



Reporte de Sustentabilidad

P E R Í O D O 2 0 1 0 / 2 0 1 1

CAPÍTULO	INDICE DE CONTENIDOS	PÁGINA
	MENSAJE DEL PRESIDENTE	3
	DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES	3
1.	PERFIL DE GRUPO LOS GROBO	5
	1.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	5
	1.2. HISTORIA	5
	1.3. PRINCIPALES PRODUCTOS Y SERVICIOS	5
	1.4. PRINCIPALES DIVISIONES DEL GRUPO	6
	1.5. PAÍSES DE OPERACIÓN	6
	1.6. PRINCIPALES MERCADOS Y CLIENTES SERVIDOS	7
	1.7. DIMENSIONES DE LA ORGANIZACIÓN Y LOGROS DEL PERÍODO	7
2.	GOBIERNO	9
	2.1. PRINCIPALES INSTRUMENTOS DE GOBIERNO	9 A 11
	2.2. PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DE GRUPOS DE INTERÉS	11 A 13
3.	GESTIÓN ECONÓMICA	15
	3.1. ENFOQUE DE GESTIÓN	15
	3.2. OBJETIVOS	15
	3.3. POLÍTICAS	15
	3.4. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO	15
	3.5. INDICADORES DE DESEMPEÑO	15 A 23
4.	GESTIÓN DE COLABORADORES	25
	4.1. ENFOQUE DE GESTIÓN	25
	4.2. OBJETIVOS	25
	4.3. POLÍTICAS	25 A 26
	4.4. RESPONSABLES DE LA GESTIÓN	26
	4.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	26
	4.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	27
	4.7. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO	27
	4.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO	28 A 46
5.	GESTIÓN DEL MEDIOAMBIENTE	48
	5.1. ENFOQUE DE GESTIÓN	48
	5.2. OBJETIVOS	48
	5.3. POLÍTICA	48
	5.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN	48
	5.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	48
	5.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	48
	5.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL	49
	5.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO	50 A 60
6.	GESTIÓN DE ASPECTOS CON LA SOCIEDAD	62
	6.1. ENFOQUE DE GESTIÓN	62
	6.2. OBJETIVOS	62
	6.3. POLÍTICAS	62
	6.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN	62
	6.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	62
	6.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	62
	6.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL	62
	6.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO	62 A 67
	6.9. INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA	67 A 74
7.	7. PARÁMETROS DEL REPORTE Y OTROS ASPECTOS	76
	7.1. PERFIL DE LA MEMORIA	76
	7.2. DEFINICIÓN DEL CONTENIDO	76
	7.3. COBERTURA DE LA MEMORIA	76
	7.4. LIMITACIONES DE ALCANCE Y COBERTURA	76
	7.5. BASES PARA LA INCLUSIÓN DE INFORMACIÓN DE NUEVAS OPERACIONES	76
	7.6. TÉCNICAS DE MEDICIÓN UTILIZADAS EN LOS INDICADORES	76
	7.7. EFECTOS DE LA RE-EXPRESIÓN DE INFORMACIÓN	77
	7.8. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS EN ALCANCE, COBERTURA Y METODOLOGÍA DE MEDICIÓN	77
	7.9. VERIFICACIÓN	77
	7.10. PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS	77
	7.11. TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO - REPORTE 10 11	78 A 86

MENSAJE DEL PRESIDENTE

El mundo actual crece vertiginosamente: para el 2030 la población global alcanzará los 7000 millones de habitantes. La economía también sufre profundas transformaciones, dirigiéndose hacia la multipolaridad y la diversificación de los mercados de consumo. En este contexto, Latinoamérica se encuentra en una posición privilegiada para proveer de alimentos al mundo. Sin embargo, hay deudas pendientes y responsabilidades que la región más desigual del planeta no puede soslayar, y donde la incertidumbre ejerce una influencia que conduce al cortoplacismo.

Los Grobo ha estado realizando grandes esfuerzos para defender, promover y proponer un crecimiento inclusivo que provea un marco robusto para el desarrollo sustentable. Nuestras acciones se sustentan y se dirigen hacia la creación de previsibilidad y adaptabilidad. Clientes, proveedores, colaboradores, comunidades y accionistas forman parte de este proceso de creación de valor, donde la innovación, el entusiasmo y el emprendedorismo son condición y a la vez propósito.

Este Reporte de Sustentabilidad, es fruto y símbolo del compromiso de todas las personas que han estado involucradas en las iniciativas de la organización, y por tanto, son parte de la misma y de sus logros. Nuevamente, el presente Reporte nos brinda una oportunidad para renovar y ratificar nuestro compromiso con los principios del Pacto Global, a los cuales hemos suscripto desde el año 2006, y es a través de este documento como damos cuenta de los progresos con que contribuimos al logro de los mismos.

Espero que este documento permita entrever nuestra forma de trabajar y a la vez sea un humilde gesto de agradecimiento y homenaje a todos aquellos que lo hicieron posible. Quedo abierto a sugerencias que nos permitan mejorar en el futuro.

Gustavo Grobocopatel
Presidente de Grupo Los Grobo

Desafíos & Oportunidades, por Gustavo Grobocopatel

Los desafíos a la gestión durante la última campaña han sido los relacionados a consolidar nuestro modelo de negocios en la región y caminar hacia la conformación de una compañía multilatin. Se observan oportunidades en los negocios de venta de insumos, originación, semillas, RTRS, harinas y especialidades.

Para el 2010|2011 se han planteado las siguientes metas para el conjunto de la organización:

- ✓ Mejorar continuamente los procesos para lograr los más altos estándares de calidad.
- ✓ Desarrollar y capacitar a la cadena de valor.
- ✓ Lograr la madurez gerencial en todos los niveles organizativos.
- ✓ Garantizar el reemplazo calificado en puestos claves.
- ✓ Alinear la estrategia regional del Grupo.
- ✓ Mejorar el clima organizacional.
- ✓ Mejorar la seguridad, salud e higiene de los colaboradores.
- ✓ Desarrollar talentos y sus competencias, aumentando la empleabilidad del personal.
- ✓ Lograr una mayor integración vertical.
- ✓ Llevar adelante procesos de co-innovación con otros miembros de la red.
- ✓ Lograr la expansión de la molinería.
- ✓ Expandir territorialmente los negocios centrales.

Entre los principales desafíos podemos destacar, la gestión de culturas diferentes, la consolidación de nuestro modelo de negocios en la región, estabilizar los resultados y el control de la gestión. Entre otros desafíos podemos destacar:

- La sistematización de procesos de planificación y control de gestión, y análisis de desvíos para la mejora en el manejo de las consecuencias proponiendo planes de acción alternativos.
- La elaboración de estados contables bajo normas IFRS para todas las empresas del Grupo.
- El desarrollo de indicadores comunes para las distintas compañías del Grupo que permitan conocer en forma objetiva y sistemática la real situación de la organización que se analiza.
- Desarrollar una metodología sistemática para evaluar y mejorar en forma consistente el conocimiento de clientes y mercados y la gestión de las quejas y reclamos.
- La integración de equipos de trabajo distantes geográficamente y con heterogeneidad de desarrollo.
- Desarrollar la imagen corporativa a nivel regional.

Perfil y Gobierno

Reporte de Sustentabilidad
PERÍODO 2010 / 2011



1. PERFIL DE GRUPO LOS GROBO

1.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES [4,8]

MISIÓN

"Ser una empresa líder mundial en la cadena de agronegocios en términos de productos, servicios y conocimientos, orientada hacia el desarrollo y bienestar de las personas y su entorno. Queremos agregar valor a los negocios, transformar los sueños en valor sustentable y construir juntos el futuro".

VISIÓN

"Crear el mejor ambiente para el desarrollo de las personas y su entorno, para ello proveemos materias primas, servicios e información a la red de agronegocios. Aspiramos a ser el mejor aliado en la cadena, por nuestra capacidad para interpretar y aceptar nuevos paradigmas y convertir las ideas en productos y servicios innovadores".

VALORES

- Pasión por hacer.
- Inteligencia para darnos cuenta.
- Generosidad para compartir.

Los valores organizacionales surgen como fruto de los valores familiares y hoy, representan el resultado de un consenso de toda la organización. Desde el Directorio, la revisión de los valores se realiza anualmente. La forma de transmisión de los valores, es a través de diversas actividades de integración (reuniones de áreas corporativas, cursos de inducción, comités de trabajo), así como por medio de comunicaciones, pero fundamentalmente es parte de la jerga cotidiana, y de relacionar actitudes y estrategias con valores.

PRINCIPIOS EN LA FORMA DE TRABAJO

- Ser ecológicamente responsable, cuidando el planeta, utilizando y fomentando sistemas productivos que proporcionen mejores rindes e incrementen el valor de la tierra y su capacidad productiva.
- Respetar los Derechos Humanos internacionalmente reconocidos. Ser una empresa abierta para una sociedad abierta y focalizada en el bienestar de las personas, protegiendo así los intereses de las personas y del Grupo Los Grobo.
- Desarrollar a las personas que son parte de la red, aumentando su empleabilidad, capacitándolas.
- Promover el cumplimiento con la normativa vigente en la cadena de valor.
- Generar comunicación fluida e información consistente. Ofrecer a la red y a los grupos de interés, toda la capacidad y conocimiento, desarrollando ámbitos para la difusión de los mismos.
- Participar en aquellos espacios públicos donde se consensan propuestas concretas y beneficiosas para la sociedad.

