

ECOEMBES

La colaboración público-privada como impulso de la economía circular¹

“El mundo tal y como lo conocemos ahora va a desaparecer. Ya no se entiende un sistema económico que no tenga en consideración la sostenibilidad”.

Jeremy Rifkin, presidente de The Foundation on Economic Trends
Y autor de ‘La Tercera Revolución Industrial’.

Óscar Martín, CEO de Ecoembes reflexionaba sobre esta frase y sobre el papel que Ecoembes debía jugar en la década 2020-2030. Ecoembes había evolucionado hasta convertirse en referente de la gestión del reciclado en España y alcanzar un lugar de privilegio en la mente de los ciudadanos. Pero el año 2020 había llegado cargado de desafíos y el Plan Estratégico 2021-2023 debía dar respuesta a todos ellos.

Los retos de Ecoembes eran de naturaleza diversa: regulatorios, de creación de valor, operativos y relacionales. Ante ellos, Óscar Martín se planteaba cuáles debían ser las líneas de actuación prioritarias del nuevo plan estratégico y, más allá, qué decisiones tácticas debía poner en marcha y en qué plazos. Todo ello en el contexto dado por la crisis sanitaria del COVID-19 y a las puertas de una más que previsible crisis económica.

En su cabeza afloraban innumerables cuestiones que debía concretar y poner en orden: *“¿cómo seguir asegurando el cumplimiento de los nuevos objetivos de reciclado sin que se disparen los costes?, ¿cómo facilitar el proceso de reciclaje a los ciudadanos?, ¿cómo contribuir a la mejora de la circularidad de los envases?, ¿cómo hacer evolucionar el modelo sin renunciar a la eficiencia?, ¿cómo aportar más valor a nuestras empresas?, ¿cómo seguir colaborando con las administraciones autonómicas y locales?”.*

Todas estas cuestiones parecían desembocar en una: definir el papel que debía desempeñar Ecoembes en el futuro o, dicho de otra forma, *“¿cómo incrementar la confianza y la satisfacción por la labor común en todos los grupos de interés de Ecoembes (fundamentalmente, ciudadanos, empresas y administraciones públicas)?”*

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Enrique Garrido Martínez, con la colaboración de Sonia Romero Alcalde, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © febrero 2021, Fundación San Telmo.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para solicitar copias o permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

LA GESTACIÓN Y EL NACIMIENTO DE ECOEMBES

En diciembre de 1994, se publicó la Directiva Europea 94/62/CE, que impulsaba medidas tendentes a reducir la generación de envases y residuos de envases. Esta Directiva fomentaba la reutilización, el reciclado y la valorización de envases mediante la implantación de sistemas de recogida selectiva y separación por materiales. Con esta norma se pretendía evitar la proliferación de iniciativas individuales en cada país miembro y normalizar los sistemas de recuperación de residuos de envases a nivel europeo. Además, establecía el objetivo del 45% de reciclado antes del 30 de junio de 2001, pero no especificaba cómo debía organizarse cada país en esta materia.

Lo que sí dejaba claro era que las empresas productoras estaban obligadas a sufragar los gastos derivados de esta actividad. Esta filosofía se conoció como Responsabilidad Ampliada del Productor (RAP), la cual podía asumirse creando sistemas de colaboración público-privada o mediante el pago de un impuesto, siendo el nivel de implicación de las empresas en la gestión la principal diferencia entre ambas modalidades.

En España nació un grupo de trabajo en el seno de la FIAB² que tomó la iniciativa para asumir la responsabilidad antes que soportar la fiscalidad. Así nació ASODECO (Asociación para el Desarrollo de Ecoembalajes) en 1994, que más adelante derivó en Ecoembes (Ecoembalajes España S.A.), constituida formalmente en 1996, con el objeto social de diseñar y organizar el Sistema Integrado de Gestión (SIG) de residuos de envases domésticos ligeros³, tal como marcaba la normativa europea.

“Cuando en el panorama de la recogida de residuos de envases en España estaba prácticamente todo por hacer, creamos una organización sin ánimo de lucro, pero con gran ánimo de eficiencia. El objetivo era trabajar juntamente con la Administración Pública (estatal, autonómica y municipal) para construir un sistema económicamente viable que diese respuesta a la Directiva Europea de Envases”.

