección del Grupo).

De manera adicional, como se explica con detalle más adelante, en 2021 la Sociedad ha aprobado una nueva Política de Sostenibilidad que tiene como fin último promover la creación de ese valor compartido y asegurar que la creación de valor a corto plazo no compromete la capacidad de generación de valor en el largo plazo de la Sociedad. Esta Política va acompañada de la definición del primer Plan Estratégico de Sostenibilidad del Grupo, de manera que se asegura su implementación.

5 CADA DIA MÁS SOSTENIBLES

5.1. Un modelo de negocio sostenible

Asegurar la creación de valor para todos los grupos de interés y garantizar que las decisiones a corto plazo no comprometan la capacidad de la empresa de seguir creando valor en el futuro: esta es la definición de lo que DIA entiende por “sostenibilidad” y la que guía el trabajo diario de la empresa para convertirse en una de las empresas más competitivas del sector.

Así lo establece la Política de Sostenibilidad de Grupo DIA de 2021, que actualiza y sintetiza las anteriores políticas de Responsabilidad Social Corporativa y Medio Ambiente, y cuyo fin es, precisamente, establecer los principios y los mecanismos de actuación que permitan a la empresa ejercer su voluntad de estar “Cada DIA más cerca” de sus grupos de interés.

Uno de los principales instrumentos para operativizar esa visión ha sido la aprobación por parte del Consejo de Administración del primer Plan Estratégico de Sostenibilidad de Grupo DIA 2021-2023, en febrero de 2021. Este Plan define compromisos, acciones e indicadores de resultado para los asuntos más materiales para el Grupo, asegurando la gestión proactiva tanto de riesgos como de oportunidades en materia de sostenibilidad.

Además de la aprobación de este Plan, se ha definido un modelo de gobernanza que asegura la implementación de esta visión sostenible, la distribución de la *accountability* en materia de sostenibilidad y la consecución de objetivos. La mejora de la satisfacción de los principales grupos de interés (clientes, empleados, franquiciados y proveedores) y el seguimiento del desempeño del Plan Estratégico de Sostenibilidad en relación a los targets internos se realiza tanto por el Comité de Dirección de Grupo como por el Comité de Dirección de cada uno de los países. En última instancia, es el Consejo de Administración el responsable final de la implementación tanto de la Política de Sostenibilidad como del Plan de Sostenibilidad.

En resumen, 2021 es el año en el que la función de sostenibilidad, en dependencia directa de Presidencia, ha recibido un mandato claro y ha ganado un valor estratégico para contribuir a asegurar esa creación de valor de la Compañía, tanto a corto como a largo plazo.

5.2. Plan Estratégico de Sostenibilidad 2021-2023: aún más cerca

El Plan Estratégico de Sostenibilidad 2021-2023 es una hoja de ruta que marca las prioridades en materia de sostenibilidad para los próximos años. Este Plan está alineado con las prioridades estratégicas identificadas por las distintas unidades de negocio para mejorar la satisfacción de los principales grupos de interés y, en algún caso, las completa, asegurando una gestión proactiva de los retos que la sociedad tiene por delante. Por eso, Grupo DIA concibe este Plan como un instrumento para estar “aún más cerca”.

5.3. Materialidad

(102-15)

El proceso de identificación de esas prioridades de actuación se ha realizado teniendo en cuenta el concepto de doble materialidad, esto es, identificando tanto los riesgos y las oportunidades que la actividad de Grupo DIA puede suponer en la sociedad como los retos que la realidad social impone en el modelo de negocio de la empresa. Para ello, se han analizado y tenido en cuenta diferentes aportes o *inputs*:

Inputs externos:

- *Benchmark* de los principales competidores.
- Expectativas de los grupos de interés: este análisis de materialidad se ha hecho mediante una identificación indirecta de las expectativas a corto-medio plazo de los principales grupos de interés, es decir, a través de los representantes empresariales que tienen contacto directo con clientes, empleados, franquiciados y proveedores. Aunque en este primer Plan de Sostenibilidad se ha priorizado la atención a estos grupos de interés, la visión del resto de grupos también se ha incorporado no solo por medio del estudio de los principales índices y estándares en materia de sostenibilidad, sino a través también de la opinión y el diagnóstico de un grupo de ocho expertos independientes de dilatada experiencia en sostenibilidad. De esta manera, se han conjugado las demandas directas de los principales *stakeholders* en el corto-medio plazo con el horizonte temporal de más largo plazo (102-40; 102-42; 102-43).

Inputs internos:

- Entrevistas con los máximos responsables de los principales departamentos corporativos, así como con los Consejeros Delegados de cada país.
- Documentos internos clave: como el mapa de riesgos, los *business plan* de las diferentes países y el reciente propósito de la Compañía.
- Estudio de materialidad de los diferentes índices y estándares en sostenibilidad para el sector de la distribución alimentaria, especialmente el *Dow Jones Sustainability Index* y el *Sustainability Accountability Standard Board*.

Como resultado de este análisis, de los veinticinco potenciales asuntos valorados originariamente, se han seleccionado quince prioridades o asuntos materiales a trabajar en los próximos años. Estos asuntos se corresponden con riesgos en materia de sostenibilidad (riesgos operativos, de cumplimiento o reputacionales) y oportunidades para la creación de valor, y abarcan toda la cadena de valor de la empresa, desde la producción de alimentos hasta el cuidado de la alimentación de las familias.

Como ya se ha explicado, Grupo DIA considera que se crea valor siempre y cuando se satisface una necesidad. Cuando esa creación de valor se hace desde competencias exclusivas, la empresa es capaz de crear valor diferencial al suministrar un bien o un servicio que ningún otro actor puede facilitar de manera igualmente efectiva. Así, desde lo que hace único a DIA, la proximidad, la Sociedad ha identificado oportunidades diferenciales de creación de valor en la facilitación de una alimentación de calidad para todas las familias, vivan donde vivan y tengan el presupuesto que tengan, en ofrecer oportunidades laborales y de autoempleo que contribuyan a la dinamización de los barrios, y en la mejora de la relación y el servicio a los franquiciados.

Asuntos materiales en el Plan Estratégico de Sostenibilidad 2021-2023 (102-15; 102-47)¹⁵

Seguridad alimentaria.
 Perfil nutricional de la marca propia*.
 Acceso a una dieta de calidad*.
 Sostenibilidad de la materia prima*.
 Gestión de los DDHH en la cadena de suministro*.
 Desarrollo de los equipos y los empleados.
 Salud y seguridad del empleado.
 Diversidad e inclusión laboral*.
 Relación con los franquiciados.
 Relación con los proveedores*.
Packaging sostenible*.
 Gestión de residuos* y desperdicio alimentario.
 Cambio climático.
 Ética de los negocios.
 Apoyo a la comunidad*.¹⁶

Los asuntos requeridos por la ley 11/2018 y no materiales para DIA, para los que no se aporta información en este informe, son:

- El consumo de agua: este recurso se usa exclusivamente para fines de limpieza y no para actividades productivas, por lo que no se considera significativo el consumo realizado. No obstante, la empresa apoya y fomenta su consumo responsable con acciones de comunicación interna.
- Contaminación lumínica y acústica: el impacto producido es de escasa entidad, puesto que las luces en las tiendas se encuentran completamente apagadas cuando están cerradas y los centros logísticos no están ubicados en áreas residenciales. En todo caso, DIA España ha mejorado aún más la gestión de ruido de las descargas al cambiar el transporte de la mercancía de combis de metal a pallets de madera.

Hay otros asuntos requeridos por la ley que no son materiales en DIA pero para los que sí se aporta información. La tabla de equivalencia al final de este informe aporta detalle preciso sobre estos supuestos.

Como conclusión, este ejercicio de materialidad incorpora tanto las demandas de los principales grupos de interés en el corto-medio plazo como la identificación de asuntos que se consideran relevantes en un horizonte temporal más a largo plazo, y refleja el momento de reflexión estratégica en el que se encuentra Grupo DIA para asegurar un modelo de negocio de éxito.

¹⁵ Cada uno de estos asuntos materiales serán convenientemente desarrollados en los sucesivos capítulos del informe.

¹⁶ *Asuntos que han ganado materialidad en relación con el análisis de materialidad realizado en 2016.

5.4. Resumen del Plan de Sostenibilidad de Grupo DIA y principales avances

HACER ACCESIBLE UNA ALIMENTACIÓN DE CALIDAD PARA TODOS (CLIENTE):

1. SEGURIDAD ALIMENTARIA: asegurar la existencia de sistemas robustos de seguridad alimentaria que garanticen la seguridad de los productos.

2. PERFIL NUTRICIONAL DE LA MARCA PROPIA: crear, en cada país, una estrategia en nutrición para la marca propia.

3. ACCESIBILIDAD A LA ALIMENTACIÓN: ayudar a las familias, independientemente de su presupuesto o de dónde vivan, a llevar una dieta equilibrada.

CONSTRUIR LA COMUNIDAD DIA DESDE CADA BARRIO (EMPLEADOS Y COMUNIDAD):

6. DESARROLLO DE LOS EQUIPOS Y DE LOS EMPLEADOS: apoyar el crecimiento profesional de los equipos y su alineamiento con el proceso de transformación cultural.

7. SALUD Y SEGURIDAD DEL EMPLEADO: asegurar sistemas de gestión que garanticen la seguridad y salud de los empleados y lograr una reducción significativa de los accidentes graves (15% menos respecto a 2020).

8. DIVERSIDAD E INCLUSIÓN LABORAL: hacer de Grupo DIA una empresa que valora la diversidad y que fomenta la inclusión y el desarrollo de perfiles diversos.

15. APOYO A LA COMUNIDAD: optimizar las donaciones de comida para apoyar a las comunidades necesitadas donde la empresa está presente.

CONOCER Y APOYAR A LOS SOCIOS DESDE EL ORIGEN (FRANQUICIADOS Y PROVEEDORES):

9. RELACIÓN CON LOS FRANQUICIADOS: mejorar la satisfacción de los franquiciados en cada uno de los países donde la Compañía opera.

10. RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES: mejorar la satisfacción de los proveedores en cada uno de los países donde la Compañía opera.

4. SOSTENIBILIDAD DE LA MATERIA PRIMA: definir planes de transición para mejorar la sostenibilidad de materias primas clave (deforestación, pesca sostenible, bienestar animal).

5. GESTIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS EN LA CADENA DE SUMINISTRO: implementar un sistema de gestión que minimice el riesgo de incumplimiento de los derechos humanos laborales en la relación con terceros.

TRABAJAR PROACTIVAMENTE EN LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES:

11. PACKAGING: mejorar la reciclabilidad y el uso del plástico en los envases de marca propia. En concreto, para España y Portugal:

- 100% reciclabilidad (2025)
- 20% reducción de plástico (2025)
- 25% botellas bebidas rPET (2025)

12. GESTIÓN DE RESIDUOS Y DESPERDICIO ALIMENTARIO: implementar un sistema de gestión que mejore la gestión de residuos y reduzca significativamente el desperdicio alimentario:

- 40% reducción de residuos a vertedero (baseline 2020)
- 40% reducción de desperdicio alimentario España y Portugal (baseline 2020)

13. CAMBIO CLIMÁTICO: reducir al menos un 20% la huella de carbono de las operaciones.

APLICAR LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES ÉTICOS EN TODO LO QUE LA SOCIEDAD HACE:

14. ÉTICA DE LOS NEGOCIOS: consolidar una cultura interna de ética y cumplimiento en Grupo DIA.

Además de la aprobación de este Plan, en 2021 se ha llevado a cabo una intensa labor con el objetivo de dirigir a la organización hacia la consecución de los compromisos marcados en dicha hoja de ruta. Destacan:

- La creación de planes y estructuras que aseguran la implementación de una visión sostenible, la distribución de la *accountability* en materia de sostenibilidad y la consecución de objetivos:
 - Inicio de un plan de comunicación interno.
 - Creación de indicadores/*baselines* en los sistemas de información para medir progreso en todos los asuntos materiales identificados por el Plan.
 - Inicio de diálogo con foco en materia de sostenibilidad con el Comité de Dirección del Grupo y el Consejo de Administración y, como se ha comentado, inclusión de indicadores de satisfacción de los principales grupos de interés como parte de los objetivos de seguimiento de los principales órganos de gobierno.
- Progreso en todos los asuntos prioritarios identificados en el Plan de Sostenibilidad. Entre los principales avances sobresalen los siguientes:
 - Mejora general de la satisfacción de los principales *stakeholders*.
 - Definición de una política de respeto a los derechos humanos en la cadena de suministro e inicio de un programa de aprovisionamiento responsable que la implemente.
 - Avances en materia de inclusión laboral: solo en España, más de 20.000 personas han superado formaciones regladas que las habilitan para ejercer en distintos puestos, tanto en DIA como en otras empresas del sector. Además, en colaboración con distintas ONG, otras 205 personas en riesgo de exclusión han sido formadas y han realizado prácticas en DIA, de las que 161 se insertaron como parte de la fuerza laboral de la empresa.
 - Se ha mejorado la participación de la mujer en las posiciones de responsabilidad de la empresa, con un 38% de directoras a cierre de año (un 33% en 2020).
 - Se han reducido los accidentes graves un 45% en relación al año anterior.
 - 209 productos han sido reformulados para reducir su contenido en grasas, sal y azúcares, y se ha llevado a cabo la primera evaluación de la calidad nutricional de toda la marca propia en relación a los principales estándares nutricionales del mercado.
 - La venta de productos frescos ha crecido en un 21% en tan solo un año.
 - Se han puesto en marcha proyectos para facilitar el acceso a la alimentación de las familias, vivan donde vivan (14.500 personas que viven en pueblos sin tienda de *retail* organizado y 5.000 personas residentes en una de las regiones más despobladas de Europa tienen ahora acceso a productos frescos de DIA), y tengan el presupuesto que tengan (en colaboración con ONG y universidades, se ha puesto en marcha un estudio para entender las barreras que hacen que las familias más vulnerables llevan una dieta de peor calidad y poder abordarlas).

- Solo en 2021 en España se han eliminado cerca de 5,5 millones de kilogramos de plástico virgen del envase de los productos de marca propia.
- Se ha reducido la proporción de residuos enviados a vertedero en casi un 9%, que ahora son transformados en nuevos productos, y la proporción de desperdicio alimentario alrededor de un 7%.

6. BUEN GOBIERNO Y COMPROMISO CON LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES ÉTICOS

Grupo DIA cuenta con un sistema de gobierno corporativo que tiene como objetivo garantizar no solo el logro de las metas establecidas y el crecimiento de la Sociedad, sino también un adecuado clima de control y cumplimiento de las regulaciones tanto internas como externas.

La normativa interna de la empresa se ajusta a la Ley de Sociedades de Capital, a las Recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de la CNMV y a las mejores prácticas de las empresas cotizadas. Las piezas normativas más importantes a este respecto son los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General de Accionistas, el Reglamento del Consejo de Administración, el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, el Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, el Código Ético y las políticas corporativas.

Con el objetivo de avanzar en materia de gobierno corporativo, y sin perjuicio de lo que ya recoge específicamente el Reglamento del Consejo de Administración (disponible en www.diacorporate.com), la Compañía cuenta con una política específica sobre Gestión de Conflicto de Intereses y Operaciones Vinculadas que recoge la normativa aplicable en esta materia, apostando claramente por la transparencia, la independencia y la orientación al cumplimiento del mejor estándar de buen gobierno corporativo.

Además, en 2021 se ha llevado a cabo una evaluación externa del desempeño del Consejo y sus comisiones para, sobre la base de los resultados obtenidos, elaborar un plan de acción que propicie la mejora continua en lo relativo al buen gobierno de la empresa.

6.1. Composición y estructura del Consejo de Administración

(102-18; 102-22)

Conforme a su reglamento y a través de su Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el Consejo de Administración de DIA vela para que los procedimientos de selección de los consejeros fomenten la diversidad de conocimientos, experiencias, edad y género. Los nombramientos propuestos siempre se basan en un análisis previo de las necesidades del Consejo, de modo que cada miembro sea un profesional con un claro perfil ejecutivo y una amplia experiencia en negocios relacionados con la venta minorista y los bienes de consumo.

El 30 de agosto de 2019, la Junta General de Accionistas Extraordinaria fijó en ocho el número máximo de miembros del Consejo de Administración de la Sociedad. Los miembros del Consejo de Administración, cuyas trayectorias profesionales se pueden consultar en la web corporativa de DIA, tienen un nuevo enfoque para el seguimiento del desempeño y la supervisión financiera.

En líneas generales, su objetivo es crear una cultura de liderazgo centrada principalmente en la responsabilidad, la ética, la orientación al desempeño y el debido sentimiento de compromiso.

A 31 de diciembre de 2021, el Consejo de Administración contaba con los siguientes miembros: Don Stephan DuCharme, Don Jaime García-Legaz, Don Sergio Antonio Ferreira Dias, Don José Wahnnon Levy, Doña Basola Vallés Cerezuela, Don Marcelo Maia, Don Vicente Trius Oliva y Doña Luisa Delgado.

Retribución de los consejeros

De acuerdo con la Ley de Sociedades de Capital y con la normativa interna de la Sociedad, los miembros del Consejo de Administración percibirán, en su condición de consejeros, una retribución determinada por la Junta General de Accionistas mediante la aprobación de una Política de Remuneraciones, que se someterá a su aprobación al menos cada tres años. La retribución de los consejeros correspondiente a cada ejercicio, que se explica detalladamente en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros, se compone de una asignación fija en metálico y una retribución diferida en acciones.

El 30 de agosto de 2019, la Junta General de Accionistas Extraordinaria aprobó una nueva Política de Remuneraciones de Consejeros para 2020-2022, cuyas principales características son:

- Compromiso, atracción y retención de talento: el objetivo de la Política de Remuneraciones será recompensar la calidad, la dedicación, la responsabilidad, el conocimiento del negocio y el compromiso con la Sociedad de las personas que ocupan puestos clave y lideran la organización.
- Equidad externa e interna: se tendrá en cuenta el entorno competitivo externo y la equidad interna a la hora de establecer la remuneración.
- Transparencia.
- Promoción de la creación de valor a largo plazo para la Sociedad y sus accionistas.
- Los consejeros dominicales no tendrán retribución como consejeros.