1.2. HISTORIA

Los Grobo inicia sus actividades a mediados de los 80', en Carlos Casares, Provincia de Buenos Aires, focalizando su estrategia en la producción de granos. En ese momento la estructura operativa consistía de 3,500 hectáreas de campo, una pequeña oficina, un camión y cuatro empleados. A partir de los años 90, la empresa modifica su estrategia y comienza a establecer redes con productores y proveedores, para crecer en escala a través de la asociatividad, el conocimiento territorial, la innovación tecnológica y la transferencia de conocimiento.

A fines de los 90, la implementación de un plan de mejora organizacional permitió a la empresa profesionalizarse, generando conocimientos que facilitaron el desarrollo de software aplicado a la producción y administración agrícola. El ordenamiento y rediseño permite la sistematización de procesos y posterior certificación bajo Normas de Calidad ISO:9001. En paralelo, la compañía comienza a estructurar el área de Gestión de Talentos y delinear políticas para el personal. En ese momento se constituye la empresa bajo el dominio Grupo Los Grobo (GLG), mejorando tanto la estructura societaria como el nivel de gobierno.

En el 2001, Los Grobo atraviesa una de las peores crisis de la Argentina. El modelo de red sobre el cual se estructuraron las operaciones de GLG, demuestra contención y da respuesta efectiva en contextos de crisis. La crisis social que acompañó a la económica condujo a la empresa a

profesionalizar la inversión social y a fines del 2003, se establece la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo (FERLG).

La necesidad de crear estrategias para mitigar riesgos y potenciar negocios, condujo a la empresa a un proceso de crecimiento regional y de integración vertical durante la década del '00. De esta manera, se ingresa a Uruguay en sociedad con ADP, en Paraguay como Tierra Roja, en el negocio de harinas de trigo adquiriendo Molinos Cánepa, y en Brasil, en sociedad con PCP, adquiriendo y conformando diversas empresas, como por ejemplo CEAGRO.

La cohesión de la red es posible gracias a un enfoque estratégico de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) alineado a la gestión diaria del negocio. La RSE es para Los Grobo, consecuencia del modelo organizacional y la aplicación transversal de prácticas sustentables. La red funciona y es competitiva si existe una visión compartida que contemple las expectativas de los diferentes GDI para construir colectivamente valor económico, social y medioambiental.

1.3. PRINCIPALES PRODUCTOS Y SERVICIOS [2,2]

Grupo Los Grobo es una empresa de producción y procesamiento de granos pero fundamentalmente es un grupo de prestación de servicios. Se orienta hacia la oferta de servicios de producción, acondicionamiento de mercaderías, logística, comercialización de granos y agroinsumos, servicios y asesoramiento financiero, información, manejo del riesgo, asesoramiento técnico y asesoramiento en gestión, al poseer experiencia y competencias organizacionales clave para la competitividad. Algunas competencias de la organización son: capacidad de integración vertical, diversificación geográfica, trabajo en red, desarrollo de tecnología agrícola, producción eficiente, probada experiencia y solidez, calidad e innovación.

DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Producción Agrícola y Comercialización de Granos y Agroinsumos

Grupo Los Grobo remonta su origen a la producción agrícola extensiva de granos. Su fuente de expansión ha sido mediante la creación de novedosas formas asociativas con productores y contratistas para la producción de cultivos de granos, implementando un sistema de producción sustentable. El sistema de producción agrícola, proporciona mejores rindes, incrementa el valor de la tierra y su capacidad productiva. A través del relacionamiento comercial, socios y clientes acceden al uso de prácticas como siembra directa, balances nutricionales plurianuales, información geo-referenciada, manejo sitio específico de nutrientes, manejo integrado de plagas y malezas, ensayos, así como servicios de gestión y auditoría de planteos productivos y trazabilidad de procesos. La empresa también desarrolla negocios de multiplicación y almacenaje de semilla de trigo, bajo normas de calidad internacional para asegurar la provisión de material genético de calidad superior.

Los servicios ofrecidos a clientes son múltiples y diferenciados, incluyendo negocios con cultivos de grano (como trigo, maíz, soja, girasol, sorgo, colza, etc.), tanto para el mercado interno como externo. Los negocios con granos incluyen el acopio tradicional hasta el corretaje y el conjunto de prácticas de mercado como operaciones forward, canjes, disponibles y futuros. Se desarrollan negocios con agroinsumos que buscan brindar soluciones adecuadas a cada planteo tecnológico para la producción de cultivos. La composición de negocios se complementa con la infraestructura de almacenaje y aquella para el depósito de agroinsumos.

La estructura de almacenaje, estratégicamente distribuida, brinda una logística ágil y eficaz para que las cosechas sean rápidamente almacenadas. Los depósitos zonales, mejoran los tiempos de respuesta a los requerimientos de clientes al encontrarse distribuidos en forma complementaria con el acopio. Esta composición binaria de acopios y depósitos de insumos conforma unidades denominadas "Centros de Servicios Integrados". La estructura de almacenaje se complementa con el servicio de transporte (tanto propio como de terceros), para la provisión de una logística integrada: camiones, embolsado, extracción de silo bolsa, acondicionamiento de mercadería física, muestreo por calidad, seguimiento, control de la mercadería en tránsito y cupos.

DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Servicios de Corretaje

Grupo Los Grobo pone a disposición de los participantes de la cadena agroalimentaria, la posibilidad de operar en los mercados de futuros tanto de Argentina, de Brasil y de Estados Unidos y en los mercados de granos de todos los puertos argentinos, uruguayos, paraguayos y brasileños. Se

brinda asesoramiento y se diseñan estrategias convenientes para la comercialización de granos, facilitando la realización de coberturas de precios, la administración de canjes y la gestión de riesgo.

DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Asesoramiento y Operatoria Financiera
Grupo Los Grobo ofrece productos financieros innovadores para el agro, vinculando la actividad con los mercados de capitales. Esto permite financiar operaciones por canje, avalando préstamos a pymes de la cadena de valor, a través de Los Grobo Sociedad de Garantía Recíproca (SGR). Esto permite también efectuar descuentos de cheques y desarrollar negocios de capitales como los Fideicomisos Financieros. En el año 2009, Los Grobo Agropecuaria emitió Obligaciones Negociables (ON) por un valor de U\$S 20 millones.

DIVISIÓN INDUSTRIAL | Producción y Comercialización de Harinas de Trigo
A través de los molinos harineros Los Grobo Inversora, Molinos Canepa y Viuda de C. Barbiero, Grupo Los Grobo se ha posicionado como el cuarto grupo molinero de Argentina y el cuarto grupo exportador a Brasil. A su vez, a través de un contrato de facón para la producción de harina en el Molino Angasil en Brasil, la molienda total del Grupo se eleva a 860 TN diarias.

La harina se exporta y distribuye a varios países de Sudamérica. La integración se encuentra materializada a través de la distribuidora de harinas “Los Grobo Agroindustrial do Brasil”, con la cual se comercializa harina producida tanto en Argentina como en Brasil.

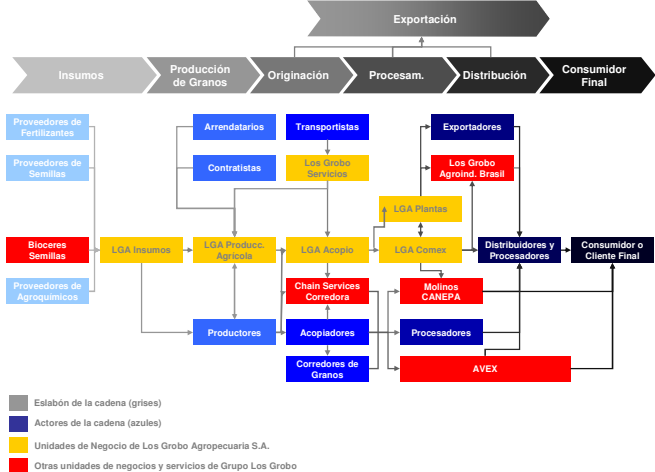
CADENA DE VALOR DE GRUPO LOS GROBO

La empresa facilita procesos de creación de valor para los diversos grupos de interés con los que se relaciona. Participa en distintos eslabones de la cadena de los alimentos coordinando y articulando, dentro de la misma, a sus distintos actores, productores, proveedores, científicos, técnicos y actores sociales.

La empresa trabaja en red con productores y proveedores de servicios. La articulación en red involucra: el desarrollo de insumos agrícolas (específicamente semillas), y su venta y distribución junto con agroquímicos y fertilizantes; la gestión de la producción agrícola sobre campos arrendados; el servicio de logística; la comercialización de productos agrícolas propios y de terceros, tanto para mercado interno como para exportación; y el procesamiento de trigo y la elaboración y comercialización de harinas.

La estructura de operaciones genera sinergias entre las empresas del Grupo, conformando una base de más de 5.000 clientes y 3.800 proveedores de bienes y servicios.

El siguiente esquema refleja la interrelación de transacciones entre las distintas divisiones descriptas y las áreas que las componen, con los productos y servicios a los que dan origen.

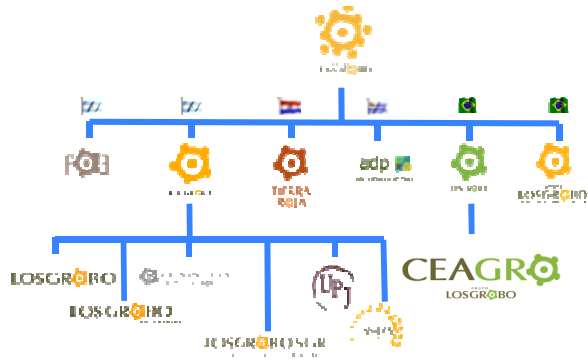


1.4. PRINCIPALES DIVISIONES DEL GRUPO [2,3]

NOMBRE	PAÍS	FUNCIÓN PRINCIPAL
1. DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS		
Los Grobo Agropecuaria (LGA)	Argentina	Producción agrícola, comercialización de granos y agroinsumos, acopio de granos y transporte.