Antonio Moneris

Primer Presidente de Ecoembes (1996-2002) y CEO de Henkel Ibérica.

La industria del vidrio ya tenía implantados sistemas para la recuperación y reciclado de este material, cuyo uso estaba muy concentrado en el sector de las bebidas. En 1998 se constituyó Ecovidrio para la gestión del reciclaje de estos envases. La acción conjunta de ambos SIG (Ecoembes y Ecovidrio) pretendía abarcar el reto de lograr el cumplimiento de los objetivos marcados por la ley para todos los materiales de envasado.

Ecoembes se constituyó como sociedad anónima sin ánimo de lucro para ofrecer todas las garantías de buen gobierno y transparencia a sus empresas y al resto de sus grupos de interés. El accionariado de Ecoembes estaba compuesto por agentes de la cadena de valor implicados, con un reparto de acciones proporcional a la cuota de responsabilidad de cada colectivo.

² Federación de Industrias de Alimentación y Bebidas (www.fiab.es).

³ Los que se depositan en los contenedores amarillo y azul.

Así, un 55% de las acciones fueron adquiridas por empresas envasadoras, un 20% por las de distribución (envasadoras en el punto de venta, de marca propia y de importaciones), un 20% por entidades de materiales (responsables de la garantía de retoma⁴) y un 5% por empresas recicladoras (responsables del reciclado efectivo de los materiales); estos porcentajes se reproducían en todos los órganos de gobierno de la compañía.

La ley establecía que las empresas participantes en el SIG debían identificar sus envases con un símbolo visible. El Punto Verde se adoptó en toda Europa como el símbolo que garantizaba que las empresas cumplieran con los principios de la Directiva y de su correspondiente ley nacional en desarrollo de aquélla⁵.

EL MODELO ECOEMBES

En 2011, los SIG pasaron a denominarse SCRAP (Sistema Colectivo de Responsabilidad Ampliada del Productor⁶). El principio básico era “el que contamina, paga”. El modelo de colaboración público-privada de Ecoembes se diseñó sobre tres ejes, que seguían estando vigentes en el momento de la redacción de este caso:

- Las **comunidades autónomas y los municipios**, que eran los responsables operativos de la gestión. Estaban obligados por ley a prestar el servicio público de recogida selectiva de residuos de envases domésticos a los ciudadanos, bien directamente o bien adjudicando la prestación del servicio a empresas privadas a través de pliegos públicos de contratación (siendo esta última la práctica habitual). La colaboración de Ecoembes con las administraciones públicas se materializaba mediante la firma de convenios de colaboración⁷.
- Las **empresas** que comercializaban productos envasados de consumo y uso doméstico, obligadas a hacerse cargo del sobrecoste⁸ de la recogida selectiva. Ecoembes era el instrumento para canalizar el pago a los municipios, asegurando e impulsando la eficiencia en la gestión de estos recursos en todo momento.
- Los **ciudadanos**, movidos por su compromiso medioambiental, contribuían a la mejora y desarrollo de la recogida selectiva separando correctamente los envases en el hogar y depositándolos en el contenedor adecuado.

En términos financieros, Ecoembes respondió desde sus inicios a un modelo de equilibrio patrimonial sin ánimo de lucro⁹. De este modo, y siguiendo la regulación, los ingresos abonados desde las empresas en concepto de Punto Verde¹⁰ se destinaban a cubrir los costes de la recuperación de los materiales y los costes de sensibilización de los ciudadanos, sin cuyo compromiso la recogida selectiva nunca podría funcionar.

⁴ Compromiso de asegurar el correcto tratamiento de los materiales para su posterior reciclado.

⁵ En España, la Ley 11/1997, de Envases y Residuos de Envases, fue la que traspuso la directiva.

⁶ Así los denomina la Ley 22/2011, de Residuos y Suelos Contaminados.

⁷ En el Anexo 1 puede encontrarse más detalle sobre los convenios de colaboración.

⁸ Es el coste añadido de recoger residuos de forma separada, en distintos flujos, comparado con recoger todos los residuos mezclados en un solo flujo.

⁹ En el Anexo 2 puede encontrarse más detalle sobre el modelo financiero de Ecoembes.

¹⁰ En el Anexo 3 puede encontrarse más detalle sobre el cálculo de la tarifa del Punto Verde.