Miembros del Consejo	Desde	Hasta	Instrumentos financieros	Retribución fija	Indemnización	No Competencia	Otros (Ret.Especie)
D. Christian Couvreur	01/01/2021	15/02/2021	50,0	21,4	—	—	—
D. Jose Wahnon Levy	01/01/2021	31/12/2021	—	150,0	—	—	—
D. Jaime García-Legaz	01/01/2021	31/12/2021	—	165,9	—	—	—
Dña. Basola Vallés Cerezuela	01/01/2021	31/12/2021	—	120,0	—	—	—
D. Stephan DuCharme	01/01/2021	31/12/2021	—	—	—	—	—
D. Sergio Antonio Ferreira Dias	01/01/2021	31/12/2021	—	—	—	—	—
D. Marcelo Maia	01/01/2021	31/12/2021	—	112,1	—	—	—
D. Vicente Trius Oliva	29/09/2021	31/12/2021	—	25,8	—	—	—
Dña. Luisa Delgado	01/11/2021	31/12/2021	—	25,1	—	—	—
Total			50	620	—	—	—

	Remuneraciones medias pagadas (miles de euros) (405-2)			
	2021		2020	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Consejeros	110,55	145,10	585,32	114,00

Tabla 4a y 4b. Remuneraciones totales y remuneraciones medias pagadas a los consejeros por todos los conceptos retributivos, considerando en el cálculo de las remuneraciones medias el tiempo real que ha ejercido cada uno como consejero durante 2021, en miles de euros. Puesto que los consejeros dominicales no reciben ninguna retribución por su labor en el Consejo, no se han tenido en cuenta para el cálculo de las remuneraciones medias. Debido al fallecimiento de D. Christian Couvreur, en el ejercicio 2021 se han entregado acciones netas de retenciones por un importe de 50 miles de euros que no ha sido tenido en cuenta para el cálculo de las remuneraciones medias pagadas por sexo. Más información al respecto en la nota 20 de las Cuentas Anuales Consolidadas y en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los consejeros correspondiente al ejercicio social 2021.

Comisiones del Consejo

El Consejo tiene varias comisiones que se rigen por los Estatutos de la Sociedad, el Reglamento del Consejo de Administración y el reglamento específico de su comisión, en su caso. Éstas se estructuran de la siguiente manera:

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Don José Wahnon Levy (Presidente Consejero Independiente)
 Don Sergio Ferreira Dias (Consejero Externo Dominical)
 Don Jaime García-Legaz Ponce (Consejero Independiente)

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Doña Luisa Delgado (Presidenta Consejera Independiente)
 Doña Basola Vallés Cerezuela (Consejera Independiente)
 Don Marcelo Maia (Otro Consejero Externo)

6.2. Modelo de gobierno de supervisión y control

(102-18)

Grupo DIA cuenta con un modelo de supervisión y control basado en el modelo de las tres líneas de defensa. La primera línea tiene que ver con aquellas funciones encargadas de la operativa del día a día, responsables de establecer los controles que mitigan los riesgos asociados a sus líneas de negocio. La segunda línea la representan las funciones de

control interno, gestión de riesgos, cumplimiento y ética, que evalúan, supervisan y garantizan que los controles implantados por la primera línea son efectivos, que los riesgos identificados están correctamente gestionados y el cumplimiento efectivo de las normativas. Por último, una tercera línea es la que ejerce auditoría interna, que ofrece un aseguramiento independiente sobre la efectividad y el buen funcionamiento de los procesos de la Sociedad, entre ellos el control interno y la gestión de riesgos.

El modelo de gobierno de supervisión y control recae en tres comités conformados por los máximos responsables ejecutivos, que vigilan que la consecución de los objetivos empresariales se lleve a cabo en línea con los valores acordados y la normativa aplicable. Todos estos comités informan regularmente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración.

6.2.1. Comité de Gestión de Riesgos

Tiene como objetivo poner en marcha las herramientas y procedimientos necesarios para identificar, prevenir, minimizar y gestionar los riesgos vinculados a todas las áreas de actividad, asegurando la consecución de los objetivos empresariales de una forma sostenible. Está constituido por los máximos responsables de las áreas de negocio y corporativas además del propio responsable de control y gestión de riesgos. El Comité está orientado a la toma de decisiones derivadas del funcionamiento del sistema de gestión de riesgos y asume las siguientes responsabilidades:

- Asegurar el buen funcionamiento del sistema de gestión de riesgos (permite identificar, medir, controlar, gestionar e informar los posibles riesgos más importantes que afectan al Grupo).
- Velar porque dicho sistema elimine o mitigue eficaz y eficientemente los riesgos más relevantes.
- Garantizar que los riesgos emergentes se identifican, analizan, evalúan, controlan e informan adecuadamente.

En 2021 se ha empezado a trabajar en la implantación de un sistema integral de gestión de riesgos que incluye tanto la valoración de riesgos inherentes como la evaluación de controles, medidas mitigantes y planes de acción que controlan cada uno de los riesgos identificados en 2020. Paralelamente, se está actualizando la identificación de estos riesgos mediante la constitución, en 2022, de un catálogo de riesgos corporativos alineado con los objetivos estratégicos de la Compañía y con las prioridades del Comité de Dirección del Grupo.

Este catálogo, que será objeto del mapa de riesgos de cada unidad de negocio y de Grupo DIA, está constituido tanto por los riesgos financieros (incluidos los fiscales) como los riesgos no financieros (estratégicos, de cumplimiento, operacionales y reputacionales). Los riesgos no financieros específicos para Grupo DIA y sus principales grupos de interés se especifican en los correspondientes capítulos del presente informe.

En el ejercicio 2021 se han materializado riesgos consustanciales al modelo de negocio, la actividad del Grupo y al entorno de mercado, derivados de circunstancias propias y extraordinarias relacionadas con el desarrollo de negocio y la coyuntura económica.

Para hacer frente a la crisis COVID-19, el Grupo DIA ha desplegado los medios humanos y técnicos, así como los protocolos de actuación, necesarios para hacer compatible el objetivo primordial de la protección de la salud y bienestar de sus empleados, con el de mantener un adecuado nivel de servicio a todos sus clientes desde nuestros almacenes y tiendas, a fin de garantizar el funcionamiento de la cadena global de distribución alimentaria de la que Grupo DIA forma parte, objetivo que se ha cumplido con éxito.

Adicionalmente, se han materializado riesgos relacionados con:

- La alta competencia existente en el sector de la distribución de la alimentación.
- El retraso en la adaptación del modelo de negocio a las necesidades del mercado, debido a que las necesidades del mercado son cambiantes, y es necesario adaptarse ágilmente a las mismas.
- La situación política y social de los países en los que opera el Grupo, ya que la inestabilidad en este sentido, ha ocasionado que la cadena de suministro se haya visto afectada puntualmente.
- El riesgo de tipo de cambio debido a la presencia en el Grupo de países con una alta fluctuación de la moneda. Argentina, país en el que opera el Grupo, alcanzó el estatus de economía hiperinflacionaria en 2019.

6.2.2. Comité de Control Interno

Tiene como objetivo promover la efectividad del sistema de control interno y desarrollar y actualizar las normas internas que lo regulan. Es el foro en el que se canalizan propuestas de mejora y se facilita el fortalecimiento en los distintos ámbitos de control. Si se considera que el entorno de control ejercido no es suficiente, el Comité de Control Interno puede proponer nuevos controles asociados a cada proceso, que pueden suponer la segregación de responsabilidades, la elaboración e implementación de determinadas políticas o procedimientos o el control independiente de la ejecución de

ciertas actividades, por nombrar algunos. Este Comité está compuesto por un coordinador, responsables de los distintos ámbitos de control y el responsable del área de control interno.

En relación al sistema normativo, Grupo DIA cuenta con distintos instrumentos que han sido convenientemente documentados y difundidos a lo largo de la organización y, si corresponde, también en su cadena de valor:

- Código Ético: base del sistema normativo y de valores de la empresa. Ha sido actualizado en 2021.
- Políticas corporativas¹⁷: establecen los principios generales que deben regir en todo ámbito de la Sociedad, siguiendo las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. Son aprobadas, cuando procede, por el Consejo de Administración.
- Normas de obligado cumplimiento (NOC): regulan aspectos de alto impacto y criticidad para el Grupo y detallan los controles clave y requerimientos de actuación en un proceso o ámbito. Este tipo de normas fueron desarrolladas en 2020 por mandato de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y son aprobadas por el Comité de Control Interno. Durante 2021, se ha supervisado la efectividad de los controles establecidos en las NOC. A cierre de 2021, Grupo DIA contaba con 30 de estas normas.
- Normativa interna específica de Grupo y países: constituyen el conjunto de normas, procedimientos y manuales que rigen el funcionamiento de las áreas en cada país donde la empresa está presente.

Este sistema normativo se ha visto fortalecido en 2021 con el despliegue de un programa de valores corporativos coherentes con el propósito empresarial de estar “cada DIA más cerca”: cliente, emprendimiento, resultados, confianza y aprendizaje.

Para llevar a cabo la función de control interno existen, además, sistemas de controles específicos, como el Sistema de Control de la Información Financiera, u otras funciones concretas, como la de Protección de Datos).

6.2.3. Comité Ético

(102-16)

Tiene como objetivo impulsar una cultura ética y de integridad dentro de la organización. El Comité Ético de Grupo DIA, que encabeza los Comités Éticos de los diferentes países, es responsable de implementar el Código Ético. El Consejo de Administración recibe un informe trimestral del Comité Ético del Grupo y es responsable de evaluar su efectividad y emitir las modificaciones que considere apropiadas para lograr los objetivos deseados.

El Código Ético constituye la piedra angular no sólo del sistema ético y de cumplimiento, sino también los cimientos a partir de los cuales se desarrolla el resto de políticas y normas que rigen en la empresa. Este Código, que formaliza el modelo de ética de la Compañía y las pautas de comportamiento de obligado cumplimiento para empleados, directivos y administradores del Grupo, incluyendo a la sociedad matriz y a sus filiales, ha sido actualizado en 2021 para asegurar el completo alineamiento de los principios éticos a los valores de la empresa. Acompañando a este Código existe un Canal Ético habilitado para hacer llegar cualquier consulta o denunciar cualquier irregularidad, pudiendo hacerlo de forma anónima. Este canal es facilitado por un tercero externo y gestionado internamente, garantizando la confidencialidad e indemnidad del denunciante en todo momento (102-17).

Los proveedores, franquiciados y contratistas están informados sobre la existencia del Código Ético y lo tienen a su disposición con las mismas garantías que cualquier empleado.

Resumen de desempeño del Plan Estratégico de Sostenibilidad

¹⁷ Aquellas políticas que por Ley, los Estatutos de la Sociedad o recomendación del Código de Buen Gobierno sean competencia indelegable del Consejo de Administración están disponibles en www.diacorporate.com.

Riesgos no financieros asociados ¹⁸	Asunto material del Plan de Sostenibilidad	Indicador y resultado 2021	Valoración
Fraude		Número de denuncias en materia de corrupción, discriminación, acoso confirmadas: 15	Cumplido parcialmente
Dificultad para asimilar y poner en práctica una a cultura DIA	Ética en los negocios	Porcentaje de participación (y superación) de las formaciones en materia de ética: 65,5%	Cumplido parcialmente
Daño a la reputación y/o imagen de la Sociedad		Número días medio en la resolución de denuncias: 78	Cumplido

Durante 2021 se han recibido 548 comunicaciones admitidas a trámite a través del Canal Ético, de las cuales 533 son denuncias por incumplimiento (301 el año anterior) y 15 son consultas (39 el año anterior). Este incremento del 77% no se valora de manera negativa, sino como un indicador sobre el mejor conocimiento y un aumento de la confianza en el Canal. Como indica la tabla 5, 19 de estas denuncias proceden de fuera de Grupo DIA y 273 son anónimas.

Tras la investigación de las denuncias, de las 483 cerradas en 2021, no se han confirmado denuncias por corrupción en 2021 (tampoco se confirmaron casos en 2020) (205-3). En términos de discriminación, hay un caso confirmado en Argentina que ha supuesto la salida de la Compañía de la persona denunciada (en 2020 no hubo casos confirmados para esta tipología) (406-1). Por último, 14 denuncias de acoso han sido confirmadas por parte de los Comités Éticos (versus 2 casos en 2020). De estas 14, 13 se han dado en Brasil y se corresponden con 7 casos diferentes, debido a que varias denuncias versaban sobre los mismos hechos. La otra denuncia de acoso confirmada se corresponde a un caso que tuvo lugar en España. Los 8 casos confirmados se han resuelto con la salida de la Sociedad de la persona denunciada. El resto de denuncias, o bien se han desestimado (341), o bien se han confirmado y se han aplicado otras medidas correctoras (como formación, cambio de funciones o baja provisional).

Actividad del Comité Ético	ARGENTINA		BRASIL		ESPAÑA		PORTUGAL	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Nº. Denuncias internas	32	51	171	44	25	18	14	7
Nº. Denuncias externas	2	11	9	—	5	4	2	1
Nº. Denuncias anónimas	69	34	136	82	54	38	14	11
Nº. Total denuncias	103	96	316	126	84	60	30	19
Nº. Total denuncias resueltas	89	72	297	104	70	34	27	14
Nº. Total denuncias en curso	14	24	19	22	14	26	3	5
Nº. Consultas internas	1	—	2	13	1	—	1	—
Nº. Consultas externas	—	—	1	4	—	—	—	—
Nº. Consultas anónimas	2	—	4	16	3	4	—	2
Nº. Total consultas	3	—	7	33	4	4	1	2
Nº. Consultas resueltas	3	—	7	31	1	4	1	2
Nº. Consultas en curso	—	—	—	2	3	—	—	—

Tabla 5: actividad del Canal Ético en 2021 y 2020.

Otra de las prioridades para lograr una mejora de la gestión ética del Grupo y una mayor confianza por parte de colaboradores y resto de grupos de interés es lograr una mayor agilidad en la gestión de las denuncias que llegan a través de la línea ética. En 2021, el número de denuncias en curso a final del año 2021 bajó en un 35% y el tiempo promedio de resolución es de 78 días a nivel de Grupo, mejorando el objetivo de 90 días establecido.

Por último, el compromiso de la organización con la ética se ha traducido en 2021 una nueva inversión en formación, que completa el esfuerzo ya realizado el año precedente. En 2021, un total de 16.384 empleados de la Sociedad recibieron formación en materia de ética y cumplimiento, frente a los 17.733 empleados formados en estas áreas en 2020. En el caso concreto de la formación sobre Código Ético, el 65,5% de los empleados presentes a cierre de 2021 habían superado este programa de capacitación (que transcurrió entre los años 2020 y 2021). Cabe destacar que los programas formativos en materia de ética y cumplimiento tienen como objetivo que todos los países en los que opera DIA compartan los mismos valores, la misma cultura ética y de integridad. Por eso, se desarrollan siempre de manera homogénea y armonizada para todos ellos. La Compañía trabaja en la identificación de canales de formación efectivos para la red de tiendas que permitan mejorar las tasas de estas formaciones en todos los países del Grupo.

¹⁸ Salvo especificado de otra forma, los riesgos no financieros asociados forman parte del mapa de riesgos de la empresa.

Formación en políticas anticorrupción / Código Ético / otros (205-2)	ARGENTINA		BRASIL		ESPAÑA		PORTUGAL	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Consejeros	—	—	—	—	—	—	—	—
Directores	23	21	25	25	63	85	18	4
Managers	417	471	289	626	1.277	653	142	12
Empleados	1.170	1.235	2.520	5.038	8.694	9.212	1.746	351
TOTAL	1.610	1.727	2.834	5.689	10.034	9.950	1.906	367

Tabla 6: empleados formados proactivamente en políticas anticorrupción, en Código Ético u otros, por categoría profesional. Este dato incluye aprendizaje presencial u *online* a través de plataformas de formación.

Como parte del objetivo de impulsar una cultura ética, Grupo DIA cuenta con la función de Compliance, que tiene como meta identificar, asesorar, controlar y reportar los riesgos de incumplimiento de las disposiciones legales aplicables. Además de la existencia de una Política de Compliance que define los principios en esta materia y las bases de funcionamiento de la función, cabe resaltar la existencia de las siguientes políticas relacionadas:

- La Política Antisoborno, que decreta las normas de cumplimiento para la supervisión y salvaguarda de la posición de DIA ante el soborno, y establece mecanismos eficaces de comunicación y concienciación entre las personas obligadas a fin de prevenir, detectar y reaccionar ante cuestiones relacionadas con el soborno.
- La Política de Gestión de Conflicto de Intereses y Operaciones Vinculadas, que tiene por objeto establecer y regular el procedimiento aplicable respecto de aquellas situaciones en las que entren en colisión, de forma directa o indirecta, el interés de DIA o de las sociedades del Grupo DIA y el interés personal de los miembros de los órganos de administración de las sociedades del Grupo DIA y sus representantes. En 2021 se ha trabajado para hacer esta política extensiva a todos los empleados de Grupo DIA, siendo comunicado en los primeros meses de 2022.
- La Política sobre Sanciones Internacionales, que tiene por objeto establecer un marco reglamentario en materia de sanciones internacionales para todos los escenarios en los que Grupo DIA pueda estar involucrado en el desempeño de sus actividades comerciales y establecer un procedimiento de autorización que permita a DIA mantener el control de todas las relaciones establecidas con terceros. Para la aplicación de esta política se ha creado en 2021 una herramienta que valida de manera centralizada a todos los proveedores antes del comienzo de cualquier relación comercial.

Cabe destacar que Grupo DIA cuenta también con una Política para la Prevención de Delitos y Anticorrupción y un programa Antifraude y Anticorrupción, que identifica y evalúa estos riesgos en cada una de las jurisdicciones donde opera, donde se ha designado un responsable. Los riesgos identificados por este programa comprenden soborno, pagos de facilitación, blanqueo de capitales¹⁹, conflictos de interés, alteración de la competencia del mercado, financiación de partidos políticos, sus candidatos o sus fundaciones, o tráfico de influencias.

De manera adicional, DIA España ha actualizado su Modelo de Prevención de Delitos que identifica y evalúa el riesgo de comisión de los delitos que podrían dar lugar a responsabilidad penal para la persona jurídica, así como las normas, procedimientos y controles correspondientes para evitar que se puedan llegar a cometer esos delitos.