Usandizaga, Perrone y Juliarena (UPJ)	Argentina	Producción agrícola, comercialización de granos y agroinsumos, acopio de granos y transporte.
Chain Services	Argentina	Provisión de servicios de corretaje de granos.
Los Grobo Sociedad de Garantía Recíproca	Argentina	Provisión de servicios de financiamiento para actividades agrícolas.
Agronegocios del Plata (ADP)	Uruguay	Producción agrícola, comercialización de granos y agroinsumos, acopio de granos y transporte.
CEAGRO	Brasil	Producción agrícola, comercialización de granos y agroinsumos, acopio de granos, transporte y procesamiento de granos.
Tierra Roja	Paraguay	Producción agrícola.
2. DIVISIÓN INDUSTRIAL		
Los Grobo Inversora (LGI)	Argentina	Producción y comercialización de harina de trigo.
Molinos Cánepa	Argentina	Producción y comercialización de harina de trigo.
Viuda de C. Barbiero	Argentina	Producción y comercialización de harina de trigo.
Los Grobo Agroindustrial do Brasil	Brasil	Distribución de harinas.
Angasil	Brasil	Contrato de fazón para la producción y comercialización de harinas de trigo.

A continuación un esquema, mostrando las empresas del grupo:



1.5. PAÍSES DE OPERACIÓN [2,5]

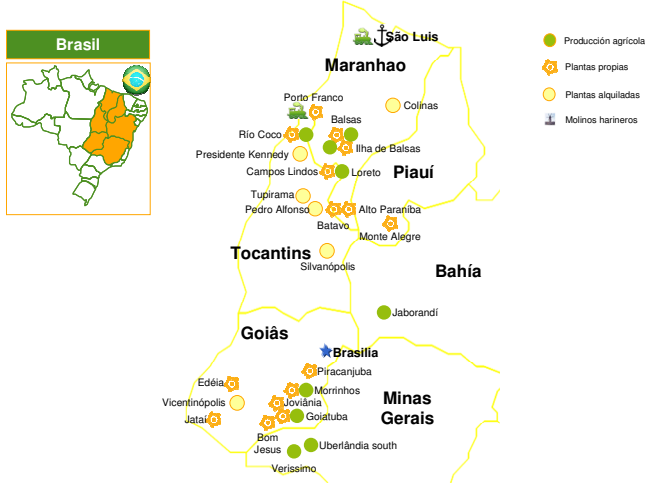
Argentina:

Las empresas radicadas en Argentina, en conjunto, permiten que el Grupo desarrolle actividades y negocios relacionados con la producción de cultivos y comercialización de granos, la comercialización de agroinsumos, y el procesamiento de trigo para harinas. También se desarrollan actividades complementarias como el acopio y servicios de logística. El conjunto de empresas se han posicionado como un referente en materia de sustentabilidad.



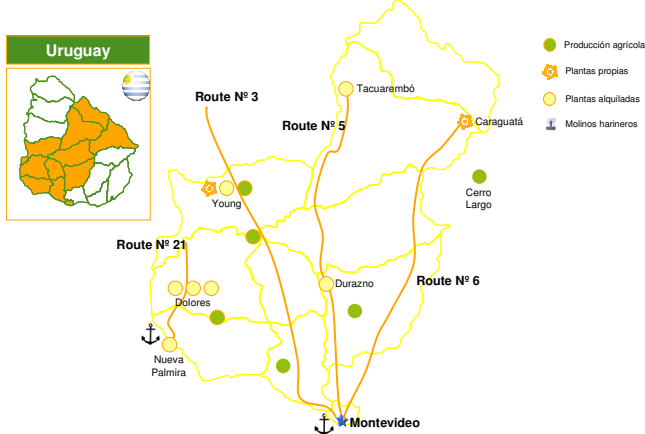
Brasil

La empresa desarrolla actividades y negocios relacionados con la producción de cultivos y comercialización de granos, la comercialización de agroinsumos, y el procesamiento de soja para su industrialización. También se desarrollan actividades complementarias como el acopio y servicios de logística, y se han extendido las actividades de Molinería y comercialización de harinas de trigo.



Uruguay

A través de Agronegocios del Plata (ADP), la compañía provee servicios, produce y comercializa granos e insumos. Se ha consolidado como el segundo exportador de granos de ese país y lidera la incorporación de innovaciones tecnológicas y organizacionales en los agronegocios.



Paraguay

Tierra Roja es una empresa dedicada a la producción de granos. Fundada en el año 2004, pretende contribuir al desarrollo productivo y comercial del país.



1.6. PRINCIPALES MERCADOS Y CLIENTES SERVIDOS [2.7]

Los principales mercados servidos y clientes se encuentran en los mismos mercados locales donde se originan los productos y servicios.

DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Producción Agrícola y Comercialización de Granos y Agroinsumos

Los clientes, en el caso de la producción agrícola, son acopiadores, los cuales poseen centros para la concentración de producto y desde los cuales exportan a diversas partes del mundo. Algunos clientes cuentan con plantas de procesamiento para industrializar la mercancía, como por ejemplo, en el caso de soja para la extracción y conversión de aceite a biodiesel.

Para el caso de los negocios con cultivos de grano (que incluyen el acopio tradicional, el corretaje, operaciones forward, canjes, etc.) y las operaciones con agroinsumos, los clientes son dueños de campo o empresas dedicadas a la producción de commodities, es decir, un conjunto de co-competidores en torno a la cuestión de la producción. Estos negocios se operan desde los mencionados "Centros de Servicios Integrados" a nivel local.

El servicio de logística integrada (camiones, embolsado, extracción, cupos, acondicionamiento de mercadería física, muestreos, seguimiento, etc.) busca proveer un soporte que garantice un flujo competitivo de la mercadería.

DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Servicios de Corretaje

En esta actividad que viene liderando la empresa, los principales clientes son locales, pero se están desarrollando relaciones de negocios de tipo "Business to Business" con mercados externos.

DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Asesoramiento y Operatoria Financiera

El financiamiento a través de Los Grobo Sociedad de Garantía Recíproca (SGR) tiene por objeto financiar a clientes y proveedores de la red, por tanto llega a productores, dueños de campos, proveedores de servicios y empresas del sector agrícola, vinculados comercialmente con la empresa.

DIVISIÓN INDUSTRIAL | Producción y Comercialización de Harinas de Trigo

Los molinos harineros distribuyen sus productos principalmente en Argentina, y con foco de exportación a Brasil. En Argentina, los principales clientes son tanto grandes empresas de consumo masivo como panaderías y pequeñas y medianas empresas.

1.7. DIMENSIONES DE LA ORGANIZACIÓN Y LOGROS DEL PERÍODO [2.8]

DIMENSIONES GENERALES	
N° de Colaboradores	1022
Facturación IFRS	824 MM u\$s
Activos	577 MM u\$s
Pasivos	515 MM u\$s

EMPRESA	COLABORADORES
ADP	157
LGA	232
CEAGRO	328
CORPORATIVOS	18
MOLINERÍA ARGENTINA	185
MOLINERÍA BRASIL	38
UPJ	64
TOTAL	1022

ESTRUCTURA	CEAGRO	ADP	LGA	UPJ	MOLINO
Plantas de Silos Propias	15	2	10	2	n/a
Plantas de Silos Alquiladas	6	7	3	4	n/a
Plantas de Silos Total	21	9	13	6	n/a
Capacidad Estática de Acopio Propia (tn)	429400	49000	194400	41800	n/a
Capacidad Estática de Acopio Alquilada (tn)	210000	126000	63600	50310	n/a
Capacidad Estática de Acopio Total (tn)	639400	175000	258000	92110	n/a
Cantidad de Molinos Propios	n/a	n/a	n/a	n/a	3
Cantidad de Molinos a Fazón	n/a	n/a	n/a	n/a	2
Cantidad de Molinos Total	n/a	n/a	n/a	n/a	5
Cantidad de Camiones Propios	0	20	20	0	0
Cantidad de Oficinas Comerciales	17	1	20	5	6

DIMENSIONES DE LA RED EN LA REGIÓN

- Una red de 40 Ingenieros Agrónomos encargados de gestionar la producción agrícola tanto en campos propios como alquilados.
- Una red comercial con 49 plantas de acopio, dispuestas estratégicamente para estar cerca del cliente y con representantes comerciales de Los Grobo en cada comunidad.
- Una red de aproximadamente 3.800 empresas proveedoras de bienes y servicios (insumos, siembras, cosechas, pulverizaciones, embolsado, extracción de bolsas, transportistas).
- Una red de distribución de harinas, proveedores de productos (insumos, semillas, fertilizantes, tecnología de información) y propietarios de tierra donde se realizan por año 400 contratos de arrendamientos o aparcería.

LOGROS DEL PERÍODO

- 824 (MM US\$) de facturación anual del Grupo Los Grobo (Balance IFRS al 30/06/2011).
- 1.112 personas trabajan con nosotros en relación de dependencia (al 30/06/2011).
- 3.800 empresas proveedoras de bienes y servicios (insumos, siembras, cosechas, pulverizaciones, embolsado, extracción de bolsas, transportistas).
- 2.100 Productores/Cientes que comercializan con nosotros.
- 2.558.000 Toneladas de granos originadas por el Grupo.
- 141.000 Toneladas de Harina de Trigo comercializadas por la División Industrial.
- 248.000 Hectáreas sembradas por el Grupo.
- 47 Plantas de Acopio estratégicamente dispuestas.
- 49 Oficinas Comerciales ubicadas las comunidades donde Los Grobo opera.

HITOS SIGNIFICATIVOS EN EL PROCESO DE CRECIMIENTO E INTEGRACIÓN

[2.9]

El proceso de crecimiento de Grupo Los Grobo fue adquiriendo una escala regional y transfronteriza, proceso allanado por el conocimiento del negocio y las capacidades de gestión organizacional

- En 2003, se constituye Agronegocios Del Plata SA, expandiendo las actividades en Uruguay.
- En 2005, se constituye Tierra Roja SA, expandiendo las actividades en Paraguay.
- En 2006, se adquiere la empresa harinera Molinos Cánepa (Cánepa Hermanos SAICAYF) en la localidad de Chivilcoy (provincia de Buenos Aires, Argentina), integrando el negocio de trigo.
- En 2007, el Grupo ingresa en el paquete accionario de Uzandizaga, Perrone y Juliarena SA (de ahora en adelante "UPJ"), un reconocido acopio de la localidad de Tandil (provincia de Buenos Aires, Argentina), ampliando su red de servicios a la producción de granos.
- En 2007, se brinda un servicio de consultoría en Venezuela para la empresa PDVSA Agrícola.
- En 2008, se incorpora como socio a Pactual Capital Partners (PCP) a través de la conformación de un holding que agrupa regionalmente a Grupo Los Grobo en Argentina (GLGA) y a otras empresas en Paraguay, Uruguay y Brasil.
- En 2009, la compañía funda Grupo Los Grobo do Brasil, con actividades en los estados de Maranhão, Piauí, Tocantins, Goiás y Mina Gerais.
- En 2010, Grupo Los Grobo concentra toda la operación de Brasil en CEAGRO Agronegocios SA (de ahora en adelante "CEAGRO").

RECONOCIMIENTOS SIGNIFICATIVOS A LO LARGO DE LA TRAYECTORIA

[2.10] Los Grobo se ha constituido, en una empresa innovadora, adoptando y adaptando las mejores prácticas globales en gerenciamiento de empresas, personas, medioambiente e inversión social al sector agroindustrial argentino, lo que le ha valido varios reconocimientos:

- Año 2000, Los Grobo certifica su sistema de gestión bajo norma ISO:9001, y Recertificado en su formato 2008.
- Año 2004, Los Grobo es la primera empresa del sector en publicar su balance y reportar su desempeño según guía del Global Reporting Initiative (GRI).
- Año 2006, Los Grobo adhiere a los principios del Pacto Global, institucionalizando sus principios en toda la organización a través de su Código de Ética.
- Año 2006, Los Grobo obtiene el premio al "Emprendedor Solidario" del Foro Ecuménico y Social ⁽¹⁾.
- Año 2008, la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo (FERLG) obtiene el reconocimiento del GRI al mejor Reporte de Intervención Comunitaria 2007 ⁽²⁾.

¹ Premio al emprendedor solidario 2006: www.foroecumenico.com.ar/losgrobo06.html

- Año 2010, Los Grobo obtiene el Premio Nacional a la Calidad en Argentina, en la categoría empresas grandes de servicios.

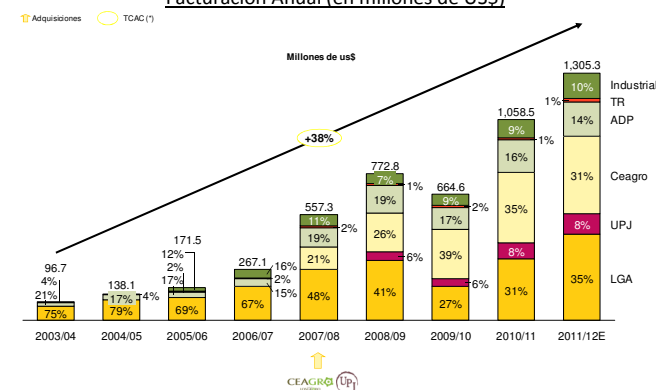
RECONOCIMIENTOS OBTENIDOS DURANTE EL PERÍODO [2.10]

DISTINCIÓN	AÑO	GALARDONADO	INSTITUCIÓN
Distinción: "Unidos en Derechos y Responsabilidades"	2010	Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo	Organización Integración Infantil Argentina
2º Premio al desarrollo de los Recursos Humanos en el sector agropecuario.	2010	Área Gestión de Talentos	Dow Agro Sciences
3º Premio "Ciudadanía Empresaria" categoría Gran Empresa, Gestión Orientada a la Sustentabilidad.	2010	Grupo Los Grobo	AMCHAM - Cámara de Comercio de los Estados Unidos en Argentina
Premio Liderazgo Corporativo en Comunicaciones	2010	Gustavo Grobocopatel	Consejo Profesional de Relaciones Públicas
Premio melhores empresas para se trabalhar	2010	CEAGRO Los Grobo	Guia Você S.A Reista Exame S.A.
Premio "Entrepreneur of the Year" Cat. Master	2011	Gustavo Grobocopatel	Ernst & Young
Premio Ser- Humano - GO	2011	CEAGRO Los Grobo	Associação Brasileira de Recursos Humanos em parceria Great Place to Work
Destaque de Preservação Ambiental	2011	CEAGRO Los Grobo	Jornal do Meio Ambiente do Estado de São Paulo.
Reconocimiento Advanced CoP del Reporte de Sustentabilidad	2011	Grupo Los Grobo	Red Argentina del Pacto Global

EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPALES INDICADORES DEL NEGOCIO

Entre los indicadores de gestión que mejor reflejan el sostenido camino de crecimiento de la organización, se destacan los siguientes:

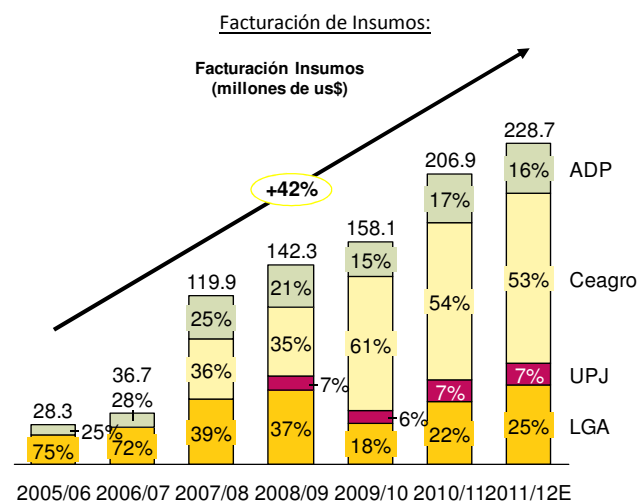
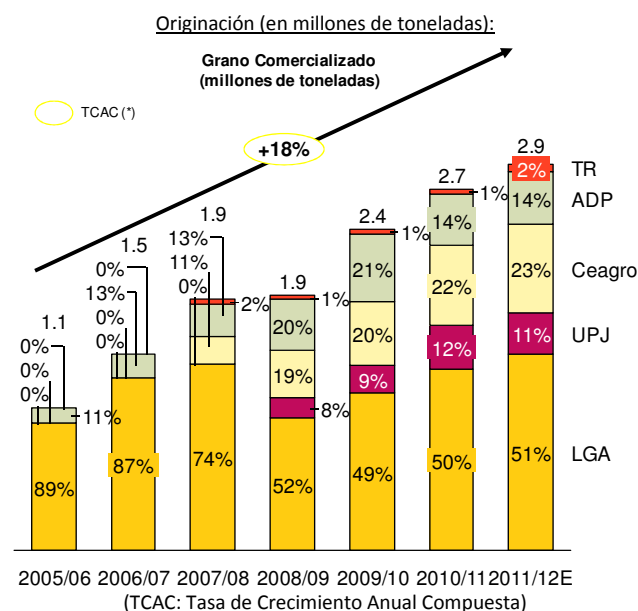
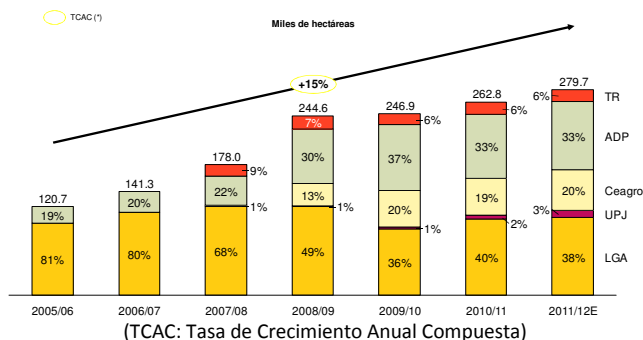
Facturación Anual (en millones de US\$)



(TCAC: Tasa de Crecimiento Anual Compuesta)

Superficie Sembrada (en miles de hectáreas):

² Premio del GRI: www.globalreporting.org/NewsEventsPress/ReadersChoiceAwards/TheWinners.htm



2. GOBIERNO EN GRUPO LOS GROBO

2.1. PRINCIPALES INSTRUMENTOS DE GOBIERNO

El Directorio es la unidad de conducción y máximo órgano de gobierno, encargado de dirigir los negocios del Grupo, más allá de la forma jurídica, localización o actividad a la que se dediquen las empresas que lo componen [4.1]. En total, los directores son 11 de los cuales 2 son independientes [4.3]. La misión del Directorio es: 1. Crear valor para las distintas empresas del Grupo; 2. Proteger los intereses de los accionistas; y, 3. Prevenir riesgos potenciales. Las funciones del Directorio se pueden agrupar en 3 básicas:

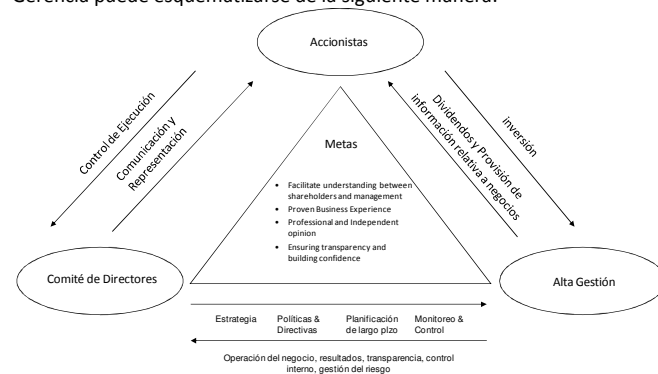
- **Gestión:** realiza decisiones estratégicas, de inversiones a largo plazo, lidera fusiones y adquisiciones, y lleva a cabo la planificación. Asimismo, debe asegurar la disponibilidad de recursos de financiación, la implantación de sistemas de

control, asegurar la gestión del riesgo, proveer información a grupos de interés clave y facilitar procesos de innovación y mejora continua.