6.2.4. Auditoría interna

La función de auditoría interna del Grupo DIA juega un papel fundamental en el buen gobierno de la empresa como actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización. Así, esta función ayuda a la organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

El plan anual de la función de auditoría interna de Grupo DIA se elabora a partir del mapa de riesgos del Grupo, considerando entre otros los riesgos más relevantes e identificando los procesos asociados a los mismos. A través de las

¹⁹ En términos de blanqueo de capitales, dado que DIA no está incluida en el ámbito subjetivo de aplicación de la Ley 10/2010, no se ha elaborado una política específica de prevención del blanqueo de capitales dentro del Programa Antifraude. Sin embargo, la Sociedad tiene sistemas de control y restricción establecidos en sus procedimientos para gestionar aspectos relacionados con este asunto: los pagos a proveedores de mercancías y servicios pasan por plataformas de autorización y los pagos en efectivo están muy limitados dentro de la Sociedad (como regla general, los pagos en efectivo no están permitidos y, si son excepcionalmente necesarios, están debidamente registrados y documentados bajo los preceptivos controles). Al igual que el resto de riesgos relacionados con la prevención de delitos de los que podría ser responsable la entidad jurídica, se revisan y reportan periódicamente.

pruebas realizadas por la función de auditoría interna se obtiene una opinión independiente sobre si los controles implantados en los procesos revisados son eficaces y eficientes para mitigar los riesgos. Los resultados de los trabajos realizados se comunican tanto a la Dirección de la empresa como a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de Grupo DIA.

La función de auditoría interna realiza su labor siguiendo estrictamente los elementos de cumplimiento obligatorio del Marco Internacional para la Práctica Profesional del “The Institute of Internal Auditors” incluidos: (i) los Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, (ii) el Código de Ética, (iii) las Normas, y (iv) la Definición de Auditoría Interna.

7. HACER ACCESIBLE UNA ALIMENTACIÓN DE CALIDAD PARA TODOS LOS CLIENTES

El 63,5% de los españoles tienen un establecimiento DIA a menos de 15 minutos andando desde su domicilio. Además, DIA es la empresa con más puntos de venta en poblaciones de menos de 10.000 habitantes²⁰. La presencia de la Compañía en todo tipo de barrios, algo que se repite en todas las geografías, juega un papel fundamental en el acceso a una alimentación de calidad y a los mejores precios para todas las familias, vivan donde vivan e independientemente del presupuesto que tengan. De hecho, el valor de la proximidad para facilitar el derecho de las personas a una buena alimentación quedó más patente que nunca durante la pandemia y en el contexto de fenómenos meteorológicos extremos, como han sido los temporales de nieve vividos a principios de año en España. La importante inversión realizada en la remodelación de las tiendas, con aproximadamente 143 millones de euros en 2021, tiene como objetivo mejorar la experiencia de este cliente de a pie tan importante para DIA.

A pesar de esto, la “proximidad de DIA” no es solo física. Proximidad es ofrecer el mejor servicio al cliente, conociéndole a fondo y adaptándolo en todo lo posible a sus gustos y a sus necesidades; también es ofrecer la mejor experiencia omnicanal y ser los mejores en la última milla; y por supuesto, proximidad es ofrecer los mejores productos, también los productos más frescos y de temporada, al mejor precio. Este es el contexto por el que la seguridad alimentaria, la calidad nutricional de la marca propia y el acceso a la alimentación han pasado a ocupar un lugar prioritario en el Plan de Sostenibilidad de Grupo DIA.

Principales canales de comunicación con los clientes

Grupo DIA ha utilizado diferentes canales para comunicarse y escuchar a sus clientes:

- A través del ClubDIA, desde donde el cliente puede valorar de manera voluntaria su experiencia de compra, la propia aplicación o contactar directamente con Grupo DIA para transmitir sus consultas, sugerencias y quejas. Además, los miembros del Club reciben encuestas solicitadas después de cada compra en su correo electrónico donde se les invita a valorar de forma rápida su experiencia de compra.
- Las páginas web de compra *online* y sus correspondientes aplicaciones (DIA *online*) donde el cliente puede valorar los productos y rellenar el formulario de contacto con el servicio de atención al cliente.
- Las redes sociales para las comunicaciones comerciales y corporativas del Grupo. El Grupo cuenta con perfiles en las plataformas más utilizadas en todos los países en los que opera, incluidos Facebook, Twitter, Instagram y YouTube.
- Servicios de atención al cliente (SAC): en 2021 se han atendido y analizado más de 500.000 comunicaciones a través de este servicio, en sus múltiples canales disponibles (teléfono, web, *chatbox*), para poder conocer mejor al cliente y ofrecer una respuesta satisfactoria.

Principales políticas que rigen las relaciones con los clientes

- Política Corporativa de Calidad y Seguridad Alimentaria: tiene como objetivo desarrollar una relación con los consumidores basada en la confianza, a través de un sistema que garantice una producción, procesamiento y gestión adecuados de todos los productos que ofrece la Sociedad.
- Política de Marketing y Comunicación con el Cliente: se basa en el respeto de los compromisos asumidos con los clientes, la honestidad en las comunicaciones verbales y escritas y la integridad en todas las acciones

²⁰ “Despoblamiento rural: la brecha de la desigualdad”, de Luis Camarero y Jesús Oliva.

profesionales de la Sociedad en este contexto. De este modo, las líneas a seguir en relación con la comunicación con los clientes se basan en los principios generales de transparencia, proximidad, igualdad y calidad.

- Política de Seguridad de la Información Corporativa: su objetivo es definir las pautas destinadas a garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y debe ser cumplida por los empleados, el personal y los empleados externos que tienen que acceder a los sistemas de información de la Sociedad. Aunque esta política aplica a todos los grupos de interés, se menciona aquí por el especial impacto que tiene en la protección del derecho a los clientes.

Resumen de desempeño del Plan Estratégico de Sostenibilidad

Riesgos no financieros asociados	Asunto material del Plan de Sostenibilidad	Indicador y resultado 2021	Valoración
Crisis alimentaria/ seguridad alimentaria Surtido inadecuado (propuesta de valor)	Seguridad alimentaria	Porcentaje de proveedores homologados: 89%	Cumplimiento parcial
		Número de referencias reformuladas para mejorar su perfil nutricional: 209	Cumplido
	Calidad nutricional de la marca propia	Crecimiento en la venta de productos frescos: 21%	Cumplido
		Porcentaje de referencia "saludables" del surtido de marca propia (disponible en 2022)	NA
	Accesibilidad a una alimentación de calidad	Nº de personas totales impactados por el programa (disponible en 2022)	NA
		Cientes en municipios sin tienda y desiertos nutricionales alcanzados por DIA (España): 14.500 y 5.000	Cumplido

7.1. Seguridad alimentaria

La política de Seguridad Alimentaria de Grupo DIA establece los principios de aplicación a lo largo de la cadena de suministro y define las herramientas para su puesta en marcha con el fin de garantizar la seguridad y calidad de los productos.

Dicha política se articula en base a dos pilares principales:

- La homologación de proveedores: que permite verificar que el proceso de fabricación cuenta con las garantías de calidad y seguridad alimentaria exigidas por Grupo DIA a todos sus proveedores de productos fabricados bajo sus marcas propias.
- La auditoría de los procesos: que permiten que los productos mantengan sus características a lo largo de la cadena de suministro y lleguen al consumidor en óptimas condiciones.

Respecto a los requisitos de homologación, en España y Portugal es necesario que todos los proveedores cuenten con certificado IFS o BRC en todas las plantas en las que fabriquen productos de marca propia para DIA. En Brasil y Argentina, dicho certificado puede sustituirse por un informe equivalente de auditoría realizado por DIA. En 2021, a nivel de Grupo, el 89% de los proveedores contaban con homologación en materia de seguridad alimentaria (416-1). Aunque

esto supone un pequeño retraso en cuanto al calendario establecido, se espera que para el primer semestre de 2022 el 100% de los proveedores cumplan con esta disposición.

Una vez el producto llega a las instalaciones DIA, éste se somete a un Plan de Control de la seguridad y calidad del producto, a lo que se le suma la supervisión de otros aspectos también esenciales como el orden y la limpieza, la cadena de frío, la trazabilidad, las buenas prácticas higiénicas o la correcta rotación de productos a través de auditorías en almacenes y tiendas. Durante 2021, se han realizado 15.128 auditorías (frente a las 8.872 llevadas a cabo el año anterior), incorporando procesos que garanticen el control del mantenimiento de la cadena de frío en todo el Grupo y la frescura de la oferta de fruta y verdura de las tiendas.

7.2. Calidad nutricional de la marca DIA

La relación entre una buena alimentación y la salud de las personas es un hecho indiscutible a día de hoy. Por ello, Grupo DIA está en un proceso de definición y medición de la calidad de su marca propia (*nutritional strenght*), con el fin último de definir una política que establezca cómo tratar este atributo tanto en el desarrollo de producto como en los procesos posteriores de promoción y venta.

El primer hito ha sido el desarrollo de una herramienta que permita tener un diagnóstico sobre la calidad nutricional de las más de 6.800 referencias de marca propia existentes en DIA (más de 6.300 en 2020) respecto a los principales estándares nutricionales (Nutriscore, recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud, NOVA, estándares de alertas chilenas y otros propios) y también acerca del mercado, cuando esta información está disponible. Además, se han consensuado una serie de indicadores para medir el desempeño del porfolio DIA. Esta primera foto, que estará lista en los primeros meses de 2022, será la base de la toma de decisiones futura a este respecto.

En todo caso, Grupo DIA ya comenzó con un proyecto de mejora de la calidad nutricional al reducir considerablemente las grasas hidrogenadas y las grasas trans añadidas de toda su marca propia. Además, en Argentina, España y Portugal se ha trabajado también por la reducción del contenido en azúcar, sal y grasas de determinadas categorías de alimentos, reformulando 209 referencias en 2021. Sólo en España, esta reformulación ha evitado la puesta en el mercado de 130 toneladas de grasas saturadas y más de 830 toneladas de azúcar en el presente año.

	ARGENTINA		BRASIL		ESPAÑA		PORTUGAL	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Nº de referencias de marca propia - Reformuladas	10	—	—	—	90	48	109	—

Tabla 7: número de referencias de marca propia reformuladas con el objetivo de reducir la cantidad de grasas, azúcares o sal.

En esta línea, la preocupación de DIA por ofrecer a sus clientes productos con un perfil nutricional mejorado tiene el reflejo en el lanzamiento de artículos como las patatas fritas sin aceite de palma y en el esfuerzo de renovación y promoción de determinadas categorías, como los vegetales congelados o los frutos secos, que coinciden con alimentos de consumo generalmente deficitario de acuerdo a la dieta de referencia de la Comisión EAT-Lancet. Además, en todos los países del Grupo se han invertido importantes recursos para asegurar que todas las tiendas ofertan fruta y verdura de la máxima frescura, ocupando además un espacio central en tienda en relación a la disposición de otros productos. Gracias a estos esfuerzos, la venta de productos frescos en Grupo DIA ha crecido en 2021 un 21%.

7.3. Accesibilidad a una alimentación de calidad

Su principal fortaleza, la proximidad con el cliente, junto con una oferta completa de productos y precios siempre competitivos, hace que DIA sea una de las empresas del sector mejor situadas para facilitar el derecho a la alimentación de las personas, vivan donde vivan y tengan el presupuesto que tengan.

Como se ha mencionado, una regla que se repite en todos los países donde DIA opera es que la capilaridad de sus tiendas se extiende por todo tipo de barrios, con independencia de su poder adquisitivo, y, en los países de mayor implantación, también llega a un gran número de municipios, incluyendo los de menor tamaño.

Alta	Media-alta	Media	Media-baja	Baja	Baja inferior
7	11	14	14	17	9

Tabla 8: distribución de tiendas de alimentación de Grupo DIA en España según el nivel de renta (INE) según sección censal.

Esta posición única, que será reforzada por la expansión del servicio online que está teniendo lugar en todos los países, permite a Grupo DIA crear un valor diferencial para que las familias, independientemente de su código postal, tengan acceso a productos frescos y de calidad. Esto incluye a las más de 75.000 personas que viven en lo que se podrían denominar “desiertos nutricionales”²¹ sólo en España.

De hecho, en 2021, Grupo DIA, en alianza con un tercero, ha logrado llevar alimentos a más de 14.000 personas que viven en municipios sin tiendas y a 5.000 personas residentes en desiertos nutricionales de la provincia de Soria, a través de un plan comercial y logístico que asegura el abastecimiento de absolutamente todos los municipios de la provincia más despoblada de Europa. Con ello, Grupo DIA facilita semanalmente alimentos frescos a personas que de otra forma tienen difícil acceso a una dieta equilibrada, puesto que estas zonas suelen estar habitadas por una población envejecida con una autonomía limitada. El objetivo en los próximos años es definir un plan de expansión que facilite específicamente el acceso a una dieta de calidad en la última milla rural más inaccesible tanto de España como en Portugal.

La calidad de la dieta tiene una relación clara con el riesgo de padecer enfermedades no transmisibles (como la cardiopatía isquémica o los accidentes cerebrovasculares), que representan las principales causas de muerte en el mundo²². Reconociendo este hecho, Grupo DIA ya ha identificado el perfil nutricional de su marca propia como uno de los asuntos a trabajar en los próximos años, como ya se ha explicado en el punto 7.2. Al mismo tiempo, y como ya se ha mencionado previamente, la particular presencia de DIA de barrios más humildes, en los que muchas veces la oferta de productos frescos y seguros está limitada²³, permite a la empresa crear un valor diferencial al facilitar una dieta de calidad a las familias más vulnerables. La inversión realizada por la empresa en la promoción de la categoría de frescos en todas sus tiendas se alinea con este objetivo. Adicionalmente, DIA ha comenzado proyectos en conjunto con ONG y universidades para entender mejor las razones que explican el mayor impacto de la obesidad entre las clases humildes.

Los resultados preliminares de los análisis realizados en España parecen apoyar la idea de que el coste de una dieta equilibrada, al contrario de la percepción inicial de las familias participantes en el estudio²⁴, no es una barrera insalvable para llevar una alimentación sana y que hay otros muchos factores de índole educativo, psicosocial y comercial que entran en juego. Según los primeros resultados, los participantes del grupo de intervención que se sometieron a un programa de sensibilización y seguimiento durante 10 semanas reportaron mejorar significativamente su patrón de consumo y ciertos parámetros biomédicos (principalmente disminución de peso). El objetivo de Grupo DIA es definir un programa a gran escala que ayude a las familias que así lo deseen, independientemente de su presupuesto, a llevar a cabo una dieta más equilibrada.

8. CONSTRUIR LA COMUNIDAD DIA DESDE CADA BARRIO

Su red de más de 5.900 tiendas, principalmente de proximidad, permite a Grupo DIA estar muy presente en los distintos barrios y conocer de primera mano, a través del talento que éstos brindan, su realidad. Cómo DIA se esfuerza por estar cerca de sus clientes, ofreciendo servicios que satisfagan sus necesidades ha quedado explicado en el capítulo anterior. En este se muestra ahora cómo los empleados forman parte de esa comunidad DIA, que se construye a partir de cada tienda, y de qué forma la empresa se relaciona con los colectivos más desfavorecidos de estas áreas. El siguiente capítulo recogerá cómo DIA forma parte de los barrios a través de otro actor clave: los franquiciados.

8.1. Capital humano

Grupo DIA tiene una fuerza laboral diversa formada por 38.575 empleados a cierre de 2021. De todos los profesionales que trabajan en DIA, el 67,3% lo hace en Europa (España y Portugal) y el 32,6% en Iberoamérica (Argentina y Brasil), frente a un 73% y un 27% en 2020, respectivamente.

²¹ Desierto nutricional: el concepto procede del término utilizado en EEUU “*food desert*”. Aquí, por desierto nutricional se entiende las poblaciones que necesitan hacer más de 15 km en línea recta para llegar a una tienda de retail organizado.

²² Organización Mundial de la Salud, 2019.

²³ “*Dynamics of the complex food environment underlying dietary intake in low-income groups: a systems map of associations extracted from a systematic umbrella literature review*”, Sawyer et al. 2021.

²⁴ 52 adultos y 14 niños procedentes de entornos vulnerables participaron en este estudio, que dividió a las familias en un grupo control y un grupo intervención. Los resultados finales serán publicados en los foros apropiados durante 2022.

		Plantilla laboral por país a 31 de diciembre (405-1)						
		Directores		Managers		Empleados		
		2021	2020	2021	2020	2021	2020	
ARGENTINA	<30 años	—	—	48	27	617	795	
	Hombres	30-50 años	16	13	282	254	1.127	1.172
		>50 años	3	4	29	28	33	25
	Mujeres	<30 años	—	—	23	27	344	449
		30-50 años	5	4	216	108	750	836
		>50 años	1	—	10	5	22	22
	TOTAL		25	21	608	449	2.893	3.299
BRASIL	<30 años	—	—	4	4	2.090	1.670	
	Hombres	30-50 años	14	18	149	98	1.575	1.168
		>50 años	12	4	17	10	140	67
	Mujeres	<30 años	—	—	4	2	2.439	1.967
		30-50 años	2	4	112	52	2.418	1.922
		>50 años	—	—	3	1	95	51
	TOTAL		28	26	289	167	8.757	6.845
ESPAÑA	<30 años	—	1	44	13	1.143	1.550	
	Hombres	30-50 años	42	55	459	258	3.312	3.759
		>50 años	10	12	148	94	1.056	1.079
	Mujeres	<30 años	—	—	54	5	2.078	2.624
		30-50 años	14	21	548	263	10.762	12.233
		>50 años	13	20	164	78	3.214	3.142
	TOTAL		79	109	1.417	711	21.565	24.387
PORTUGAL	<30 años	—	—	2	—	269	382	
	Hombres	30-50 años	6	3	49	17	530	659
		>50 años	4	1	23	15	87	89
	Mujeres	<30 años	—	—	2	—	453	742
		30-50 años	6	5	68	35	1.240	1.460
		>50 años	1	—	4	3	170	156
	TOTAL		17	9	148	70	2.749	3.488

Tabla 9: número total y distribución de empleados por género, edad, país y categoría profesional²⁵. No se ha incluido en este desglose a los consejeros, franquiciados u otros externos. Se ha computado en España a un director y un empleado de DIA World Trade en 2021.

Principales canales de comunicación con los empleados

Existen diferentes canales de comunicación con los empleados, la mayoría de los cuales promueven la comunicación bidireccional. A continuación, se presentan los más relevantes:

- Portal corporativo para empleados: un espacio para promover la comunicación, generar conocimiento profesional, compartir tiempo libre y difundir información corporativa.
- Boletines informativos: edición semanal para compartir buenas prácticas y avances en la estrategia entre todos los empleados del Grupo. Además, los equipos operativos también reciben actualizaciones de boletines diarios y semanales sobre los proyectos en los que participan.
- Encuestas periódicas para conocer la opinión de la plantilla sobre diferentes temas (desde iniciativas específicas llevadas a cabo hasta evaluaciones generales de cultura corporativa). Estos canales, independientemente de si se ejecutan internamente o a través de un tercero, garantizan el anonimato y la privacidad total con respecto a las respuestas dadas por los empleados.
- Nuevos canales regulares de comunicación entre la alta dirección y los empleados para acercar el liderazgo y compartir la evolución del negocio y los avances del proceso de transformación.