- **Control:** implementa acciones necesarias para monitorear el desempeño de la alta dirección, vigilar la aplicación de las decisiones estratégicas y asegurar la sucesión en cargos de alta gerencia.
- **Relacionamiento:** Define la estructura de las relaciones entre órganos de Gobierno, accionistas, directores y ejecutivos. Define el papel, funciones, derechos y expectativas de cada uno de estos roles y órganos de gobierno.

CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 10 11)	
Principales Éxitos	Mejoras en la evaluación del propio directorio
Principales Deficiencias	La función del CEO y del Presidente estaba en la misma persona
Factores Externos Positivos	Grupo de intercambio "Company Circle" donde se comparten mejores prácticas en empresas a nivel Latinoamérica, patrocinado por OCDE e IFC. El IFC también auditó y revisó el gobierno del Directorio.
Factores Externos Negativos	Contextos políticos adversos que limitan la puesta en marcha de planes a largo plazo, y la crisis financiera global y de Europa que obstaculizan estrategias de crecimiento.

El relacionamiento y comunicación entre accionistas, el Directorio y la Alta Gerencia puede esquematizarse de la siguiente manera:



La estructura de cargos de la alta dirección se resume a continuación [4.2]:

CARGO	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES [4.2]
Presidente	Referente y representante institucional de la Compañía. Se encarga de facilitar diálogos y debates en el Directorio, liderar propuestas y tomar decisiones en el seno del máximo órgano de gobierno. Su función es ejecutiva debido a que se encuentra liderando y coordinando un proceso de crecimiento muy dinámico, que requiere de su visión estratégica y monitoreo en cuestiones ligadas a la implantación del modelo organizacional en distintas regiones.
Director	Analizar y evaluar nuevas oportunidades de negocio, inversiones y/o participaciones, solicitar intervención y acuerdo a la Asamblea de Accionistas cuando corresponda, pre-aprobar la memoria, balance general y estado de resultados de cada una de las empresas del Grupo, controlar mensualmente su evolución y resultados, gestionar a través de indicadores mensuales, comparar resultados de gestión con los de otras empresas, presentar trimestralmente un informe y toda documentación complementaria que resulte necesaria a los accionistas.
Funciones Corporativas	Se han creado funciones que atraviesan transversalmente a toda la organización, actuando como plataforma para guiar y dar soporte a cada una de las unidades de negocio, alineando la forma en que se gestionan los negocios en toda la región.
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de una empresa o grupo de empresas. • La posición que éste ocupa implica gestionar los recursos con los que cuenta la empresa a efectos de alcanzar los resultados esperados por el directorio.

Gerente de Área	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de una unidad de negocio, área o sector. • La actividad de los gerentes está fundamentalmente orientada a lograr resultados a través de su equipo de trabajo.
-----------------	--

Adicionalmente, existen comités satélites al Directorio, que funcionan como estructuras más específicas y expertas para la generación de información y retroalimentación al máximo órgano de gobierno. Funcionan bajo esa modalidad, cinco comités: 1. Comité de Talentos y Remuneración; 2. Comité de Finanzas; 3. Comité de Auditoría y Control; 4. Comité de Gobierno Corporativo; 5. Comité de Ética.

Se ha visto que los Accionistas encomiendan en el Directorio la definición de la estrategia y el control de gestión de las compañías, el que a su vez debe alinear intereses del conjunto de GDI clave (accionistas, equipo de gestión, clientes, colaboradores y la sociedad). El Directorio es responsable luego de rendir cuentas ante los Accionistas trimestralmente, a través del Reporte y Balance en las Asambleas de Accionistas [4.4].

La comunicación entre el Directorio y los colaboradores, se realiza principalmente a través de la encuesta anual de clima laboral y toda otra investigación e informes que elabore el Comité de Talentos y Remuneración, aunque existen otras herramientas disponibles, como puede ser el Desayuno con Directores [4.4]. A su vez, directores y accionistas son accesibles en tanto circulan por la organización y dialogan con empleados para captar sus expectativas.

El Directorio contempla los negocios teniendo como eje la sustentabilidad, el cumplimiento de la ley, y el cumplimiento de expectativas de GDI críticos para la empresa. Algunos Directores son también accionistas, lo que permite volcar consideraciones y preocupaciones de forma directa. Esto también genera límites claros entre el desempeño socio-ambiental y la retribución de Directores, al ser los propios accionistas los que impulsan las estrategias de sustentabilidad. A su vez, se asegura el tratamiento de asuntos ligados a la sustentabilidad en tanto uno de los 11 Directores tiene la responsabilidad de liderar los mismos [4.5].

En cuanto a las características personales y profesionales idóneas para el perfil de un Director, son los Accionistas los que los definen [4.7], dividiendo las características en Personales y Profesionales. Entre las Personales se destacan la Integridad, el Liderazgo, y la Empatía. Entre las Profesionales se destacan la Gestión de Crisis, Gestión de la Globalización, Gestión de las Personas. Por su lado, el Comité de Gestión de Talentos y Remuneración y el Comité de Gobierno Corporativo proponen en conjunto la política de remuneración y beneficios, y la fijación de normas y procedimientos inherentes a la selección de directores y ejecutivos clave.

Las reglas que rigen la relación entre los propietarios están plasmadas en un “Acuerdo de Accionistas”, que además de las normas internas de funcionamiento, determina la forma de aplicar la voluntad del conjunto, así como los asuntos que pueden tratar. En el Acuerdo de Accionistas quedan plasmadas las funciones y responsabilidades del Directorio, así como el procedimiento para la resolución de conflictos [4.6]. Otros instrumentos que agregan transparencia son aquellas en las que se controla información como reuniones de análisis de balances, el control en la gestión de presupuestos y sus desvíos. Como parte del compromiso de los Accionistas con los principios de ética y transparencia, se asegura que los directores declaren sus actividades económicas e informen de cualquier operación que realizan con la compañía.

El Directorio es responsable de velar por el desempeño ético de los miembros de la organización y el logro de objetivos económicos, sociales y ambientales. Las verificaciones externas, validan el sistema de gestión adoptado y el cumplimiento de normas aplicables a la compañía. La evaluación se realiza a través del seguimiento de indicadores y a través del seguimiento que realizan los diversos Comités y los informes que elaboran [4.9].

La evaluación de desempeño del propio Directorio se realiza una vez al año, y se encuentra coordinado por el Director responsable de asuntos de Gobierno Corporativo. Para la evaluación se utiliza una matriz que pondera resultados de la organización y su cumplimiento con: 1. Misión & Principios; 2. Estructura; 3. Procesos; 4. Gerencia; 5. Accionistas; 6. Comunidad; 7. Aportes. El análisis de resultados se debate en el Comité de Gobierno Corporativo, presentándose en la próxima reunión del Consejo.

De las medidas discutidas, surge el plan de acción para el próximo período [4.10].

El desarrollo de reglas y mecanismos de control previenen conflictos con los grupos de interés y facilitan procesos de creación de valor conjunto. Por ello, GLG adhiere voluntariamente a un conjunto de normas y recomendaciones para orientar, de acuerdo a los valores y cultura de la organización, el desempeño ético de todos los integrantes de la misma y de su cadena de valor.

MARCO DE REFERENCIA	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES [4.11]
Marco de Referencia General	Desde 2006, Grupo Los Grobo adhiere y difunde los diez Principios del Pacto Global de Naciones Unidas, referidos al compromiso con derechos humanos, los derechos laborales, la protección del medio ambiente y la lucha contra la corrupción. Estos 10 Principios se encuentran plasmados en el Código de Ética y Políticas de la Compañía.
Marco de Referencia para el Buen Gobierno Corporativo	Para evaluar el desempeño del Directorio en materia de Gobierno Corporativo, Grupo Los Grobo ha suscripto y se alinea voluntariamente al Código de Mejores Prácticas del Instituto Argentino de Gobierno de las Organizaciones (IAGO). A su vez, forma parte del grupo "Company Circle". Un Director es responsable de actualizar y transmitir las mejoras prácticas a nivel internacional. A tal fin, se promueve la capacitación y participación en reuniones y foros relacionados con gobierno corporativo (Ej. Global Corporate Governance Forum, IFC y OECD). Las prácticas de buen gobierno corporativo apuntan a que la empresa, además de maximizar sus ganancias, ejerza sus funciones con responsabilidad y transparencia, y evite conflictos de interés.
Marco de referencia para Público Interno y Cadena de Valor	El Código de Ética contiene los valores y principios éticos que deben ser considerados por todos los miembros de la organización, incluyendo al Directorio, a la hora de tomar decisiones y actuar. A su vez, las Políticas, actúan como una guía más específica para orientar el accionar diario y las decisiones de negocios en cada área de gestión en relación a sus funciones.
Proceso de Control y Precaución	El Manual para la Resolución de Conflictos, establece un proceso para reportar e informar irregularidades asociadas a los principios éticos promovidos por GLG. El Comité de Ética es el responsable de velar por el cumplimiento del Código. La misión del Comité es resolver de forma transparente conflictos suscitados en torno al tratamiento de cuestiones graves que generan dilemas entre partes, conflictos entre intereses personales y los de la organización o situaciones que violentan el respeto de los principios éticos del Grupo. Existe un mapa de riesgo, basado en el principio de precaución. En el mismo se establece el nivel de riesgo en función de su probabilidad de ocurrencia e impacto y en relación al nivel que cada empresa está dispuesta a asumir. A partir de los resultados obtenidos se definen estrategias que permitan eludir, mitigar o compartir el riesgo. Las decisiones tomadas pueden llegar a incluir el cese de actividades.
Canal de Comunicación [4.4]	Existe un canal de comunicación directo para todos los GDI (dirección de la empresa, colaboradores, proveedores, clientes, etc.), denominado Resguarda, para informar sobre irregularidades que atenten contra el Código de Ética, el patrimonio de la compañía o el buen clima laboral.
Herramienta de Gestión y Reporte [4.4]	GLG utiliza el modelo del Global Reporting Initiative (GRI versión G3) como herramienta para controlar la gestión y comunicar su desempeño a todos los GDI con los que se relaciona. El modelo fue creado para que cualquier empresa pueda informar su desempeño de sustentabilidad, y es aplicable a cualquier región geográfica, tipo de negocio y tamaño de empresa. A la vez funciona creando una estandarización en el tipo de información desplegada, aportando transparencia y permitiendo la comparabilidad.

Los marcos de referencia, en conjunto con las verificaciones internas y externas, se interrelacionan asegurando el cumplimiento con los objetivos en materia ética:



2.2. PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DE GRUPOS DE INTERÉS

Es importante comenzar por la definición que Los Grobo ha adoptado de “Grupos de Interés” (GDI), dado que influye en el sistema de gobierno interno de la empresa. Los GDI pueden ser definidos como: individuos o grupos de personas (asociaciones, instituciones, organizaciones, etc. públicas, privadas o sociales), que puedan verse afectados (positiva o negativamente) por el accionar de la empresa, en cualquier aspecto de índole económica, social o ambiental, o viceversa. Esta definición es importante porque sirve para entender el compromiso que GLG (a través de sus accionistas) se ha autoimpuesto en la elaboración de iniciativas, programas, y proyectos, como forma de responder a las demandas y necesidades que son formuladas por los GDI.

La identificación de GDI se ha llevado adelante utilizando los siguientes criterios [4.15]:

DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
Responsabilidades compartidas	Personas, grupos o temas con las que se tienen o tendrán responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, contratos, políticas o prácticas vigentes.
Influencia recíproca	Personas, grupos o temas que tienen o tendrán posibilidades de influenciar la capacidad de la organización para alcanzar sus metas y/o sobre los cuales la empresa ejerce influencia.
Cercanía	Personas, grupos o temas con las que interactúa la organización, incluyendo GDI internos o con relaciones de larga duración con la compañía o aquellos de los que la organización depende en sus operaciones cotidianas y los que viven cerca de sus zonas de influencia.
Dependencia	Personas y grupos que más dependen del desempeño de la compañía en materia económica, social y ambiental.
Representación	Personas que a través de estructuras regulatorias o culturales/tradicionales, representan a otras personas frente a la empresa. Por ejemplo, líderes de las comunidades locales, Organizaciones de la Sociedad Civil, representantes sindicales, etc.

Según la interrelación de cada una de las dimensiones consideradas previamente, se ha determinado cuales son los GDI que tienen mayor influencia sobre el accionar cotidiano de la compañía. Ordenado en forma decreciente, la influencia se ha determinado como: 1. Accionistas; 2. Colaboradores; 3. Clientes y Proveedores; 4. Comunidades rurales; 5. Estado y Sociedad Civil, en lo que refiere a cuestiones de sustentabilidad.

Habiendo identificado a los GDI críticos para la organización, se han propuesto a los espacios de diálogo (tanto formal como informal), como la metodología apropiada para internalizar en la gestión las demandas o expectativas de los mismos [4.16.]. Para ello, la empresa designa interlocutores, los que son responsables de analizar oportunidades para mejorar el vínculo con los GDI y su entorno, promover la difusión de conocimiento, favorecer la expansión de negocios, la implementación de inversiones sociales conjuntas, la ejecución de planes de acción, la resolución anticipada de potenciales conflictos y la obtención de valor compartido. La idea general es que se lleve a cabo un proceso en el que a partir de la identificación y desarrollo de un tema en común, se formulen acciones concretas. El siguiente esquema resume el concepto:



DIÁLOGO CON GDI	
1. Espacios de Diálogos	El objetivo primordial es la definición de prioridades entre partes, a partir de un proceso que puede incluir: el intercambio de expectativas, la determinación de problemáticas, identificación de oportunidades comunes de mejora, y la definición objetivos.
2. Respuestas de la Organización	El resultado del diálogo puede derivar en acciones de mayor o menor impacto para la empresa: nuevos programas, definición de procesos y metas con focalización en necesidades, construcción de marcos regulatorios de la relación, incremento de la inversión social privada, acciones de comunicación, etc.
3. Evaluación	Dependiendo de la acción surgida, el proceso posterior puede incluir su evaluación de desempeño (de la propia empresa o del programa y/o proyecto) y la retroalimentación para una futura ejecución de la misma. También puede incluir la ejecución de resultados y su integración al Reporte de Sustentabilidad.

Las demandas de los GDI se pueden obtener de diversas formas, incluyendo herramientas tales como: encuestas de clima laboral, encuestas a clientes y proveedores, reuniones focales, participación en foros, consulta con grupos expertos, eventos institucionales, en programas conjuntos con organizaciones sociales, etc.

El concepto de desarrollo sustentable es muy complejo dado que cobra significado a través de numerosas variables sociales, ambientales y económicas. A pesar de esa complejidad, Los Grobo se ha esforzado por incorporarlo en el centro de la estrategia de crecimiento del Grupo. Este compromiso, inicia su materialización a partir de las políticas que adopta la compañía, las que actúan como una brújula, orientando las decisiones y el accionar de las personas que integran la organización. La política de RSE determina un marco amplio, desde el cual se explican numerosas acciones, como pueden ser los programas de Inversión Social Privada, los beneficios para colaboradores, o los programas con otros GDI [4.14.]:

POLÍTICA DE RSE
CONTEXTO
La RSE es un componente estratégico de las propuestas de desarrollo que facilitan la agregación de valor para los grupos de interés (GDI) - accionistas, colaboradores, clientes y proveedores, estado, sociedad civil- y la generación de capital social.
Los Grobo implementa una estrategia integral de RSE considerando la dimensión económica, social y medioambiental simultáneamente en cada uno de los procesos, áreas y unidades de negocio de las compañías.
OBJETIVO GENERAL

Generar estrategias que contribuyan al desarrollo a largo plazo del país, las regiones donde se opera y de los grupos de interés con los que se relaciona Grupo Los Grobo, basadas en un estilo de conducción ético, con miras a alcanzar un contexto de sostenibilidad – económica, social y ambiental – facilitando de esta manera el logro de los objetivos de la organización.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar a la gestión y difundir las mejores prácticas en materia de RSE bajo el concepto de Desarrollo Sostenible, para reforzar la estrategia global del Grupo Los Grobo, cohesionando la red y generando valor para los GDI. • Generar información confiable y transparente para los diversos GDI en relación a la gestión económica, social y medioambiental de Grupo Los Grobo. • Asegurar que los negocios e iniciativas de Grupo Los Grobo y de las personas que trabajan en la organización se orienten de acuerdo a los valores y cultura de la organización en materia de ética empresarial. • Promover la producción sustentable, conservando el medioambiente y haciendo un uso racional de los factores de producción. • Promover agendas de sostenibilidad entre el sector público, privado y social del agro. • Estimular y coordinar una red de Capital Social promoviendo el desarrollo de las localidades del ámbito rural, su cultura y su gente.
RESULTADO ESPERADO
<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que los tomadores de decisiones en Los Grobo consideren aspectos clave del Desarrollo Sostenible en su accionar, responsabilizándose por los resultados obtenidos. • Contar con herramientas de gestión responsable y programas que permitan potenciar el trabajo desde un enfoque de sostenibilidad. • Cumplir con los compromisos asumidos en el plano nacional e internacional en materia de desarrollo sostenible, construyendo colectivamente valor económico, social y medioambiental. • Colaboradores y cadena de valor con competencias de liderazgo social y conciencia medioambiental, trabajando por ser el mejor ambiente para el desarrollo de las personas y su entorno. • Un ambiente de respeto y promoción de los DDHH internacionalmente reconocidos y las prácticas laborales. • Relaciones basadas en la confianza para la generación de capital social. • Captar mercados, inversores y empleados interesados en empresas comprometidas con el desarrollo sostenible.