Principales políticas que rigen las relaciones con los empleados y sus funciones

²⁵ Directores incluye las siete categorías más altas de la organización; Managers incluye las siguientes seis categorías en la jerarquía organizativa; Empleados hace referencia al resto de categorías. No se ha incluido en este desglose a los consejeros.

- Política Corporativa de Recursos Humanos: incluye el compromiso de Grupo DIA de crear puestos de trabajo y desarrollar a profesionales dentro del contexto de los valores corporativos de la Sociedad. Esta política también tiene como objetivo promover el compromiso a largo plazo de DIA para generar orgullo y sentimiento de pertenencia, adaptándose a los diferentes contextos culturales, laborales y comerciales en cada uno de los países en los que opera.

En relación con la diversidad, la capacitación y las políticas de desconexión laboral, Grupo DIA no las ha definido de manera individual. Sin embargo, la mayoría de los asuntos relacionados con la gestión de recursos humanos se abordan desde la Política General de Recursos Humanos del Grupo.

Resumen de desempeño del Plan Estratégico de Sostenibilidad

Riesgos no financieros asociados	Asunto material del Plan de Sostenibilidad	Indicador y resultado 2021	Valoración
	Desarrollo del empleado y los equipos	Nivel de recomendación del empleado: mejora a nivel Grupo	Cumplido
	Seguridad y salud del empleado	Porcentaje de reducción de accidentes graves: 45%	Cumplido
Dificultad para asimilar y poner en práctica una a cultura DIA		Número de personas con discapacidad en plantilla: 465	Cumplido parcialmente
Dificultad para atraer y retener talento			
Siniestralidad laboral	Diversidad e inclusión	Número de personas en riesgo de exclusión contratadas: 161	Cumplido
		Porcentaje de mujeres en la dirección: 38%	Cumplido parcialmente

8.1.1. Responsables con el empleo de calidad

Una parte considerable de la fuerza laboral de DIA opera bajo contratos indefinidos (92% en 2021, frente a 89% en 2020) y a tiempo completo (81% en 2021, frente a 79% en 2020), como se muestra en las siguientes tablas.

	Total empleados por tipos de contrato y tipo de jornada, a 31 de diciembre (102-8)	
	2021	2020
Indefinidos	35.498	35.380
Temporales	3.077	4.203
TOTAL	38.575	39.583
Full-time	31.168	31.218
Part-time	7.407	8.365
TOTAL	38.575	39.374

Tabla 10: número total de empleados según tipo de contrato y tipo de jornada. No se ha incluido en este desglose a los consejeros, franquiciados u otros externos. Se ha computado en España a un director y un empleado de DIA World Trade en 2021.

	Promedio anual de contratos por género (número) (102-8)			
	2021		2020	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Indefinidos	12.630	23.570	12.290	23.419
Temporales	1.131	2.833	1.791	3.682
Full-time	12.862	19.249	13.071	19.495
Part-time	900	7.153	1.010	7.606

	Promedio de contratos anuales por edad (número) (102-8)					
	2021			2020		
	<30 años	30-50	>50 años	<30 años	30-50	>50 años
Indefinidos	8.698	22.594	4.907	8.419	22.714	4.576
Temporales	1.926	1.828	211	2.860	2.342	271
Full-time	8.762	19.259	4.090	9.221	19.544	3.800
Part-time	1.862	5.164	1.028	2.058	5.512	1.047

	Promedio anual de contratos por categoría profesional (número) (102-8)					
	2021			2020		
	Directores	Managers	Empleados	Directores	Managers	Empleados
Indefinidos	139	2.325	33.737	164	1.446	34.099
Temporales	2	24	3.939	2	8	5.463
Full-time	141	2.297	29.673	165	1.421	30.981
Part-time	—	51	8.002	—	34	8.582

Tablas 11a, 11b y 11c: número medio anual de empleados por tipo de contrato, género, edad y categoría profesional. No se ha incluido en estos desgloses a los consejeros, franquiciados u otros externos. Se ha reexpresado el promedio de contratos por edad de 2020.

En 2021, al igual que en 2020, el 100% de los empleados en Brasil, España y Portugal han estado protegidos por un convenio laboral colectivo, ya sea a nivel de empresa o sectorial (en Argentina, esta cifra representa el 70% de la fuerza laboral, frente al 71% del año pasado) (102-41). Por otro lado, la Sociedad tiene 1.058 representantes sindicales en todo el mundo (en 2020 eran 1.057) (102-41). Dados los países en los que opera Grupo DIA y la importante representación sindical existente, no se percibe riesgo de violación de los derechos humanos y laborales básicos (como el trabajo infantil, el trabajo esclavo, la libertad de asociación o el derecho a la negociación colectiva) en procesos internos. Entre otros instrumentos, el Código Ético y el Canal Ético del Grupo se crearon para ayudar a salvaguardar el compromiso de Grupo DIA con respeto a estos valores.

En relación con la política remunerativa, los salarios de DIA están en línea con el mercado y los diferentes acuerdos laborales. El mérito es el principal impulsor del crecimiento salarial y Grupo DIA cuenta con diferentes mecanismos de evaluación para medir el desempeño. Los empleados de las tiendas y almacenes son evaluados en función de su rendimiento y productividad, tanto a nivel individual como colectivo. En las oficinas, los objetivos individuales se centran en el desempeño individual y se alinean con los resultados de la Sociedad. En 2021 las remuneraciones medias han bajado ligeramente debido especialmente a una reducción de horas extra, que fueron muy voluminosas en 2020 debido a la pandemia.

		Remuneraciones medias pagadas (euros) (405-2)					
		<30 años		30-50 años		>50 años	
		2021	2020	2021	2020	2021	2020
Directores	Hombres	—	—	202.041,05	184.329,05	255.880,81	147.088,21
	Mujeres	—	—	135.147,07	114.139,54	170.628,19	129.976,54
Managers	Hombres	20.815,33	24.742,01	34.219,10	33.574,23	44.370,71	43.158,97
	Mujeres	23.422,28	19.828,97	29.175,09	34.450,65	42.269,08	49.877,84
Empleados	Hombres	9.934,18	10.116,23	15.425,82	15.445,31	20.851,47	22.261,16
	Mujeres	9.191,81	9.748,33	14.834,04	15.285,44	17.684,05	18.446,75

Tabla 12: remuneraciones medias pagadas²⁶ por categoría, género y tramo de edad (euros).

En relación con los despidos, éstos han aumentado en comparación con 2020 (ver tabla 13) debido a la reorganización de ciertas áreas, en especial en Brasil.

		Número de despidos (401-1)							
		2021				2020			
		<30 años	30-50 años	>50 años	Total	<30 años	30-50 años	>50 años	Total
Directores	Hombres	—	6	4	10	—	19	16	35
	Mujeres	—	2	3	5	—	3	3	6
Managers	Hombres	5	84	30	119	3	39	14	56
	Mujeres	3	146	47	196	—	20	7	27

²⁶ Se considera todo lo percibido por los empleados durante 2021, salvo la retribución en especie. Esto incluye salario fijo efectivamente procesado y pagado, pagos adicionales dependientes de la jornada de trabajo, primas de productividad o desempeño y distribución de lucros.

		Número de despidos (401-1)							
		2021				2020			
		<30 años	30-50 años	>50 años	Total	<30 años	30-50 años	>50 años	Total
Empleados	Hombres	661	595	71	1.327	631	535	45	1.211
	Mujeres	668	1.319	227	2.214	732	808	127	1.667
TOTAL		1.337	2.152	382	3.871	1.366	1.424	212	3.002

Tabla 13: número de despidos por categoría, género y edad.

8.1.2. Desarrollo del empleado y del equipo

En un sector tan competitivo como el de la distribución alimentaria, no solo atraer, sino también retener el mejor talento se convierte en una de las prioridades estratégicas de empresas como Grupo DIA.

Por ello, la Sociedad ha puesto en marcha un programa de seguimiento estrecho y mejora de la satisfacción de los empleados en todas las regiones en las que está presente. Ese programa de monitorización regular del compromiso y la satisfacción de los colaboradores y de una definición acorde de planes de acción para gestionar los asuntos que más preocupan a los más de 38.500 trabajadores del Grupo. Como fruto de este programa, la satisfacción general de los empleados ha mejorado por encima de la meta establecida.

Entre las acciones realizadas en 2021 para la mejora de esa satisfacción, destacan tres proyectos que responden al objetivo de lograr un mayor desarrollo de las personas y del "equipo DIA":

- La definición y el despliegue de un programa de valores que guíen cómo se hacen las cosas en DIA para lograr los objetivos y la empresa deseada. Estos valores, que se resumen en la palabra "CERCA", están plenamente alineados con el propósito de la Compañía de estar "cada DIA más cerca" y constituirán los cimientos de todos los procesos de gestión de personas (102-16).

**C
E
R
C
A**

CLIENTE

Vivimos por el cliente.
Es nuestra brújula y nuestra guía.

EMPREDIMIENTO

Somos Emprendedores.
Sentimos que el negocio es nuestro.

RESULTADOS

Trabajamos para lograr resultados
extraordinarios. Vamos siempre más allá.

CONFIANZA

Ponemos en el centro a las personas y creamos
confianza. Nuestras relaciones son cálidas y auténticas.

APRENDIZAJE

Nos encanta aprender.
Somos humildes y exigentes.

- El impulso de un programa de desarrollo para líderes de Grupo DIA, que mide el alineamiento de los líderes con los valores o competencias estratégicas definidas, así como su potencial. Realizado a través de entrevistas con el equipo de Recursos Humanos y un equipo de consultores externos, cada participante recibe un informe individual a partir del cual se diseñará un plan de desarrollo personalizado; 191 personas han pasado por este programa en 2021. Con el objetivo de generar una cultura de aprendizaje continuo, mejorar el compromiso y mejorar en el desempeño de las funciones, 83 personas más han participado en programas de *coaching* y *mentoring*. Un beneficio indirecto de estos programas es la potenciación de las relaciones transversales y el impulso de la colaboración entre las distintas funciones de la empresa.
- Inversión en formación: en 2021, DIA ha hecho un especial esfuerzo por acompañar al empleado en su desarrollo a través de la formación, incrementando las horas de formación en más de un 40%, por encima

incluso de los niveles pre-pandemia. Además de la formación que subcontrata a proveedores externos, Grupo DIA cuenta con más de 30 centros de capacitación propios para empleados y franquiciados. Estos espacios forman a empleados en tareas más específicas como el trabajo en las secciones de carnicería y pescadería, y se ha invertido especialmente en los servicios de formación al franquiciado, como se explicará más adelante. Este año destaca el especial esfuerzo realizado en formación en prevención de riesgos y, en el plano más competencial, en la transformación digital.

		Formación (404-1)					
		Directores		Managers		Empleados	
		2021	2020	2021	2020	2021	2020
Hombres	Horas de formación	909,8	549,9	17.622,5	5.817,7	92.349,9	57.698,6
	Promedio horas de formación	9,0	4,9	14,7	6,8	7,4	4,3
Mujeres	Horas de formación	498,9	351,9	21.094,6	3.233,9	212.366,1	137.121,3
	Promedio horas de formación	12,5	6,7	18,4	5,4	8,4	5,1
TOTAL HORAS DE FORMACIÓN		1.430,3	901,8	38.750,2	9.051,6	304.731,8	194.819,9

Tabla 14: horas anuales de formación y promedio de horas de formación por categorías profesionales y género.

8.1.3. Salud y seguridad en el trabajo

Grupo DIA cuenta con un Servicio de Prevención de Riesgos Laborales propio que se ocupa de la seguridad en el trabajo, así como de la higiene industrial, la ergonomía y la psicología aplicada. La vigilancia de la salud se realiza a través de servicios de prevención externos.

La salud y seguridad en el trabajo es un principio básico de la excelencia en la gestión de las personas, por lo que su importancia ha querido reflejarse en el Plan Estratégico de Sostenibilidad del Grupo. La Compañía tiene como compromiso reducir los accidentes graves en un 15% en los próximos años, entendiéndose que esta disminución será resultado de una mejora de los sistemas de gestión de la salud y seguridad del empleado. En 2021, se ha logrado un descenso de un 45%, por lo que la meta se habría alcanzado antes de tiempo.

Las principales mejoras en el sistema de gestión en 2021 tienen que ver con la implicación de los mandos en el seguimiento de las acciones derivadas de las auditorías periódicas y con la inversión en sensibilización y formación para la creación de una cultura de seguridad en el trabajo. La inversión en prevención prácticamente se ha triplicado con respecto al año anterior, retomando una normalidad que había sido desplazada por la excepcionalidad de 2020. Esto no quiere decir que se haya bajado la guardia con respecto a la prevención frente de la COVID-19 en el puesto de trabajo, de hecho, se han impartido formaciones para ayudar a los empleados a ser más resilientes y salir reforzados de una situación tan adversa como la vivida. Sin embargo, 2021 sí ha permitido volver a dar importancia a temas que durante el 2020 quedaron en un segundo plano, como pudieran ser los más relacionados con el bienestar psicosocial del empleado.

Por último, todas las medidas de protección y los procedimientos aprobados en 2020 para la gestión de la pandemia de la COVID-19, incluyendo la actualización de los planes de prevención y de gestión de casos positivos y sospechosos, se han mantenido en los distintos centros de trabajo durante 2021 (a pesar de esto, las horas de absentismo han bajado este año, en parte por la reducción oficial de los días de cuarentena en caso de contagio). También se han mantenido en España todas las medidas de conciliación derivadas del Plan "Mecuida", como la posibilidad de reducción de la jornada de hasta el 100%. Más allá de lo contenido en los convenios colectivos, no existen acuerdos adicionales específicos de salud y seguridad con los sindicatos, aunque la totalidad de los asuntos relacionados con este aspecto son cubiertos con ellos.

Absentismo y principales indicadores de seguridad y salud (403-9; 403-10)				
	Hombre		Mujeres	
	2021	2020	2021	2020
Horas de absentismo	1.435.810,8	1.845.492,0	3.636.971,9	4.504.923,3
Número de accidentes	841	841	1.153	1.221
Índice de frecuencia de accidentabilidad	32,5	31,7	27,1	28,0
Número de accidentes graves	11	25	6	6
Índice de gravedad	0,7	0,6	0,6	0,6
Enfermedades profesionales	11	16	38	27
Fallecimientos	—	—	—	—

Tabla 15: absentismo y principales indicadores de seguridad y salud. El absentismo refleja horas de ausencia por enfermedad, accidente o ausencia no justificada (incluyendo el motivo de la COVID-19). El índice de frecuencia de accidentabilidad representa el número de lesiones por cada 1.000.000 de horas trabajadas de empleados. El índice de gravedad representa el número de jornadas perdidas por accidente con baja, en miles, entre el número de horas trabajadas.

8.1.4. Diversidad e inclusión

Como ya se ha indicado, la gran capilaridad de las tiendas DIA permite a la empresa ser parte del tejido socioeconómico de los barrios y los municipios, brindando oportunidades de profesionales a un gran número de personas y siendo un reflejo de todas esas realidades. En 2021, más de 79 nacionalidades, con profesionales pertenecientes a todas las generaciones, se han conjugado en DIA, y se han contratado a más de 8.600 personas menores de 25 años y a más de 3.800 personas que se encontraban en situación de desempleo²⁷. Además, sólo en España, más de 20.000 personas han superado formaciones regladas en las Escuelas DIA, lo que les facilita la oportunidad de ejercer de cajero, mozo de almacén o encargado de secciones tanto en DIA como en cualquier otra empresa del sector.

Grupo DIA ha hecho, además, un esfuerzo importante por dar formación y oportunidades laborales a colectivos que lo tienen especialmente difícil, como aquellos que están en riesgo de exclusión. En alianza con socios como Cruz Roja o Cáritas, solo en España 205 personas han sido formadas y han realizado prácticas en tiendas DIA, logrando una capacitación que puede abrirles puertas tanto en DIA como en cualquier otra empresa. Adicionalmente, un total de 161 personas procedentes de los programas de empleo de Cruz Roja, Cáritas o de asociaciones de acompañamiento al refugiado han sido contratadas por Grupo DIA en España y Portugal. En Argentina, la Sociedad se ha adherido al Programa "Te Sumo" impulsado por el Ministerio de Desarrollo Productivo para insertar a jóvenes desempleados a través de la franquicia a partir de 2022.

Además del importante impacto que estos programas tienen en muchas personas, la empresa está convencida de que una gestión proactiva de la diversidad puede lograr importantes competencias organizativas, como una mejor orientación al cliente, una mejor resolución de problemas y una cultura más abierta y tolerante. Por todo ello este es un asunto material para el Grupo. Sin embargo, para lograr todos estos beneficios, la empresa es consciente de que no solo es importante la integración laboral, sino también crear un ambiente que fomente la inclusión y el desarrollo pleno de las personas en igualdad de oportunidades.

En este sentido, DIA se compromete a respetar el principio de igualdad y condena cualquier tipo de discriminación, en cualquier forma, directa o indirecta, y por cualquier motivo: sexo, orientación sexual, estado civil, edad, raza, estado social, religión, afiliación política, o cualquier otra condición personal. La Política General de Recursos Humanos y el Código Ético son los instrumentos que garantizan el cumplimiento de este principio. Además, el Grupo aprobó en 2020 una norma de obligado cumplimiento, con controles aparejados, con el objetivo de garantizar que los procesos de selección se basan únicamente en el mérito y las competencias necesarias para el puesto.

		Discapitados en plantilla a 31 de diciembre (405-1)					
		<30 años		30-50 años		>50 años	
		2021	2020	2021	2020	2021	2020
Directores	Hombres	—	—	—	1	—	—
	Mujeres	—	—	—	—	—	—
Managers	Hombres	—	1	2	—	—	1
	Mujeres	—	—	5	3	—	—
Empleados	Hombres	63	64	148	155	31	30
	Mujeres	32	34	133	128	51	47
TOTAL		95	99	288	287	82	78

Tabla 16: empleados con algún tipo de discapacidad en la fuerza laboral de Grupo DIA, por categoría profesional, género y edad, a 31 de diciembre.

Una de las primeras medidas en materia de diversidad adoptadas ha sido la de revisar los planes de acción para la contratación de personas con alguna discapacidad. Aunque el incremento este año no ha sido significativo, está previsto que las medidas definidas en todas las regiones resulten en una mejora de este número en los próximos años.