Con el objetivo de promover y fortalecer el diálogo con GDI y construir agendas de sustentabilidad entre el sector público, privado y social, durante el 2010 y 2011, Grupo Los Grobo acompañó más de 50 iniciativas de otras organizaciones ^[4.13]:

Asociaciones, Organizaciones e Instituciones	Presencia en órganos de gobierno	Participación en proyectos o comités	Aporte de recursos	Interlocutores de GLG
Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA)		•		CEO; Producción; Comercialización.
Asociación Empresaria Argentina (AEA)	•	•		Presidente
Asociación Argentina de Girasol (ASAGIR)	•	•		CEO
Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa (AAPRESID)		•	•	Presidente GLG
AVINA		•		Presidente FERLG
Bioceres	•	•	•	Presidente GLG
Cámara Argentina de Sociedades y Fondos de Garantía (CASFOG)	•	•	•	Directores ejecutivos
Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC)		•		Presidente; Director Ejecutivo; RSE.
Comisión económica para América Latina (CEPAL)		•		Directores Ejecutivos
Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS)		•		Directores ejecutivos; RSE.
Escuelas del Bicentenario	•			Presidente GLG

Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires (FAUBA)		•	•	Director Ejecutivo; Gestión de Talentos.
Federación Argentina de la Industria Molinera (FAIM)		•		Directores Ejecutivos
Foro Ecueménico Social		•		Director Ejecutivo; RSE.
Fundación Nacional para la Calidad y la Excelencia (FUNDECE)			•	Directores Ejecutivos
Global Reporting Initiative (GRI)		•		Director Ejecutivo; RSE.
Grupo de Fundaciones (GDF)		•	•	FERLG; RSE.
International Food, Agriculture and Management Association (IFAMA)	•	•		Presidente GLG
Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE)		•		Director Ejecutivo; RSE.
Instituto de Agrobiotecnología Rosario (INDEAR)	•	•	•	Presidente GLG
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)		•		Presidente; Producción Agrícola.
Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA)		•		Presidente GLG
International Food and Agribusiness Management Association (IAMA)		•	•	Presidente; Directores Ejecutivos.
Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología		•		Presidente; FERLG; RSE.
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social		•		Gestión de Talentos; Operaciones; RSE.
Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible (OPDS)		•		Director Ejecutivo; RSE.
Pacto Global de Naciones Unidas		•		Director Ejecutivo; RSE.
Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur (PROCISUR)		•		Producción; RSE.
Red de Acción Política (RAP)		•		Fundación Emprendimientos Rurales
Rotary Club		•	•	Accionistas
Round Table on Responsible Soy Association (RTRS)		•		Director Ejecutivo; RSE.
Sociedad Israelita de Carlos Casares	•	•	•	Accionistas
Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE)		•		D.E.; GT; Operaciones; RSE.
Universidad de Harvard		•		Director Ejecutivo; Gestión de Talentos.
Universidad de San Andrés		•	•	CEO
Grupo Crea / Fucrea		•		Presidente ADP
Bioceres Semillas / Bioceres Uruguay		•		Presidente ADP; Representante Técnico en semillas.
Unión de Exportadores				Presidente; Gerente Nuevos Negocios.
Aapresid		•		Gerente Producción
Mesa tecnológica de oleaginosos		•		Gerente Producción
Mesa de Trigo		•		Gerente Transporte y Logística
Urupov		•		Representante Técnico en semillas

Gremial de Acopiadores (Cámara Mercantil)		•		Presidente ADP
Deres		•		Gerente Comunicación y Marketing
Soja Responsável RTRS (local)	•	•		Gerencia CEAGRO y Presidencia GLG
Pacto Global de Naciones Unidas	•	•		Gerencia CEAGRO y Presidencia GLG
ANDAV	•		•	Gerencia comercial CEAGRO
ARIAB	•		•	Comercial CEAGRO
ARDAVA	•			Comercial CEAGRO
ARAAB	•			Comercial CEAGRO
ADIAGO	•			Comercial CEAGRO
COAPE	•			Comercial CEAGRO
AREIA	•			Comercial CEAGRO

Aspectos económicos

Reporte de Sustentabilidad
PERÍODO 2010 / 2011



3. GESTIÓN ECONÓMICA

3.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

Para Grupo Los Grobo, un desarrollo económico sustentable es posible en un contexto que considera tanto el crecimiento económico de la propia Empresa, como el de los Grupos de Interés (GDI) con los que se relaciona y que son integrantes de su red. Por ello, debe favorecer la creación de entornos institucionales transparentes y previsibles, que permitan reducir el oportunismo y la incertidumbre en un mundo altamente globalizado y complejo, facilitando la agregación de valor. El slogan “Juntos Agregamos Valor” es una declaración de principios que debe guiar permanentemente la estrategia de negocios a seguir.

En este sentido, la prioridad es generar negocios que contribuyan al desarrollo económico a largo plazo, tanto de la compañía como de los grupos de interés con los que se relaciona, y en todas las regiones donde opera, basados en relaciones transparentes, respetando los contratos acordados y el contexto normativo y legal vigente, contribuyendo a generar contextos institucionales fuertes y previsibles, con miras a alcanzar relaciones comerciales duraderas y facilitando el logro de negocios competitivos.

3.2. OBJETIVOS

- Lograr tasas de crecimiento del negocio atractivas, promoviendo un mayor bienestar para los GDI con los que se relaciona el Grupo, conjugando así crecimiento con equidad.
- Poner a disposición de la red información, conocimientos y herramientas para el aprendizaje, de manera de lograr la consolidación de activos simbólicos (conocimientos y competencias) que potencien la generación de activos materiales (ingresos, bienes y servicios) a futuro, otorgando mayor competitividad a la red.
- Generar información confiable y transparente para los diversos GDI en relación a la gestión económica.
- Favorecer la diversidad, estimular la innovación, favorecer el espíritu emprendedor, facilitar el empoderamiento y la reinserción laboral, generar compromisos y responsabilidades compartidas entre los miembros, y facilitar el traspaso de conocimiento y tecnología.

3.3. POLÍTICAS

Las políticas han sido diseñadas cubriendo tanto las necesidades de la organización, mitigar riesgos potenciales, asegurar un crecimiento ordenado y apalancar negocios propios y del resto de la red.

POLÍTICA	FUNCIÓN	ALCANCE
Política de Comercialización y Cobertura de Precios	Tiene por objeto gestionar el nivel de exposición de la empresa al riesgo precio de los granos, insumos, tipo de cambio y tasas implícitas en la decisión, tanto para las áreas de producción como de comercialización.	Todas las empresas del grupo
Política de Financiamiento y Endeudamiento	El objetivo de esta política es asegurar un adecuado nivel de deuda para las empresas del grupo, a nivel individual y consolidado, y facilitar acceso a crédito a tasas competitivas.	Todas las empresas del grupo
Política de Créditos y Cobranzas	Garantizar el financiamiento de clientes y proveedores por sus necesidades de insumos, capital de trabajo y mercaderías en general, minimizando el riesgo de cobro dentro de los plazos de financiamiento pertinentes a cada negocio y actividad comercial.	Todas las empresas del grupo

3.5. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Política de Riesgos y Seguros	Administrar eficientemente los riesgos exógenos (climáticos, fluctuación de precios, acceso a financiamiento, paridad cambiaria, tasas de interés) y endógenos (otorgamiento de créditos a clientes y proveedores, contratación de terceros, riesgos de operación, y de información).	Todas las empresas del grupo
--------------------------------------	---	------------------------------

3.4. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO

Durante la campaña pasada, los desafíos a la gestión económica han sido los relacionados con apalancar la financiación en base a las ventajas estratégicas de la organización: diversificación de riesgos, integración vertical en las cadenas de valor, la tecnología, calidad e innovación.

CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 10 11)	
Principales Éxitos	<ul style="list-style-type: none"> • 820 M US\$ de facturación anual de Grupo Los Grobo • 248.000 Ha sembradas • 640.000 Tn cosechadas de propia producción • 2.557.000 Tn comercializadas en Acopio • 141.000 Tn comercializadas de harina • 10% de la nómina del Grupo participa de acciones voluntarias • Avances significativos en la instalación de la fábrica de pastas - Pastasole, Chivilcoy.
Principales Deficiencias	No se informan
Factores Externos Positivos	<ul style="list-style-type: none"> • Globalización comercial e innovación tecnológica. • Avances científicos en el conocimiento de cultivos, control de enfermedades, mejora en la calidad y genética. • Nuevas demandas de alimentos en los países en desarrollo, como China e India. • Ingreso al negocio de alimentos (fábrica de pastas) en el mercado interno y para exportación, completando así la cadena de valor de trigo. • Creciente uso del biocombustible, en países como Estados Unidos, la Unión Europea y Brasil. • Capacidad de expandir la frontera agrícola de manera significativa para utilizar aquellos recursos agrícolas no explotados en su totalidad.
Factores Externos Negativos	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estrategias y políticas públicas conjuntas en los países que integran el Mercosur. • Crecimiento de la tasa de inflación, retraso cambiario y fuga de capitales en Argentina. • Crisis financiera internacional, originada en Grecia. • Creciente volatilidad de los mercados de commodities, trasladado a todos los sectores relacionados. • Impacto del calentamiento global. • Falta de legislación que regule eficazmente la adquisición de tierras y los arrendamientos.
Principales Cambios en la Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoras en la formulación de indicadores económicos y de gestión financiera. • Consolidación de indicadores a nivel regional.
Metas del Período	No se informan
Cambios a futuro	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la posición y condición crediticia.