Además, la empresa ha aprobado una política de selección por la cual, a igualdad de condiciones y competencias, tendrá preferencia de incorporación la persona del sexo menos representado en el puesto de que se trate. Esta política, y el esfuerzo realizado por llevar a las mujeres a las fases finales de los procesos de selección, ha logrado que el porcentaje de mujeres directivas pase del 33% en 2020 al 38% en 2021. Por último, se está desarrollando un sistema de evaluación

²⁷ Dato estimado a partir de las contrataciones de un gran almacén en España.

para la equidad retributiva que realmente permita comparar puestos de igual valor para determinar si existe o no una brecha de género en los puestos fuera de convenio.

	Brecha salarial bruta (405-2)					
	Directores		Managers		Empleados	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
ARGENTINA	54,90	55,13	57,41	85,21	108,88	100,65
BRASIL	82,51	55,43	63,58	96,25	86,35	90,09
ESPAÑA	70,98	69,48	86,08	91,98	84,60	85,39
PORTUGAL	65,15	40,27	86,20	74,99	86,49	60,34

Tabla 17: porcentajes de brecha salarial bruta por género (ratio calculado como la remuneración media de mujeres entre hombres para cada categoría). Este cálculo no tiene en cuenta factores clave que permiten la comparabilidad como categoría profesional, área funcional, desempeño, conocimiento o experiencia profesional y que pueden influir significativamente en los datos finales. Todos los conceptos, salvo la retribución en especie, se tienen en cuenta para el cómputo.

Otros instrumentos importantes para promover la igualdad de género es el Plan de Igualdad implementado en España desde 2012. Este plan incluye medidas dirigidas a cada una de las siguientes áreas: acceso a la Sociedad y selección; contratación y promoción; formación; remuneración; conciliación del tiempo personal, familiar y laboral; salud ocupacional; acoso sexual; violencia de género; cultura de empresa, comunicación y sensibilización. El Plan es preventivo, por lo que tiene la intención de eliminar cualquier posibilidad de discriminación futura basada en el género. La existencia de un Agente de Igualdad, la implementación de diferentes protocolos contra el acoso y la violencia de género, los sistemas de prevención de discriminación (acceso, promoción, compensación, lenguaje) y las campañas de concienciación específicas son algunas de las mejores prácticas vinculadas con este programa. Como se ha indicado en el capítulo 6.2.3., no se han confirmado denuncias en materia de discriminación a través del canal ético del Grupo.

Por último, cabe destacar que Grupo DIA reconoce la importancia de la conciliación laboral y del equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados. Por ello, se ha institucionalizado un modelo híbrido y flexible de teletrabajo y presencialidad en todas las oficinas del Grupo según el cual algunas funciones pueden trabajar el 100% del tiempo si el trabajador así lo desea y su puesto lo permite. En tienda y almacén, los días de descanso se establecen según un modelo flexible teniendo en cuenta las preferencias del trabajador siempre que esto sea posible. El derecho de los trabajadores a desconectarse del trabajo no se ha identificado como un tema prioritario en las conversaciones mantenidas con los empleados y los representantes de los mismos hasta el momento, por lo que no se ha tratado desde normas o políticas expresas.

8.2. Responsabilidad con la sociedad

Grupo DIA ha sido y es plenamente consciente de la importancia y el impacto que tiene el sector de la distribución alimentaria en la sociedad, bien sea suministrando productos que satisfagan algunas de las necesidades básicas de una persona, como es alimentarse y el cuidado personal, y hacerlos accesibles para todos, o creando empleos de calidad, oportunidades de emprendimiento y generando riqueza a través del comercio. Por ello, las secciones de este informe han querido detallar las relaciones de Grupo DIA con sus principales grupos de interés y cómo la Compañía crea valor a través de estas relaciones.

Adicionalmente, DIA reconoce también su responsabilidad con otros grupos de interés que podrían incluirse en el concepto “sociedad” (público en general, administraciones públicas, medios de comunicación, entre otros). Una parte importante de la responsabilidad de DIA con este gran grupo es la relacionada con la responsabilidad fiscal, a la que se dedica el siguiente epígrafe. Adicionalmente, Grupo DIA considera que tiene una responsabilidad particular con la donación de alimentos aptos para el consumo pero no para la venta a colectivos que lo necesitan, por lo que ha querido centrar su línea de acción social en torno a este programa. Se ha incluido un epígrafe concreto (8.2.2) en este capítulo para describir las iniciativas a este respecto.

8.2.1. Gobierno y gestión fiscal

La Estrategia Fiscal de Grupo DIA fue aprobada por el Consejo de Administración en 2015 y su principal objetivo es asegurar el cumplimiento responsable de la normativa tributaria atendiendo al interés social y apoyando las estrategias empresariales del Grupo. Los principios fiscales y las buenas prácticas que conforman la Estrategia Fiscal de la Compañía deben guiar la toma de decisiones en todos los niveles.

Como parte de las buenas prácticas tributarias que guían la actividad de DIA, la Estrategia Fiscal establece que el Grupo no utilice estructuras corporativas opacas de ningún tipo o empresas ubicadas en paraísos fiscales con fines tributarios.

Asimismo, la empresa está adherida al Código de Buenas Prácticas Tributarias²⁸. A este respecto, debe tenerse en cuenta que la transferencia de activos de las filiales españolas a las sociedades luxemburguesas de reciente creación se realiza a efectos del acuerdo financiero alcanzado con los prestamistas sindicados, como ya se explicó, y no en respuesta a motivaciones fiscales.

Asimismo, Grupo DIA se compromete con el cumplimiento de lo establecido en las “Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales” y con los informes BEPS de la OCDE en materia tributaria.

Como resultado de la Estrategia Fiscal de Grupo DIA, la empresa ha diseñado un Sistema para el Control y la Gestión de Riesgos Fiscales, aun cuando la normativa legal estrictamente no lo exige. Su objetivo es la identificación de los principales riesgos fiscales para su evaluación y prevención. Para ello:

- Los controles se definen dentro de los diferentes procesos fiscales que se documentan a través de matrices de riesgo y control.
- Los controles clave establecidos son evaluados anualmente, utilizando SAP GRC.
- Además de la mención obligatoria de la gestión del control y del riesgo fiscal en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, los resultados de la revisión anual del Sistema de Gestión y Control del Riesgo Fiscal se comunican a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento del Consejo de Administración.

	Beneficios generados antes de impuestos (miles de euros)		Impuestos pagados (miles de euros)	
	2021	2020	2021	2020
ARGENTINA	7.612	-9.310	-109	353
BRASIL	-44.147	-176.667	836	-1.183
ESPAÑA	-187.490	-157.633	-1.420	-6.052
PORTUGAL	-19.431	-8.331	-417	-444
TOTAL	-243.456	-351.941	-1.110	-7.326

Tabla 18: beneficios generados antes de impuestos e impuestos pagados, en miles de euros (207-4). El impuesto pagado en negativo implica pago y en positivo implica devolución. En 2020, el resultado antes de impuestos de Paraguay (76) están incluidos como parte de Argentina. En 2020, DIA Paraguay fue liquidada. En 2020 y 2021, el resultado antes de impuestos de Suiza y Luxemburgo (113 en 2021 vs 256 en 2020 y -291 en 2021 vs -383 en 2020, respectivamente) están incluidos como parte de España. El impuesto pagado de Suiza (-33 en 2021 vs -30 en 2020) también estaría incluido como parte de España.

El impuesto pagado ha sido calculado siguiendo el criterio de caja, para lo cual las principales consideraciones que se han tenido en cuenta han sido las siguientes:

- Retenciones soportadas durante el ejercicio.
- Pagos a cuenta del ejercicio.
- Pago / devoluciones de impuestos (normalmente corresponden al ejercicio anterior).
- Pagos derivados de inspecciones fiscales.

Se puede encontrar más información sobre la gestión fiscal, incluidos los litigios y los períodos abiertos a inspección, en la nota 15 de las Cuentas Anuales Consolidadas 2021.

Con respecto a otras transacciones con organismos públicos, en 2021 Grupo DIA no ha recibido subvenciones públicas en ninguno de los países en los que opera²⁹ (201-4).

8.2.2. Apoyo a la comunidad

Resumen de desempeño del Plan Estratégico de Sostenibilidad

²⁸ https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos_/Empresas_y_profesionales/Foro_Grandes_Empresas/Codigo_de_Buenas_Practicas_Tributarias/Adhesiones_al_Codigo_de_Buenas_Practicas_Tributarias.sht

²⁹ Las subvenciones públicas se definen como cualquier aportación económica pagada por un organismo público a la empresa para llevar a cabo una actividad específica en el año en curso. No se incluyen aquí las bonificaciones de la seguridad social recibidas por formación u otros conceptos.

Riesgos no financieros asociados	Asunto material del plan de sostenibilidad	Indicador y resultado 2021	Valoración
No aplica	Optimizar las donaciones de comida para apoyar a las comunidades necesitadas donde la empresa está	Kg de comida donados: 1.216.111	Cumplido parcialmente

Como se ha mencionado más arriba, DIA ha establecido como prioridad en materia de acción social la optimización de la donación de excedentes alimentarios con un doble fin: por un lado, reducir el desperdicio alimentario y, por otro, ayudar a colectivos desfavorecidos con la entrega de alimentos que no son aptos para la venta, pero sí para el consumo humano. De hecho, en 2021 (como ya ocurrió en 2020) no se han llevado a cabo acciones de patrocinio por parte del Grupo.

Durante 2021, la operativa tradicional que ya donaba estos excedentes desde los almacenes se ha completado con nuevos procesos que facilitan donaciones también desde las *darkstore*. En concreto, solo en España, según este procedimiento, se han entregado más de 19.000 kg de comida a socios como World Vision y Cáritas. La cantidad global de donaciones de excedentes se ha mantenido en relación al año anterior, debido en parte por la reducción de las donaciones en Brasil por problemas operativos del socio local y mejoras en la reducción de la merma, como se explicará en el capítulo referido a medio ambiente.

ARGENTINA	BRASIL	ESPAÑA	PORTUGAL
Más de 173.300 kg donados a bancos de alimentos y otras entidades sociales (frente a más de 89.000 kg en 2020).	Más de 18.000 kg donados a bancos de alimentos y otras entidades sociales (frente a 162.000 kg en 2020).	Más de 520.000 kg donados a bancos de alimentos y otras entidades sociales (frente a más de 640.000 kg en 2020).	Más de 181.000 kg donados a bancos de alimentos y otras entidades sociales (frente a más de 148.000 kg donados en 2020).

Tabla 19: principales donaciones en especie en Grupo DIA en 2021.

Además de la donación directa de excedentes, DIA colabora con muchas organizaciones para facilitar el acceso a productos básicos de estos colectivos. Una de ellas se plasma a través del apoyo a las recogidas de alimentos organizadas por Banco de Alimentos, que permitieron recaudar este año sólo en España aproximadamente un millón de euros, o la donación de 250.000 de litros de leche realizados a esta entidad. En Argentina, la Compañía ha donado más de 48.000 productos a entidades benéficas, duplicando así la ayuda aportada por los propios clientes. Teniendo en cuenta todo tipo de donaciones, la cifra final coincide con la del año anterior y se sitúa por encima de las 1.216 toneladas.

Además de estas acciones, debido a su enorme penetración y capilaridad, también en los barrios más humildes, Grupo DIA es un socio de referencia para muchas organizaciones que distribuyen recursos económicos en forma de vales de alimentación entre sus beneficiarios, con quienes colabora ofreciendo descuentos sobre el precio de venta. Todas las asociaciones u ONG con las que DIA España colabora superan un proceso de homologación que asegura la calidad y la transparencia de su gestión. Este procedimiento será extendido al resto de los países en el futuro.

Principales alianzas sectoriales

Grupo DIA es consciente de que muchos de los desafíos globales a los que se enfrenta el sector y la sociedad en su conjunto requieren que diferentes actores actúen de manera coordinada. En favor de la transparencia, a continuación se detallan las principales asociaciones del sector con las que el Grupo colabora en todo el mundo (102-13):

- CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales)
- ASEDAS (Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados).
- Círculo de Empresarios.
- Ecoembes.
- AECOC (Asociación Española de Fabricantes y Distribuidores).
- CEL (Centro Español de Logística).
- PACKNET (Plataforma Tecnológica Española de Envase y Embalaje).
- AEA (Agencia Española de Anunciantes).
- AGERS (Asociación Española de Gestión de Riesgos y Seguros).
- IGBREA (Iniciativa de Gestores Asociados de Riesgos Españoles).
- Asociación Española de Franquiciadores.
- ISMS FORUM (Asociación Española para el Avance de la Seguridad de la Información).
- ISACA (Asociación de Auditoría y Control de Sistemas de Información).

- APED (Asociación Portuguesa de Empresas de Distribución).
- APF (Asociación de franquicias portuguesas).
- ASU (Asociación de Supermercados Unidos).

9. CONOCER Y APOYAR A LOS SOCIOS DESDE EL ORIGEN

DIA trabaja por llegar a un conocimiento y un cuidado completo de los detalles que rodean la producción y venta de sus productos y por construir una relación transparente y justa con sus socios estratégicos: los franquiciados y los proveedores. El objetivo final es generar una relación de confianza y de apoyo mutuo en la que todos ganen: empresa, socios estratégicos y clientes.

9.1. Los franquiciados

Con más de 30 años de experiencia en el desarrollo del modelo de franquicia, Grupo DIA se ha convertido en el primer franquiciador en España según la revista “Emprendedores” y en el séptimo de Europa, según el ranking internacional realizado por la consultora *Franchise Direct*, que está basado en parámetros que tienen en cuenta cuestiones económicas, la capacidad de innovación, el impacto ambiental y el apoyo a franquiciados, entre otros aspectos.

Grupo DIA ha cerrado 2021 con 2.710 tiendas franquiciadas (frente a las 2.682 de 2020), lo que resulta el 45,6% de todos sus establecimientos, mientras que en 2020 suponía el 43%.

La Sociedad aporta a sus franquiciados su conocimiento histórico del sector, la fuerza de su marca y sus servicios logísticos, mientras que el franquiciado aporta su vocación comercial y su conocimiento del mercado local, lo que es clave para desarrollar el modelo de proximidad y cercanía.

Esta relación de confianza entre Grupo DIA y los franquiciados también genera valor y riqueza en las comunidades en las que se establecen las franquicias. Durante 2021, el negocio de franquicias de DIA generó casi 18.000 empleos directos (17.718 en 2020) (102-8).

	Tiendas franquiciadas		Número de empleados bajo franquicia	
	2021	2020	2021	2020
ARGENTINA	648	621	4.333	4.123
BRASIL	167	317	3.146	4.907
ESPAÑA	1.598	1.477	8.308	6.768
PORTUGAL	297	267	2.204	1.920
TOTAL	2.710	2.682	17.991	17.718

Tabla 20: franquicias y número estimado de empleados de la red de franquicias.

Principales canales de comunicación con los franquiciados

- Encuestas de satisfacción elaboradas por la consultora independiente Nielsen. Con esta encuesta, anónima y confidencial, se obtiene información de los franquiciados respecto a qué aspectos consideran susceptibles de mejora y cuáles son sus niveles de satisfacción.
- El Portal de Franquicias, una plataforma *online* donde los franquiciados pueden acceder a bases de datos de información propia y comparativa y pueden contactar con el Grupo directamente.
- *Newsletter* de franquicias en todos los países en los que opera el Grupo.
- Foros de discusión regulares con la alta dirección, en los que prima la comunicación bidireccional y el acceso de los franquiciados a la toma de decisiones.
- Comunicación diaria con supervisores y la figura del analista de franquicias.

Principales políticas que rigen las relaciones con los franquiciados

- Política Corporativa de Franquicias: establece pautas relacionadas que aseguren que se respeta la legislación de cada país, que la información proporcionada sea precisa y que los acuerdos con los franquiciados que deciden administrar una tienda DIA a través del modelo de franquicia se cumplan.
- Norma de Obligado Cumplimiento para la Selección y Relación con franquiciados: tiene como objetivo garantizar la correcta selección, relación y gestión con los franquiciados de Grupo DIA.

9.1.1. DIA: socio de referencia para el franquiciado

Resumen de desempeño del Plan Estratégico de Sostenibilidad

Riesgos no financieros asociados	Asunto material del plan de sostenibilidad	Indicador y resultado 2021	Valoración
Inadecuada gestión de los socios franquiciados	Satisfacción de los franquiciados	Satisfacción de los franquiciados y nivel de recomendación: mejora a nivel Grupo	Cumplido

Casi la mitad de la red de tiendas DIA pertenece a los franquiciados y más de 2.100 personas, junto con sus respectivos equipos, han confiado en este proyecto común que es el de estar más cerca de los clientes y dar oportunidades de emprendimiento y autoempleo a través de la franquicia. Estos datos visibilizan un principio que Grupo DIA tiene claro: el éxito de la Compañía pasa por el éxito y la satisfacción del franquiciado.

Aunque DIA lleva años valorando la satisfacción del franquiciado, 2021 es el primero en el que se mide esa satisfacción también según el nivel de recomendación (*net promoter score*) y que la mejora de ese índice forma parte de los objetivos del propio Comité de Dirección de Grupo. Este año se han realizado por un externo dos mediciones de la satisfacción de los franquiciados en todo el Grupo, con una participación del 89% de los socios. Los resultados de satisfacción y nivel de recomendación a nivel Grupo arrojan una mejoría en relación a encuestas precedentes.

Los principales proyectos emprendidos en 2021, que explican gran parte de la mejora registrada, son los siguientes:

- Mejora de los procesos de captación y selección de franquiciados, mejorando aún más la transparencia sobre la relación comercial y lo que se espera de ambas partes. Además, se han definido filtros adicionales para asegurar que el perfil del potencial franquiciado encaja con el modelo de éxito que propone DIA.
- Mayor inversión en formación de los franquiciados: de manera general, se ha invertido en procesos que no solo acompañan al franquiciado para la resolución de dudas o problemas de la operativa, sino que, en muchas ocasiones, ofrecen formación sobre aspectos clave de la gestión empresarial. El rol del analista de franquicias, una posición creada en todos los países del Grupo, es clave a este respecto.

En el caso de España se ha creado una universidad corporativa para franquiciados, llamada Campus DIA, para acompañar al franquiciado en su crecimiento como empresario y con el objetivo de lograr una franquicia rentable, competitiva y que esté cada día más cerca de los clientes. Campus DIA ofrece la posibilidad de recibir formaciones en modalidad híbrida, es decir, tanto en *online* como en formato presencial, y constituye un hito sin precedentes porque todos los contenidos han sido creados específicamente para dar respuesta a las necesidades de los franquiciados y sus equipos, ya que reúne todo lo que éstos necesitan saber para llegar a ser excelentes en la gestión. Desde septiembre de 2021 se han impartido un total de 109 formaciones a más del 56% de los franquiciados en España, y se espera llegar al 70% de la red en 2022.

- Lograr una comunicación más eficaz con el franquiciado, esto es, una comunicación bidireccional a través de la cual el socio no solo se sienta informado de los aspectos relevantes que le conciernen, sino que se sienta atendido y con capacidad de participar en las mejoras que son relevantes para el negocio. En este sentido, además de una mayor inversión en los canales clásicos de comunicación, se han creado reuniones periódicas entre grupos de franquiciados y la dirección de DIA, asegurando que las preocupaciones de estos socios preferentes sean siempre canalizadas y resueltas. En algunas unidades de negocio, como es el caso de Clarel, la apuesta por formalizar estos lugares de encuentro garantiza que todos los franquiciados tengan acceso a la primera línea de dirección al menos cuatro veces al año.
- Implantar un nuevo modelo de contrato por el que se simplifican procesos, garantiza el correcto abastecimiento de la tienda y se mejora la liquidez del franquiciado, entre otras mejoras. Este modelo de contrato, que se empezó a implementar en 2020, está ya vigente en la práctica totalidad de las franquicias de España y Portugal, y en el 75% de las franquicias de Argentina. Brasil ha terminado de definir su nuevo modelo, que ya está listo para su despliegue en 2022.
- Estandarización de procesos tanto de la operativa de tienda como de los sistemas de reporte de información relevante para garantizar el éxito de la gestión.

Todas las unidades de negocio han definido ya planes de acción para que en 2022 se siga trabajando para una mejora material de la percepción que el franquiciado tiene sobre la propuesta de valor y la relación empresarial que ofrece DIA, y para seguir mejorando conjuntamente un modelo de negocio que permita hacer posible la misión de la empresa.

9.2. Los proveedores

Grupo DIA cuenta con numerosos acuerdos de abastecimiento y suministro desarrollados para todos sus productos, que adquiere de proveedores de marca propia y proveedores de marcas nacionales de todo el mundo. Aunque la gran mayoría de las compras procede de proveedores nacionales (que representan 86,3% de los proveedores de DIA, frente a un 85,1% del año anterior), su tamaño y localización varían enormemente, ya que Grupo DIA trabaja tanto con grandes grupos multinacionales como con pequeños proveedores locales (102-9).

	Número de proveedores locales		Porcentaje de gasto en proveedores locales (204-1)	
	2021	2020	2021	2020
ARGENTINA	469	472	97,32	97,17
BRASIL	708	631	99,82	80,38
ESPAÑA	1.215	1.187	96,31	95,63
PORTUGAL	427	438	84,85	83,96
TOTAL	2.819	2.728	—	—

Tabla 21: número de proveedores locales y porcentaje de gasto correspondiente a los mismos.

Principales canales de comunicación con los proveedores

- Portal de proveedores: una plataforma *online* donde los proveedores pueden acceder a bases de datos históricas, al sistema de facturación y, en algunos casos, al estado de las existencias.
- Convención de proveedores donde se presentan las principales líneas estratégicas sobre las que la Sociedad está trabajando para el presente y el futuro de DIA.
- Reuniones periódicas con la dirección.
- Equipo comercial y de soporte.
- Canal web para nuevos potenciales proveedores.

Políticas

- Política Corporativa de Calidad y Seguridad Alimentaria: tiene por objeto crear una relación con los consumidores basada en la confianza, mediante un sistema que garantice rigurosamente la producción, el procesamiento y la gestión adecuados de todos los productos que ofrece la empresa. En consecuencia, la Sociedad mantiene el control de la calidad y la seguridad de los productos a lo largo de toda la cadena de suministro, supervisando los procesos de almacenamiento, transporte y venta.
- Política para el Respeto de los Derechos Humanos en la cadena de suministro.
- Política de Sanciones Internacionales.

Resumen de desempeño del Plan Estratégico de Sostenibilidad

Riesgos no financieros asociados	Asunto material del plan de sostenibilidad	Indicador y resultado 2021	Valoración
Inadecuada gestión de los socios comerciales o proveedores (Plan de Sostenibilidad)	Satisfacción general de los proveedores	Satisfacción general de los proveedores: mejora en tres de los cuatro países.	Cumplido parcialmente
Surtido inadecuado (propuesta de valor)	Sostenibilidad de la materia prima	Número de referencias de marca propia/porcentaje que cumplen con <i>best practice</i> . Pesca: 12% Deforestación: – Aceite de Palma: NA – Soja (no de riesgo): 86%. – Carne: 89%. Bienestar Animal: 61%.	
Riesgo de vulneración de los derechos humanos (Plan de Sostenibilidad)	Gestión de los derechos humanos en la cadena de suministro	Porcentaje de proveedores de marca propia adheridos a la Política de DIA sobre derechos humanos: 69% Número de proveedores que han iniciado proceso de due diligence: 276	Cumplido parcialmente Cumplido parcialmente

9.2.1. DIA: socio de referencia para el proveedor

Construir una relación comercial satisfactoria y de confianza con los proveedores ha sido una de las prioridades de la Sociedad en los últimos meses y en 2021 este objetivo ha empezado a ser monitoreado a través de una encuesta externa de percepción en cada uno de los países en los que DIA está presente. Los primeros resultados arrojan una mejora, en relación al año anterior, de la satisfacción del proveedor con la relación con DIA en tres de los cuatro países, y, lo que es más interesante, arrojan luz sobre dónde se encuentran las mayores oportunidades para que la empresa fortalezca aún más esa relación y se convierta en un socio de referencia para el proveedor. De manera transversal al Grupo, esas oportunidades se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Lograr una mayor claridad y transparencia sobre la estrategia de la Compañía, de modo que los proveedores puedan alinearse y participar en el éxito conjunto.
- Mejorar la ejecución en tienda de iniciativas conjuntas.
- Compartir más información del día a día de la operativa, de modo que se puedan establecer planes conjuntos de mejora.

En base a estos resultados, Grupo DIA ha definido los proyectos que se detallan a continuación:

- Desarrollo de al menos una convención nacional de proveedores al año, donde tanto proveedores de marca propia como de marca nacional puedan conocer las prioridades de la empresa para los próximos meses.
- Establecimiento de reuniones de la alta dirección, incluyendo el Consejero Delegado del país, con proveedores estratégicos. El objetivo es mejorar la transparencia, identificar objetivos comunes y definir planes de negocio conjuntos.
- Implementación de un sistema para compartir de manera eficaz datos relevantes de gestión, como el nivel de venta o de stock, con objetivos muy concretos, como el de la reducción de faltas o de merma.

9.2.2. La gestión de los potenciales impactos asociados a la cadena de valor de Grupo DIA

9.2.2.1. La sostenibilidad de las materias primas

(304-2)

Aunque, por su ubicación, las actividades directas de DIA no generan un impacto negativo importante sobre la biodiversidad, las políticas de abastecimiento del Grupo sí pueden tener un impacto indirecto en la biodiversidad y el normal funcionamiento de los ecosistemas. Esto es particularmente cierto en relación a la deforestación, la sostenibilidad pesquera o el bienestar animal, los asuntos que Grupo DIA ha decidido abordar en un primer momento en su primer Plan Estratégico de Sostenibilidad.

Para ello, además de consultar con diversos grupos de interés para ahondar en el entendimiento de la problemática asociada, DIA ha definido un plan de trabajo que asegure su progreso con respecto a dos objetivos: apoyar las mejores prácticas en cada campo a través de programas de certificación que se alineen con los principios de la Alianza ISEAL y reducir los potenciales riesgos asociados al uso de las materias primas.

Gran parte de los esfuerzos de 2021 para cumplir con este plan de trabajo se han centrado en definir precisamente esos riesgos, esas mejores prácticas y obtener un primer diagnóstico de la situación a partir de los sistemas de información existentes. En base a esta foto inicial, a la disponibilidad de materia prima y a la capacidad de DIA para lograr un cambio en el terreno, el objetivo es poder definir una política de sostenibilidad de la materia prima con metas concretas para 2023.

Pesca

Es de resaltar el enorme crecimiento de los productos con el sello de pesca sostenible certificada de *Marine Stewardship Council* (MSC) realizado en España. En tan solo un año, se ha pasado de 7 referencias de marca propia con el sello en 2020 (y tan solo una en 2019) a 28 referencias con el sello azul en los lineales (el 18% de las referencias de marca propia de congelado y conserva). Este esfuerzo realizado le ha valido a DIA España el reconocimiento de MSC como mejor empresa “*newcomer*” en 2021.

En el caso de los productos pesqueros, además del trabajo realizado junto con MSC (que se traduce también en el apoyo a campañas de sensibilización sobre la sostenibilidad de los recursos pesqueros), Grupo DIA está colaborando en todos los países con la ONG *Sustainable Fisheries Partnership* para obtener un mapa sobre la sostenibilidad de todos aquellos caladeros que no cuentan con esta certificación. El objetivo de este trabajo es definir una política de abastecimiento al respecto y apoyar o promover, junto con otros actores relevantes, planes de mejora de las pesquerías para lograr un recurso más sostenible.

	España	Portugal	Brasil	Argentina
Porcentaje de referencias de pescado con sello MSC	12	14	0	0

Tabla 22: porcentaje de referencias de pescado con sello MSC sobre el total de referencias de pescado de la marca propia.

Bienestar animal

Uno de los pasos más importantes dados por el Grupo es el de adoptar un compromiso por el que los establecimientos DIA solo venderán huevos de gallinas criadas en libertad (2025 en España y 2028 en Argentina y Brasil).

Además, en España el 74% de la marca propia susceptible está certificada según el estándar *Welfare Quality*, incluido el 100% de los huevos de marca propia.

	España	Portugal	Brasil	Argentina
Porcentaje de referencias con certificación de bienestar animal	74	0	0	0

Tabla 23: porcentaje de referencias de marca propia susceptibles (vacuno, porcino, ave, huevos, lácteos) con certificación de bienestar animal.

Deforestación

Una de las principales causas de deforestación y degradación forestal es la expansión de cultivos agrícolas, vinculada a una serie de productos básicos³⁰. A este respecto, DIA está trabajando en cuatro materias primas clave: el aceite de palma, la soja, la pulpa de papel y la carne. Sobre estas materias, en 2021 DIA ha comenzado un proceso de diligencia debida para lograr un mayor conocimiento de la cadena de suministro e identificar potenciales impactos negativos para empezar a minimizarlos.

	España	Portugal	Brasil	Argentina
Porcentaje de referencias con aceite de palma sin certificado	5	23	36	0
Porcentaje de referencias de marca propia con carne procedente de país de riesgo	0	0	100	15
Referencias de marca propia con papel procedente de países de riesgo	0	0	0	0
Referencias de marca propia con soja procedente de países de riesgo sin certificación	0	1	28	100

Tabla 24: comportamiento de la marca propia en relación a las materias primas que pueden contribuir a la deforestación.

El aceite de palma es la materia prima que DIA venía trabajando y para la que existe un mayor mercado, por lo que la ambición de la Compañía se dirige a eliminarlo de sus productos o a que todo sea certificado según el estándar RSPO (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*). El Grupo espera avanzar sustancialmente en este proceso para cumplir con la meta en 2022.

Otras materias primas importantes en materia de deforestación son la carne de vacuno y la pulpa de papel. Teniendo en cuenta que Brasil es considerado como un país de riesgo para el vacuno, y la ausencia de estándares concretos a este respecto, DIA tendrá que tratar este asunto de una manera mucho más pormenorizada con cada uno de los proveedores con el objetivo de confirmar si esta actividad podría estar contribuyendo negativamente a la deforestación de zonas sensibles. La pulpa de papel utilizada por el Grupo no parece provenir de países de riesgo.

La soja es otra de las materias primas que posiblemente más está contribuyendo en la actualidad a la deforestación de zonas sensibles. Este ingrediente es utilizado directamente en ciertos productos de marca propia (desde la salsa de soja hasta el aceite de soja), pero según algunos análisis realizados en el sector de la alimentación, el impacto más material se relaciona con el consumo indirecto de la soja contenida en los piensos utilizados para la alimentación animal. Grupo DIA tiene la ambición de trabajar conjuntamente con sus proveedores para entender mejor la procedencia exacta de la soja utilizada y asegurar la sostenibilidad de la soja contenida en sus productos de marca propia³¹. Allá donde DIA no tenga información o influencia suficiente para abordar problemas complejos y estructurales, la Sociedad trabajará junto con otros para impulsar una transformación que aborde la causa raíz de estos retos sociales. En 2022, otras dos materias primas relevantes, el café y el cacao, serán incorporadas al plan de trabajo de la Sociedad en relación a la deforestación.

9.2.2.2. Gestión de los Derechos Humanos

Reconociendo que el sector agrícola es uno de los sectores con mayor riesgo de alojar las peores formas de vulneración de los derechos humanos y laborales básicos, como son el trabajo infantil y el trabajo esclavo, la prevención y mitigación de estos potenciales impactos en la cadena de valor ha ganado la consideración de material dentro del Plan de Sostenibilidad de Grupo DIA.

DIA tiene el compromiso de asegurar que las personas que proporcionan los productos y los servicios que compra y vende son tratadas de manera justa, y que sus derechos humanos fundamentales están protegidos y son respetados. La implementación de este compromiso se sustenta en distintos instrumentos normativos y sistemas de gestión que se están creando para ello³², de conformidad con la Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.

³⁰ Se considera deforestación: i) la conversión de un bosque natural a otros usos; ii) conversión de un bosque natural a una plantación; o iii) degradación severa y sostenida. La pérdida de bosques naturales se considera deforestación con independencia de si es legal o no.

³¹ Los estándares aceptados para la soja son Round Table for Responsible Soy, Proterra, Sustainable Agriculture Network, International Sustainability & Carbon Certification ISCC PLUS.

³² En base a factores como el sector de las operaciones, la ubicación geográfica y la existencia de un suficiente ambiente de control interno (la activa representación sindical entre los trabajadores de DIA y al conjunto de políticas, procedimientos y canales de diálogo dedicados a la detección de cualquier incumplimiento y al fomento de la mejora de su bienestar), el cumplimiento con los derechos humanos laborales no se considera material en relación a las actividades desarrolladas dentro del perímetro de Grupo DIA. Por eso, este capítulo se centra a la prevención y minimización de vulneración de los derechos humanos en terceros.

La Política para el Respeto a los Derechos Humanos Laborales en la Cadena de Suministro, aprobada en julio de 2021 por el Comité Ejecutivo de Grupo DIA, tiene como objetivo establecer cómo Grupo DIA previene o mitiga los impactos adversos sobre los derechos humanos laborales que pudieran estar vinculados a sus operaciones con terceros. Esta Política, que utiliza los estándares laborales recogidos en el *Ethical Trading Initiative (ETI) Base Code*, aplica a todos los proveedores (directos e indirectos) y franquiciados de todas las regiones y subsidiarias de Grupo DIA (102-16). En 2021, el compromiso de proveedores y franquiciados con estos principios ha pasado a formar parte de la realidad contractual de Grupo DIA, y ya cerca del 70% de los proveedores de marca propia se han comprometido con esta política (se espera que en el primer semestre de 2022 el 100% de los proveedores estén adheridos a la misma) (412-3).

Otro de los pasos determinantes en la aplicación de esta política llevados a cabo este año ha sido la definición de un proceso de evaluación del riesgo y de diligencia debida, de manera que la empresa pueda gestionar de forma proactiva los riesgos reales y potenciales sobre los derechos humanos. Para ello, DIA ha comenzado a colaborar con Sedex, una plataforma de intercambio ético que posibilita la definición y el seguimiento de todo el programa de monitoreo de la cadena de suministro. Una de las funcionalidades de esta herramienta es, precisamente, confeccionar un mapa de riesgo de incumplimiento en base al sector, al país y al riesgo derivado de los cuestionarios y las auditorías proporcionadas por el proveedor³³. Por supuesto, cualquier otra fuente de información fiable que apunte a potenciales incumplimientos (como información en medios o la procedente de ONG), podría desencadenar nuevos procesos de control sobre cualquier proveedor. A fecha de cierre de estas Cuentas Anuales, 276 proveedores habían iniciado este proceso de diligencia debida según estos parámetros (414-1). El objetivo para los próximos meses es poder prevenir y mitigar los potenciales riesgos identificados en este proceso por auditorías sociales in situ. En el caso de que se confirme la existencia de algún problema, DIA espera y apoyará que se implementen los planes de acción necesarios para abordar las causas fundamentales. Aunque la rescisión de la relación comercial no es la primera opción para la empresa, DIA no dudará en romper relaciones con aquellos que ocultan, causan o contribuyen al impacto adverso sobre los derechos humanos y no actúan responsablemente para remediar esta situación en un tiempo razonable.

Como reza la propia Política de Respeto a los Derechos Humanos, la Sociedad pone especial énfasis en aquellas relaciones comerciales en las que DIA tiene la mayor responsabilidad e influencia, donde puede haber un mayor riesgo de vulneración de los derechos laborales fundamentales y donde la contribución de la empresa pueda ser más significativa. Donde DIA no pueda resolver problemas complejos por sí sola, la Sociedad trabajará junto con otros para impulsar un cambio transformador a mayor escala.

10. TRABAJAR PROACTIVAMENTE EN LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES

El medio ambiente es considerado por Grupo DIA como una materia prioritaria en el Plan de Sostenibilidad en tanto en cuanto puede afectar al desempeño de la empresa y también ser afectado por la actividad de la misma.

Principales canales de comunicación con grupos de interés ligados al medio ambiente

Las reuniones individuales con entidades sin ánimo de lucro de carácter medioambiental y el seguimiento de canales que informan de cambios legislativos son las principales herramientas de comunicación con este "grupo de interés". Esta actividad se refuerza con la agenda institucional que se mantiene, principalmente, a través de las organizaciones sectoriales a las que la Sociedad pertenece.

Principales políticas que rigen las relaciones con este grupo de interés y su desempeño

El compromiso de Grupo DIA con el medio ambiente se define en su Política de Sostenibilidad, donde la empresa se compromete a una gestión proactiva de los potenciales impactos relacionados a la actividad de la empresa, para eliminarlos o minimizarlos, más allá del cumplimiento normativo³⁴. A su vez, el Plan Estratégico de Sostenibilidad especifica cuáles son los compromisos de DIA en materia medioambiental para los próximos años.

Resumen de desempeño del Plan Estratégico de Sostenibilidad

³³ El índice de temporalidad, la presencia de inmigrantes en la fuerza laboral, la existencia de agencias intermediarias, la intensidad en mano de obra o la proporción de trabajadores poco cualificados son, entre otros, algunos de los factores utilizados para la determinación del riesgo (408-1; 409-1). De manera general, estas condiciones se presentan en mayor proporción en el sector primario.

³⁴ No se han registrado multas significativas por incumplimiento de la normativa ambiental durante este año (los umbrales significativos para la notificación de las sanciones son: 0 euros para las cuestiones relativas a la competencia; 30.000 euros para las cuestiones relativas al medio ambiente y 50.000 euros para todas las demás cuestiones). La Sociedad considera que no existen contingencias significativas en relación con la protección del medio ambiente y, por consiguiente, no se ha previsto ninguna provisión al respecto (307-1).

Riesgos no financieros asociados	Asunto material del plan de sostenibilidad	Indicador y resultado 2021	Valoración
Surtido inadecuado (propuesta de valor)	Packaging	Porcentaje de referencias marca propia y frescos reciclables: 66% (España) Porcentaje de reducción contenido en plástico en la marca propia: 16,6% (España) Porcentaje de plástico reciclado en botellas de bebida de marca propia: 9,2% (España)	Cumplido
Daño a la reputación y/o imagen de la Sociedad	Gestión de residuos y del desperdicio alimentario	Porcentaje de reducción toneladas a vertedero: casi un 9% Porcentaje de reducción foodwaste (solo España y Portugal): en torno a un 7%	Cumplido
Pérdida conocida	Cambio climático	Porcentaje de reducción de CO ₂ vs huella de 2020: aumento del 3,9%	No cumplido

10.1. Economía circular

10.1.1. Uso sostenible de las materias primas

La siguiente tabla resume el consumo de materiales de soporte en Grupo DIA. Todas las categorías de insumos experimentan una notable bajada salvo la de "otros", debido a que se ha incluido el insumo de bolsas de basura para el que no había datos en 2020. Es de destacar el caso del papel, donde se ha reducido el consumo un 11,6%, debido sobre todo a la promoción del folleto digital, y ha aumentado además considerablemente el uso de papel de origen reciclado hasta casi el 72% de lo consumido (frente a más de un 56% en 2020). Otra mejora significativa es la que ha conducido a la reducción de casi un 30% del consumo de film en las operaciones logísticas de la estabilización de la carga, con un ahorro aproximado de 675.000 kg de plástico.

	Principales materiales consumidos, por grandes grupos (Kg) (301-1)	
	2021	2020
Papel y cartón	11.126.760,86	12.585.682,87
Del cual es de origen reciclado	7.986.807,00	7.149.748,00
Plástico	1.622.641,63	2.297.319,78
Del cual es de origen reciclado	—	—
Otros materiales	98.680,24	11.353,20
Del cual es de origen reciclado	—	9.741,20
TOTAL	12.848.082,73	14.894.355,85

Tabla 25: principales materiales consumidos en Grupo DIA, por grandes grupos (Kg). El dato de film de 2020 ha sido reexpresado. El grupo "Otros" incluye bolsas para usos particulares en Brasil, cinta adhesiva y precintos plásticos para camiones en Portugal y, este año, también bolsas de basura en España y Portugal. Los datos reportados incluyen la contribución de la red de franquicias.

10.1.2. Packaging sostenible

A nivel de uso de los recursos, uno de los mayores insumos para empresas como DIA son los envases. Por eso, reducir el exceso de *packaging* y lograr envases más sostenibles, con todas las implicaciones que ello conlleva, se ha incluido como uno de los asuntos materiales del Plan de Sostenibilidad de Grupo DIA. En concreto, DIA se ha propuesto mejorar

la reciclabilidad de sus envases y reducir el uso de plástico virgen, para lo que se han llevado a cabo distintas iniciativas durante 2021 (301-1):

- La caracterización de envases de marca propia: gracias al desarrollo de esta metodología que contempla la evaluación de distintos atributos del envase, la Sociedad ha sido capaz de determinar, por primera vez, tanto el grado de reciclabilidad del envase como su contenido en plástico (total y reciclado). Según este análisis, en España, el 66% de las referencias de marca propia analizadas (913 de un total de 1.390) ya cumplen con los criterios de reciclabilidad.
- La identificación de oportunidades de mejora para lograr un *packaging* más sostenible. En colaboración con ITENE, DIA ha desarrollado durante 2021 una "Guía de Sostenibilidad de Envases" que recoge, para cada tipo de envase y aplicación, las oportunidades de avanzar en su sostenibilidad, indicando las alternativas de mejora y "best practices" en cada caso. Este manual, a disposición de los proveedores, junto con acciones formativas y la intensificación del soporte técnico al equipo comercial han hecho posible que 302 referencias de marca propia (más del 20% del total) hayan mejorado la sostenibilidad del envase con medidas de ecodiseño encaminadas a la reducción de peso, a la reducción de impacto y a la incorporación de material reciclado fundamentalmente. Como resultado, se han logrado reducir, sólo en España, 5.452.255 kg de plástico virgen.
- Por último, DIA fomenta la circularidad de los envases incluyendo en todos sus productos de marca propia información que permite al cliente distinguir los materiales utilizados y saber en qué contenedor debe depositar el envase una vez haya consumido el producto, facilitando su correcta separación en origen y mejorar así las operaciones de reciclaje.

10.1.3. Gestión responsable de los residuos

El objetivo que contempla el Plan de Sostenibilidad en relación a los residuos es reducir la cantidad eliminada en vertedero en un 40% respecto al 2020. Con este fin, durante 2021 DIA ha puesto en marcha un nuevo modelo de gestión de residuos (que progresivamente se irá implementando en todas las plataformas) por el cual se separan en origen aquellos que pueden tener una segunda vida, siguiendo el modelo de jerarquía de residuos (esto es, dando prioridad a la prevención y evitando su eliminación en vertedero cuando sea posible). Bajo esta premisa, Grupo DIA ha disminuido la generación de residuos en más de 8.500 toneladas en 2021 (alrededor de un 7%) y ha reducido el depósito en vertedero casi un 9%.

La mejora en la gestión del surtido y del stock (utilizando formatos de servicio y de preparación de pedidos adaptados a cada producto y a cada establecimiento o empleando herramientas informáticas para la optimización de los pedidos), y una mejor gestión en tienda de los productos cercanos a la fecha de caducidad son los principales pilares para evitar la generación de mermas. En Brasil, por ejemplo, estas iniciativas han reducido solo en almacenes la pérdida de un 86% en 2021, evitando la generación de más de 1,2 millones de kg de residuos en los dos últimos años.

Por otro lado, DIA lleva a cabo un proyecto circular de segregación de residuos en tienda que permite que aquellos que retornan al almacén lo hagan en fracciones separadas, facilitando su reutilización, reciclaje o valoración, evitando de esta forma su depósito en vertedero. Estas acciones, para las que la implicación de los empleados en tienda ha cobrado un papel protagonista, han culminado en la certificación como Residuo Cero del primero de los almacenes en España a cierre de año. En este centro, más del 99% de los residuos generados tienen destinos distintos a vertedero, como la alimentación animal (en torno a un 10%), la elaboración de compost (en torno a un 73%) o la obtención de biogás (el 16% restante de residuos).

	Residuos no peligrosos (Kg) (306-3) ³⁵	
	2021	2020
Papel/cartón	56.168.887,7	59.562.824,0
Tóner	1.922,5	1.701,0
Fracción orgánica	12.011.907,0	12.836.859,0
Plástico	4.650.837,9	4.874.174,0
Madera	688.630,3	885.320,0
RAEE ³⁶	13.996,1	38.313,1
Chatarra	892.545,0	838.270,0

³⁵ En años anteriores, DIA ha reportado "pilas/baterías" como residuos peligrosos. Se ha decidido no seguir reportando este dato, ya que representa una fracción muy pequeña de los residuos totales (menos del 0,5%) y se corresponde, siguiendo la legislación vigente, con artículos vendidos por DIA, no residuos generados por la empresa.

³⁶ Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos.

Residuos no peligrosos (Kg) (306-3) ³⁵		
	2021	2020
Resto (vertedero)	37.014.337,0	40.941.569,0
TOTAL	111.443.063,5	119.979.030,1

Destino de los residuos no peligrosos (%) (306-4; 306-5)							
% Reciclado		% Reutilizado		% Valorización energética		% Vertedero / Incineración	
2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
63,55	59,82	0,34	0,55	—	—	36,10	39,62

Tablas 26a y 26b: residuos no peligrosos generados (Kg) en Grupo DIA y su destino de tratamiento (%). Se han reexpresado los residuos de 2020 para las fracciones de orgánico y RAEE.

Por otra parte, DIA dedica una atención especial a la reducción del desperdicio alimentario, asunto que tiene importancia desde el punto de vista ambiental, en el contexto de la gestión de residuos, pero también desde su vertiente social. Para mejorar su seguimiento y gestión, DIA ha creado un indicador común que permite medir este parámetro, para el que se ha establecido un objetivo de reducción de un 40% en tres años. Acompañando a las mejoras para la gestión de residuos indicadas más arriba se suman otras destinadas concretamente a reducir ese desperdicio (306-2):

- Incremento de las donaciones de producto apto para el consumo humano pero no para la venta desde nuevas ubicaciones, como las *darkstore*, como se explica en el capítulo 8.2.2 de Apoyo a la Comunidad.
- Mayor participación con socios que faciliten la liquidación de productos con fecha próxima de caducidad, como *TooGoodToGo*. DIA ha empezado a colaborar con esta empresa a finales de año tanto en Portugal como en España, lo que ha permitido en tan solo cuatro meses "salvar" más de 10.000 kg de comida, que llegan a precios reducidos a los clientes evitando además la emisión de unas 23 toneladas de CO₂ a la atmósfera.

Como resultado de estas acciones, el desperdicio alimentario en España y Portugal se ha reducido un 7% con respecto a 2020.

10.2. Cambio climático

La actividad de distribución y venta de productos de alimentación, a pesar de no ser considerada como un sector prioritario para la mitigación del cambio climático, lleva aparejada una importante emisión de gases de efecto invernadero especialmente aguas arriba, en todo lo relacionado con la producción de los bienes que la distribución pone en el mercado (según distintos estudios, el 95% de la huella de empresas como DIA podría situarse fuera de sus operaciones directas).

Para poder gestionar el impacto de la empresa en el cambio climático, el primer paso es realizar una caracterización detallada de la huella de carbono asociada a su actividad y, en la medida de lo posible, a las actividades integradas en su cadena de valor. Esta labor de medición y transparencia ha sido reconocida con una A-, repitiendo sobresaliente, para el estándar internacional del *Carbon Disclosure Project*.

A partir del *baseline* de 2020, el Plan Estratégico de Sostenibilidad aprobado adquiere el compromiso de reducir en tres años un 20% las emisiones de CO₂ de todo el Grupo. Durante este año, DIA ha hecho inversiones importantes en equipos de frío y climatización³⁷, ha incrementado la electricidad procedente de energías renovables de 33,7 millones de kwh a 94,7 millones de kWh y ha mejorado su huella logística. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, la huella de todo el Grupo ha crecido en 2021 un 3,9% (305-5), debido en parte al aumento de las instalaciones de frío que acompaña a la apuesta por la venta de productos frescos.

Reducir la huella de las propias operaciones de DIA y abordar el reto de trabajar junto con proveedores para reducir las emisiones del alcance 3 son los objetivos a trabajar en 2022 y los próximos años.

³⁷ Para más detalle, ver anexo 2 sobre Taxonomía.

	Consumo energético y de gases refrigerantes (302-1; 302-2; 302-4)		Emisiones CO ₂ (TN CO ₂ eq) (305-1; 305-2; 305-3; 305-5)	
	2021	2020	2021	2020
Fuentes fijas (GJ)	6.517,1	5.988,0	422,0	372,3
Logística (GJ)	1.594.470,9	1.876.806,0	118.194,0	140.159,2
Alcance 1				
Coches de empresa (GJ)	35.258,3	33.703,8	2.569,8	2.441,7
Gases refrigerantes (Kg)	148.014,7	112.452,6	277.645,9	206.525,4
Alcance 2				
Consumo eléctrico (GJ)	3.418.935,5	3.550.616,8	249.921,8	270.861,2
Alcance 3				
Viajes de negocios	N/A	N/A	5.654,7	6.604,3
TOTAL	—	—	654.408,2	628.463,0

Tabla 27: consumo de energía (GJ), gases refrigerantes (Kg) y emisiones de CO₂ (t eq) en Grupo DIA³⁸. En el caso de logística, los datos reportados incluyen la contribución de la red de franquicias; además, en 2021 se han considerado en España los km recorridos por mega trailers y dúo trailers. Respecto a electricidad y gases refrigerantes, sólo incluyen una parte de la red de franquicias.

A su vez, el cambio climático puede interferir con el normal funcionamiento de las operaciones y la consecución de los objetivos de la empresa, tanto en el corto como en el largo plazo. El departamento de Sostenibilidad ha identificado sobre qué activos y procesos concretos de DIA puede impactar el cambio climático y el horizonte temporal al que estos riesgos podrían aplicar. En los próximos meses, estos riesgos serán evaluados por el Comité de Riesgos según la metodología establecida para la valoración de riesgos.

Categorías de riesgos climáticos de impacto negativo sobre la empresa evaluados y escala temporal. Incluye toda la cadena de valor.

Categoría	Racional	Horizonte
Riesgo de transición: regulación emergente	Desarrollo de nueva legislación en relación con el cambio climático que imponga nuevos requisitos operativos y de gestión que pueden suponer un coste de adaptación significativo.	Corto plazo (0-5 años)
Riesgo de transición: reputacional y de mercado.	La estrategia corporativa respecto al cambio climático puede influenciar las decisiones de inversores y clientes y tener un impacto potencial sobre el valor de la acción, el volumen de ventas y la reputación de la Sociedad.	Corto plazo (0-5 años)
Riesgo material: físico agudo	La productividad de los proveedores puede verse afectada, cualitativa y cuantitativamente, por fenómenos meteorológicos extremos (inundaciones, sequías a gran escala, etc.).	Medio plazo (5-15 años)
Riesgo material: físico crónico	El aumento de las temperaturas medias en las zonas donde opera DIA podría suponer un riesgo derivado del incremento directo de los costes de funcionamiento provocado por los sistemas de refrigeración y climatización de las instalaciones para garantizar tanto la cadena de frío y la seguridad de los productos, como el confort térmico de empleados y clientes.	Corto plazo (0-5 años)

³⁸ El dato de coches de empresa no incluye Brasil, donde el tipo de combustible utilizado depende del precio de mercado de las diferentes opciones disponibles (esta omisión no representa más del 0.15% de la huella total calculada). Detalle de gases refrigerantes reportados en 2021: R410A, R134A, R290, R404A, R407A, R407C, R22, R407F, R422D, R448A, R449A, R450A, R452A, R453A, R513A, R438A y R442A, que se corresponden con un total de 1,94 toneladas de CFC-11 equivalente (frente a 1,08 toneladas en 2020) procedentes sólo del gas R22 (305-6). Las emisiones de alcance 3 solo se han reportado para España y Brasil, ya que los viajes de negocios en el resto de países representan menos del 5% en el cómputo global de este indicador.

ANEXO 1. ÍNDICE DE CONTENIDOS DE LA LEY 11/2018 FRENTE A LOS INDICADORES GRI / CRITERIO DE REPORTING

Requisitos de la Ley 11/2018	GRI 2021	Ámbito	Material para DIA	Capítulo EINF
INFORMACIÓN GENERAL				
Modelo de negocio				
Descripción del modelo de negocio, entorno empresarial, organización y estructura.	102-2; 102-5	Global	No aplica	2 PRESENTACIÓN DE GRUPO DIA; 4 MODELO DE NEGOCIO Y PILARES ESTRATÉGICOS
Mercados en los que opera la Sociedad	102-6	Global	No aplica	2 PRESENTACIÓN DE GRUPO DIA
Objetivos y estrategias	102-15	Global	No aplica	4.1 Contexto empresarial; 5.3 Materialidad
Factores y tendencias clave que pueden afectar el desarrollo futuro de la Sociedad	102-15	Global	No aplica	4.1 Contexto empresarial; 5.3 Materialidad
Descripción de las políticas, incluidos los procedimientos de diligencia debida y los procedimientos de verificación y control, incluidas las medidas que se han adoptado	GRI 103: Desempeño dimensión económica, ambiental y social	Global	No aplica	6 BUEN GOBIERNO; 7 HACER ACCESIBLE UNA ALIMENTACIÓN DE CALIDAD PARA TODOS; 8 CONSTRUIR LA COMUNIDAD DIA DESDE CADA BARRIO; 9 CONOCER Y APOYAR A LOS SOCIOS; 10 TRABAJAR PROACTIVAMENTE EN LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES
Los resultados de estas políticas y los KPI asociados (estos KP deberían permitir la evaluación del progreso y la comparabilidad entre empresas y sectores, de acuerdo con los marcos de referencia nacionales, europeos o internacionales utilizados para cada área)	GRI 103: Desempeño dimensión económica, ambiental y social	Global	No aplica	6 BUEN GOBIERNO; 7 HACER ACCESIBLE UNA ALIMENTACIÓN DE CALIDAD PARA TODOS; 8 CONSTRUIR LA COMUNIDAD DIA DESDE CADA BARRIO; 9 CONOCER Y APOYAR A LOS SOCIOS; 10 TRABAJAR PROACTIVAMENTE EN LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES
Principales riesgos identificados, modelo de Gestión de Riesgos y materialización de riesgos.	102-15; 102-47	Global	No aplica	4.1 Contexto empresarial; 5.3 Materialidad
TEMAS AMBIENTALES				
Información general sobre el desempeño ambiental				
Efectos actuales y previsibles de las actividades de la Sociedad sobre el medio ambiente y, cuando corresponda, sobre la salud y la seguridad	GRI 103: Dimensión ambiental	Global	Sí (Packaging; gestión de residuos y desperdicio alimentario; cambio climático)	10 TRABAJAR PROACTIVAMENTE POR LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES
Evaluación ambiental o procedimientos de certificación	GRI 103: Dimensión ambiental	Global	Sí (Pacakging; gestión de residuos y desperdicio alimentario; cambio climático)	10 TRABAJAR PROACTIVAMENTE POR LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES

Requisitos de la Ley 11/2018	GRI 2021	Ámbito	Material para DIA	Capítulo EINF
Recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales	GRI 103: Dimensión ambiental	Global	Sí (Packaging; gestión de residuos y desperdicio alimentario; cambio climático)	10 TRABAJAR PROACTIVAMENTE POR LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES
Aplicación del principio de precaución	GRI 103: Dimensión ambiental	Global	Sí (Sostenibilidad de la materia prima)	10 TRABAJAR PROACTIVAMENTE POR LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES
Cantidad de provisiones y garantías por riesgos ambientales	307-1	Global	Sí (Packaging; gestión de residuos y desperdicio alimentario; cambio climático)	10 TRABAJAR PROACTIVAMENTE POR LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES
Contaminación				
Medidas para prevenir, reducir o compensar las emisiones de carbono que afectan gravemente al medio ambiente; teniendo en cuenta cualquier tipo de contaminación atmosférica específica de una actividad, incluida la contaminación acústica y lumínica.	GRI 103: enfoque de gestión de emisiones	Global	Sí (Cambio climático)	10.2 Cambio climático
Economía circular y prevención de residuos				
Residuos: medidas de prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y eliminación de residuos;	306-3; 306-4; 306-5	Global	Sí (Gestión de residuos y desperdicio alimentario)	10.1.3 Gestión responsable de los residuos
Acciones para combatir el desperdicio de alimentos	306-2	España y Portugal	Sí (Gestión de residuos y desperdicio alimentario)	10.1.3 Gestión responsable de los residuos
Uso sostenible de los recursos				
Consumo de agua y suministro de agua según las limitaciones locales;	No material	No aplica	No material	No aplica
Consumo de materias primas y medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de uso;	301-1	Global para insumos de la operativa; España para el caso de los envases	Sí (Packaging)	10.1 Economía circular

Requisitos de la Ley 11/2018	GRI 2021	Ámbito	Material para DIA	Capítulo EINF
Consumo directo e indirecto de energía, medidas adoptadas para mejorar la eficiencia energética y el uso de energías renovables.	GRI 103: enfoque de gestión energética; 302-1; 302-2; 302-4	Global	Sí (Cambio climático)	10.2 Cambio climático
Cambio climático				
Elementos significativos de las emisiones de gases de efecto invernadero generados como resultado de la actividad de la Sociedad, incluido el uso de bienes y servicios que produce;	305-1; 305-2; 305-3; 305-5; 305-6	Global	Sí (Cambio climático)	10.2 Cambio climático
Las medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático	GRI 103: Enfoque de gestión de emisiones y energía	Global	Sí (Cambio climático)	10.2 Cambio climático
Objetivos de reducción voluntaria a medio y largo plazo de las emisiones de gases de efecto invernadero y las medidas implementadas para este fin.	GRI 103: Enfoque de gestión de emisiones y energía	Global	Sí (Cambio climático)	10.2 Cambio climático
Protección de la biodiversidad				
Medidas adoptadas para preservar o restaurar la biodiversidad;	GRI 103: enfoque de gestión de biodiversidad	No aplica	Sí (Sostenibilidad de la materia prima)	9.2.2.1 Sostenibilidad de las materias primas
Impactos causados por actividades u operaciones en áreas protegidas.	304-2: impactos significativos de los productos en la biodiversidad	No aplica	Impactos directos no materiales; Impactos indirectos materiales (Sostenibilidad de la materia prima)	9.2.2.1 Sostenibilidad de las materias primas
CUESTIONES SOCIALES Y DE EMPLEADOS				
Empleo				
Número total de empleados por género, edad, país y categoría profesional;	405-1	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1 Capital humano
Número total de empleados por tipo de contrato;	102-8	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1.1 Responsables con el empleo de calidad

Requisitos de la Ley 11/2018	GRI 2021	Ámbito	Material para DIA	Capítulo EINF
Número promedio anual de contratos permanentes, contratos temporales, de tiempo completo y de medio tiempo por género, edad y categoría profesional;	102-8	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1.1 Responsables con el empleo de calidad
Número de despidos por género, edad y categoría profesional;	401-1	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1.1 Responsables con el empleo de calidad
Remuneración media y su evolución por género, edad y categoría profesional o valor equivalente;	405-2	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1.1 Responsables con el empleo de calidad
Brecha salarial, remuneración puestos de trabajo iguales;	405-2	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1.1 Responsables con el empleo de calidad; 8.1.4 Diversidad e inclusión
Remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por género;	405-2	Global	6. Desarrollo de los equipos	8.1.1 Responsables con el empleo de calidad; 6.1 Composición y estructura del Consejo de Administración
Implementación de políticas de desconexión de los empleados;	GRI 103: Enfoque de gestión del empleo	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1 Capital humano
Empleados con discapacidad.	405-1	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1.4 Diversidad e inclusión
Organización del trabajo de organización				
Organización del tiempo de trabajo	GRI 103: Enfoque de gestión del empleo	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1.4 Diversidad e inclusión
Número de horas de absentismo	GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1.3 Salud y seguridad en el trabajo

Requisitos de la Ley 11/2018	GRI 2021	Ámbito	Material para DIA	Capítulo EINF
Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estos por parte de ambos progenitores	GRI 103: Enfoque de gestión del empleo	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1.3 Salud y seguridad en el trabajo; 8.1.4 Diversidad e inclusión
Seguridad y salud				
Condiciones de seguridad y salud en el lugar de trabajo;	GRI 103: Enfoque de gestión de salud y seguridad en el trabajo	Global	Sí (Seguridad y salud)	8.1.3 Salud y seguridad en el trabajo
Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, desagregados por género.	403-9	Global	Sí (Seguridad y salud)	8.1.3 Salud y seguridad en el trabajo
Enfermedades profesionales, desagregadas por género.	403-10	Global	Sí (Seguridad y salud)	8.1.3 Salud y seguridad en el trabajo
Relaciones sociales				
Organización del diálogo social, incluidos los procedimientos para informar, consultar y negociar con el personal;	GRI 103: Enfoque de gestión del empleo	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1.1 Responsables con el empleo de calidad
Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo, por país;	102-41	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1.1 Responsables con el empleo de calidad
Balance de los convenios colectivos, particularmente en el área de salud y seguridad en el trabajo.	GRI 103: Enfoque de gestión de salud y seguridad en el trabajo	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1.1 Responsables con el empleo de calidad
Formación				
Políticas implementadas en el área de formación;	GRI 103: Enfoque de gestión en formación	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1.2 Desarrollo del empleado
Total de horas de capacitación por categoría profesional.	404-1	Global	Sí (Desarrollo de los empleados y los equipos)	8.1.2 Desarrollo del empleado
Accesibilidad universal para personas con discapacidad	GRI 103: Enfoque de diversidad e igualdad de oportunidades	Global	8. Diversidad e inclusión	8.1.2 Desarrollo del empleado
Igualdad				
Medidas adoptadas para promover la igualdad de oportunidades y el trato de hombres y mujeres;	GRI 103: Enfoque diversidad e igualdad de oportunidades	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1.4 Diversidad e inclusión

Requisitos de la Ley 11/2018	GRI 2021	Ámbito	Material para DIA	Capítulo EINF
Planes de igualdad, medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y de género	GRI 103: Enfoque diversidad e igualdad de oportunidades	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1.4 Diversidad e inclusión
Medidas adoptadas para promover la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad.	GRI 103: Enfoque diversidad e igualdad de oportunidades	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1.4 Diversidad e inclusión
La política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad.	GRI 103: Enfoque diversidad e igualdad de oportunidades	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1.4 Diversidad e inclusión
DERECHOS HUMANOS				
Aplicación de procedimientos de debida diligencia con respecto a los derechos humanos;	412-3	Global	Sí (Derechos Humanos)	9.2.2.2 Gestión de los Derechos Humanos
Prevención de riesgos de violación de los derechos humanos y, si corresponde, medidas para mitigar, gestionar y abordar los posibles abusos cometidos;	412-3	Global	Sí (Derechos Humanos)	9.2.2.2 Gestión de los Derechos Humanos
Casos de violaciones de derechos humanos denunciados;	102-17	Global	5. DDHH	6.2.3. Comité Ético
Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los acuerdos centrales de la Organización Internacional del Trabajo relacionados con el respeto de la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva;	102-16; 102-41	Global	5. DDHH	6.2.3 Comité Ético; 9.2.2.2 Gestión de los Derechos Humanos; 8.1.1 Responsables con el empleo de calidad
Eliminación de la discriminación laboral en el lugar de trabajo;	406-1	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	6.2.3. Comité Ético
Eliminación del trabajo forzoso;	102-16 ; 102-17; 409-1	Global	Sí (Derechos Humanos)	6.2.3. Comité Ético; 9.2.2.2 Gestión de los Derechos Humanos; 8.1.1 Responsables con el empleo de calidad

Requisitos de la Ley 11/2018	GRI 2021	Ámbito	Material para DIA	Capítulo EINF
Abolición del trabajo infantil	102-16 ; 102-17; 408-1	Global	Sí (Derechos Humanos)	6.2.3. Comité Ético; 9.2.2.2 Gestión de los Derechos Humanos; 8.1.1 Responsables con el empleo de calidad
CORRUPCIÓN Y SOBORNO				
Medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno;	102-16; 102-17; 205-2; 205-3	Global	Sí (Ética de los negocios)	6.2.3. Comité Ético
Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales,	102-16; 205-2	Global	No material	6.2.3. Comité Ético
Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro.	GRI 103: Enfoque de gestión de las Comunidades locales	Global	No material	8.2.2 Apoyo a la comunidad
SOCIEDAD				
Compromisos con el desarrollo sostenible				
Impacto de la actividad de la empresa en los empleos y el desarrollo local;	GRI 103: Enfoque de gestión de las comunidades locales; 102-8; 204-1	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8.1 Capital humano; 9 CONOCER Y APOYAR A LOS SOCIOS DESDE EL ORIGEN
Impacto social de la actividad de la Sociedad en las poblaciones locales y en la región;	GRI 103: Enfoque de gestión del empleo; Enfoque de gestión de las comunidades locales	Global	Sí (Diversidad e inclusión)	8 CONSTRUIR LA COMUNIDAD DIA DESDE CADA BARRIO; 9 CONOCER Y APOYAR A LOS SOCIOS DESDE EL ORIGEN
Relaciones de la sociedad con los actores de la comunidad local y tipos de diálogo con estos;	102-43	Global	Sí (escucha de los grupos de interés como proceso previo a la definición de los asuntos materiales)	5.3 Materialidad
Actividades de la Asociación y patrocinio	102-13	Global	No material	8.2.2 Apoyo a la comunidad
Subcontratación y proveedores				
Inclusión en la política de compras de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales; consideración en las relaciones con proveedores y subcontratistas de su responsabilidad social y ambiental	GRI 103: enfoque de gestión Evaluación ambiental y social de proveedores; 412-3; 414-1	Global	Sí (Sostenibilidad de la materia prima; derechos humanos)	9.2.2.1. Sostenibilidad de la materia prima; 9.2.2.2 Gestión de los Derechos Humanos

Requisitos de la Ley 11/2018	GRI 2021	Ámbito	Material para DIA	Capítulo EINF
Sistemas de supervisión y auditorías y resultados de las mismas.	GRI 103: enfoque de gestión Evaluación ambiental y social de proveedores;	Global	Sí (Derechos Humanos)	9.2.2.2 Gestión de los Derechos Humanos
Consumidores				
Medidas para la salud y seguridad de los consumidores;	GRI 103: Enfoque de gestión Salud y Seguridad de los clientes; 416-1	Global	Sí (Seguridad alimentaria)	7.1 Seguridad alimentaria
Sistemas de reclamación y quejas, y resolución.	GRI 103: Enfoque de gestión Salud y Seguridad de los clientes	Global	Sí (Seguridad alimentaria)	7 HACER ACCESIBLE UNA ALIMENTACIÓN DE CALIDAD PARA TODOS LOS CLIENTES
Información fiscal				
Beneficios obtenidos por país	207-4	Global	Sí (Ética de los negocios)	8.2.1. Gobierno y gestión fiscal
Impuestos sobre beneficios pagados	207-4	Global	Sí (Ética de los negocios)	8.2.1. Gobierno y gestión fiscal
Subvenciones públicas recibidas	201-4	Global	Sí (Ética de los negocios)	8.2.1. Gobierno y gestión fiscal
INFORMACIÓN ADICIONAL				
Otra información sobre el perfil de la Sociedad	102-1 a 102-9	Global	No aplica	1 BASES PARA LA FORMULACIÓN DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA; 2 PRESENTACIÓN DE GRUPO DIA; 8.2 Responsabilidad con la sociedad; 9.2 Los proveedores
Gobierno corporativo	102-18; 102-22	Global	No aplica	6 BUEN GOBIERNO Y COMPROMISO CON LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES ÉTICOS
Participación de las partes interesadas	102-40; 102-42; 102-43	Global	No aplica	5.3 Materialidad

Requisitos de la Ley 11/2018	GRI 2021	Ámbito	Material para DIA	Capítulo EINF
Otra información sobre el perfil del informe	102-45; 102-50; 102-52; 102-53; 102-56	Global	No aplica	BASES PARA LA FORMULACIÓN DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA

TAXONOMÍA: respuesta a los requerimientos derivados del Reglamento 2020/852 de Taxonomía de la UE, siguiendo como criterio de reporte los reglamentos delegados que desarrollan en dicho reglamento.

ANEXO 2. TAXONOMÍA

Grupo DIA ha llevado a cabo el análisis de elegibilidad de sus actividades acorde a las definiciones de las actividades económicas recogidas por la Taxonomía europea en los anexos I y II del Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 del 4 de junio de 2021 referidos a la contribución a la mitigación y a la adaptación al cambio climático respectivamente. Además, Grupo DIA divulga los indicadores clave de facturación, CapEx y OpEx relativos a la Taxonomía europea de acuerdo a lo estipulado en el Reglamento Delegado (UE) 2021/2178 del 6 de julio de 2021.

En base a este análisis, se concluye que ninguna de las actividades elegibles genera ingresos para la Compañía; por tanto, el indicador referencia relativo a facturación adquiere un valor del 0%. En cuanto al CapEx, de acuerdo a los criterios de cálculo descritos por la Taxonomía, un 4,76% reúne los requisitos establecidos en relación a la mitigación y adaptación al cambio climático (de forma adicional se informa que dicho porcentaje es igual a un 8,62% si se excluyen del cómputo las altas por derechos de uso, ver más abajo la metodología utilizada para mayor detalle al respecto).

En relación con el OpEx, se ha determinado que el OpEx recogido por la taxonomía de estas actividades no resulta material respecto al total de 6.380.743 miles de euros de gastos operativos y de personal, siendo el OpEx tal y como se define en la regulación de Taxonomía estimado en 161.993 euros.

Proporción de actividades elegibles y no elegibles según la taxonomía en Facturación, Capex y OpEx			
	Proporción de actividades económicas elegibles (en %)	Proporción de actividades económicas no elegibles (en %)	Total (miles de euros)
Volumen de negocios	—	100,00	6.647.660,00
Gastos en capital (CapEx)	4,76	95,24	444.866,00
Gastos operativos (OpEx)	—	100,00	161.993,00

Actividad económica conforme a la taxonomía	Descripción de la actividad
4. Energía	
4.25 Producción de calor/frío a partir de calor residual	Instalación de recuperadores de calor y controladores inteligentes de zona
5. Suministro de agua, saneamiento, tratamiento de residuos y descontaminación	
5.5. Recogida y transporte de residuos no peligrosos en las fracciones segregadas en origen	Inversión en material que facilite la logística inversa de las fracciones de residuos que retornan de tienda a almacén
6. Transporte	
6.5 Transporte por motocicletas, turismos y vehículos comerciales ligeros	Renovación de la flota de coches corporativa hacia modelos más eficientes y modernos
7. Actividades de construcción de edificios y promoción inmobiliaria	
7.3 Instalación, mantenimiento y reparación de equipos de eficiencia energética	Renovación de equipos de frío, refrigeración y climatización más eficientes y con gases refrigerantes con menor PCA (GWP); proyectos de sustitución por LED con el objetivo de reducir el consumo eléctrico
7.5 Instalación, mantenimiento y reparación de instrumentos y dispositivos para medir, regular y controlar la eficiencia energética de los edificios	Renovación del sistema de control de las instalaciones de frío en varios almacenes con el objetivo de mejora de control y eficiencia energética y pilotos de domótica en tiendas.

Para el cálculo de los citados indicadores, se ha determinado el numerador a partir de los registros de control y seguimiento del presupuesto de inversión 2021 del departamento Técnico y de Procurement, siguiendo los mismos criterios contables que rigen la contabilidad financiera de Grupo DIA.

Para la facturación, el indicador clave referido al volumen de negocios se calcula como la proporción de ingresos derivados de actividades elegibles (numerador) sobre el total de ingresos de la compañía (denominador). Dichos ingresos corresponden a aquellos reconocidos con arreglo a la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 1, párrafo 82, letra a), adoptada por el Reglamento (CE) n.º 1126/2008 de la Comisión. El denominador de este indicador clave figura en la cuenta de resultados consolidada de las Cuentas Anuales Consolidadas de 2021 de Grupo DIA, y corresponde a la partida: Importe Neto de la cifra de negocios.

Para el cálculo del numerador CapEx, se han identificado primero aquellas actividades que cumplen con los criterios elegibles de acuerdo con la taxonomía de las áreas involucradas, y se ha procedido a la consolidación de los valores correspondientes. Cada actividad elegible solo ha sido computada por un área de la Compañía, evitando así la doble contabilización de dichas inversiones, tal y como se ha indicado en la tabla anterior "Actividades económicas conforme a la taxonomía de Grupo DIA". En el caso del denominador, se han incluido las adiciones a los activos tangibles e intangibles, antes de amortizaciones y posibles nuevas valoraciones, incluidas las resultantes de revalorizaciones y deterioros de valor, correspondientes al ejercicio 2021, con exclusión de los cambios del valor razonable. En caso de existir, también se hubieran incluido las adiciones a los activos tangibles e intangibles resultantes de combinaciones de negocios, cubriendo los costes que se contabilizan de acuerdo con NIC 16 Inmovilizado material y NIIF 16 Arrendamientos. De conformidad con nuestros estados financieros consolidados, el CapEx total figura en las Notas 5 y Notas 6.2 y 6.3. de las Cuentas Anuales Consolidadas 2021..

Para el OpEx, este indicador se define como la proporción de OpEx elegible (según se define en la regulación de Taxonomía, el numerador) entre el total de OpEx (según se define en la regulación de la Taxonomía, el denominador). Dicho denominador reduce el total de gastos operativos a los costes directos no capitalizados que se relacionan con la investigación y el desarrollo, las medidas de renovación de edificios, los arrendamientos a corto plazo, el mantenimiento y las reparaciones, así como otros gastos directos relacionados con el mantenimiento diario de activos del inmovilizado material por Grupo DIA o un tercero a quien se subcontraten actividades y que son necesarios para garantizar el funcionamiento continuado y eficaz de dichos activos.

Por otro lado, el numerador de este indicador recogería los gastos operativos incluidos en el denominador que estuviesen destinados a actividades elegibles. Este denominador del indicador del OpEx figura en la Nota 18 de las Cuentas Anuales Consolidadas 2021 de Grupo DIA.