30/06/2011
(US\$ 000)

30/06/2010
(US\$ 000)

30/06/2009
(US\$ 000)

EBITDA (Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortization)

EBITDA	16.006	11.597	(2.135)
Depreciaciones y amortizaciones	(7.269)	(8.597)	(5.716)
Resultados financieros netos	(22.438)	(15.417)	(25.947)
Resultado por inversiones	3.842	2.250	3.845
Resultado del ejercicio antes del impuesto a la renta	<u>(9.859)</u>	<u>(10.167)</u>	<u>(29.953)</u>
Impuesto a las ganancias	(1.812)	(1.536)	1.488
Resultado neto del ejercicio (antes del OCI)	<u>(11.671)</u>	<u>(11.703)</u>	<u>(28.465)</u>

Indicadores base EBITDA

EBITDA / Patrimonio neto	25,8%	16,2%	-2,6%
EBITDA / Ventas	1,9%	1,9%	-0,4%

30/06/2011
(U\$S 000)

30/06/2010
(U\$S 000)

30/06/2009
(U\$S 000)

• INDICADORES ECONÓMICOS
ROI (Rentabilidad Ordinaria antes de Impuestos)

EBT (Resultado antes del impuesto a la renta)	(9.859)	(0,13)	(10.167)	(0,12)	(29.953)	(0,27)
Patrimonio neto - Resultado neto del período	73.709		83.268		109.848	

ROE (Tasa de Retorno del Patrimonio Neto)

Resultado neto del período	(11.671)	(0,19)	(11.703)	(0,16)	(28.465)	(0,35)
Patrimonio neto	62.038		71.565		81.383	

ROA (Tasa de Retorno del Activo)

Resultado neto del período	(11.671)	(0,02)	(11.703)	(0,02)	(28.465)	(0,07)
Activo	577.297		504.837		397.527	

Efecto Palanca (Grado de Autonomía Financiera)

ROE (Tasa de Retorno del Patrimonio Neto)	(0,19)	9,31	(0,16)	7,05	(0,35)	4,88
ROA (Tasa de Retorno del Activo)	(0,02)		(0,02)		(0,07)	

Ratio de Cobertura

EBITDA	16.006	0,72	11.597	0,67	(2.135)	(0,14)
Intereses	22.383		17.208		15.291	

• INDICADORES PATRIMONIALES
Rotación del Patrimonio

Ventas	824.466	13,29	604.655	8,45	572.583	7,04
Patrimonio neto	62.038		71.565		81.383	

Rotación del Activo Corriente

Ventas	824.466	1,93	604.655	1,58	572.583	1,97
Activo corriente	428.290		381.604		290.825	

Fórmula de Dupont

EBT (Resultado antes del impuesto a la renta)	(9.859)	(0,02)	(10.167)	(0,02)	(29.953)	(0,08)
Activo	577.297		504.837		397.527	

Rotación de Stocks

Costo de las mercaderías vendidas	(765.495)	(3,08)	539.981	2,46	509.850	3,30
Bienes de cambio	248.727		219.529		154.599	

Índice de Solvencia

Activo	577.297	1,12	504.837	1,17	397.527	1,26
Pasivo	515.259		433.272		316.144	

• INDICADORES FINANCIEROS

Índice de Liquidez

Activo corriente	428.290	0,89	381.604	0,94	290.825	1,02
Pasivo corriente	480.224		407.221		285.500	

Prueba Ácida o Liquidez Seca

Activo corriente - Bienes de Cambio	344.115	0,72	329.651	0,81	245.112	0,86
Pasivo corriente	480.224		407.221		285.500	

Plazo de Cobranzas de Créditos

Créditos comerciales	73.528	33	74.241	45	41.269	26
Ventas / 365	2.259		1.657		1.569	

Plazo de Pago de Deudas

Deudas comerciales	220.264	130	178.420	137	44.812	36
Compras / 365	1.694		1.300		1.258	

Proporción de Financiamiento de Largo Plazo

Patrimonio neto + Deudas de largo plazo	64.621	0,11	72.890	0,14	82.638	0,21
Activo	577.297		504.837		397.527	

Índice de Endeudamiento

Pasivo	515.259	8,31	433.272	6,05	316.144	3,88
Patrimonio neto	62.038		71.565		81.383	

INDICADORES ECONÓMICOS

ROI (Rentabilidad Ordinaria antes de Impuestos)

Este ratio apunta a establecer la rentabilidad de la "inversión" realizada por la empresa al inicio del período fiscal (que es el Patrimonio Neto excluido el Resultado Final del Ejercicio).

ROE (Tasa de Retorno del Patrimonio Neto)

Expresa el porcentaje de remuneración que puede ofrecerse a los capitales propios de la compañía (representados por el PN), mostrando las ganancias que los accionistas están obteniendo por su inversión.

ROA (Tasa de Retorno del Activo)

Mide la capacidad efectiva de la empresa para remunerar a todos los capitales puestos a su disposición, propios y ajenos (PN+Pasivos), que confirman el Activo. Muestra el retorno operativo de la empresa por cada peso de capital invertido en ella.

Efecto Palanca (Grado de Autonomía Financiera)

Si es = 1 la relación entre el capital ajeno y el capital propio es la óptima. Si fuera < 1 la conclusión es que la empresa está sobre endeudada, mientras que si fuera > 1, a la empresa le convendría seguir endeudándose a las tasas de interés actuales.

Ratio de Cobertura

Es la relación entre la generación de caja de una empresa y los intereses anuales pagados, que nos indica la capacidad genuina de generar recursos en relación a la carga financiera, esta última medida a través del EBITDA.

INDICADORES PATRIMONIALES**Rotación del Patrimonio**

La rotación del patrimonio neto de la empresa nos muestra los dólares vendidos por cada peso de capital propio invertido, es decir por peso invertido por los accionistas.

Rotación del Activo Corriente

Muestra la calidad de la gestión: cuanto mayor es el número de rotaciones conseguidas, mejor es el uso que está haciendo la empresa de esos activos inmovilizados y mayor es su rentabilidad dados los costos asociados al mantenimiento de mercadería en stock

Fórmula de DuPont

Permite concluir que la rentabilidad total del activo depende tanto del ROI como del número de rotaciones del Activo de la empresa.

Rotación de Stocks

Cuanto mayor sean estos indicadores de rotación, mejor será para la empresa dado que implicará una menor inmovilización de los activos.

Índice de Solvencia

A través de este indicador, el acreedor puede considerar su deuda garantizada por los bienes de la empresa en mayor o menor medida.

INDICADORES FINANCIEROS**Índice de Liquidez**

Indica la porción del Pasivo Cte. que está cubierto con activos de rápida realización. Si es > 1, implica que hay más activos que pasivos corrientes, por lo que cabe esperar que no existan grandes problemas de liquidez.

Prueba Ácida o Liquidez Seca

Proporciona la misma información que el anterior, pero más ajustada ya que se restan los activos de menor liquidez del Activo Corriente.

Plazo de Cobranzas de Créditos

Cuanto menor sea este ratio, mejor, ya que significa que se mantienen menos fondos inmovilizados en créditos contra clientes. Está expresado en cantidad de días.

Plazo de Pago de Deudas

Cuanto mayor sea este ratio, mejor, ya que supone un mayor margen de financiación para la firma. También está expresado en cantidad de días.

Proporción de Financiamiento de Largo Plazo

Este ratio nos dice qué proporción del capital de la empresa está cubierto por capitales que la firma puede considerar como "permanentes", por más que sean ajenos.

Proporción de Financiamiento en Moneda Extranjera

Muestra qué porción de lo adeudado por la empresa se halla denominado en moneda extranjera (por ejemplo para prever el impacto que una devaluación de la moneda local tendría sobre la solvencia de la empresa).

Índice de Endeudamiento

Muestra simplemente la proporción de los fondos ofrecidos por los acreedores en relación a aquellos ofrecidos por los accionistas.

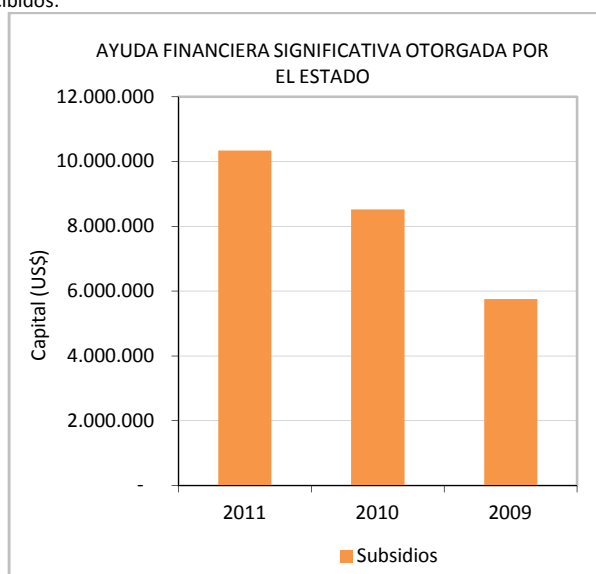
VALOR ECONÓMICO DIRECTO CREADO, DISTRIBUIDO Y RETENIDO [EC 1]

		30/06/2011 (U\$S 000)	30/06/2010 (U\$S 000)	30/06/2009 (U\$S 000)
Componente	Comentario			
Valor económico directo creado (VEC)		849.754	622.652	595.575
a) Ingresos	Ventas netas más ingresos procedentes de inversiones financieras y venta de activos.	849.754	622.652	595.575
Valor económico distribuido (VED)		852.059	625.129	631.429
b) Costos operativos	Pagos a proveedores, royalties y pagos de facilitación u obsequios dinerarios.	777.244	566.453	567.248
c) Salarios y beneficios sociales para los empleados	Pagos totales realizados a los empleados y contribuciones sociales. No incluye compromisos de pago futuros.	26.741	21.103	17.846
d) Pagos a proveedores de fondos	Dividendos distribuidos a accionistas e intereses a acreedores.	23.286	17.276	25.947
e) Pagos a gobiernos	Tasas e impuestos brutos.	24.552	20.047	20.196

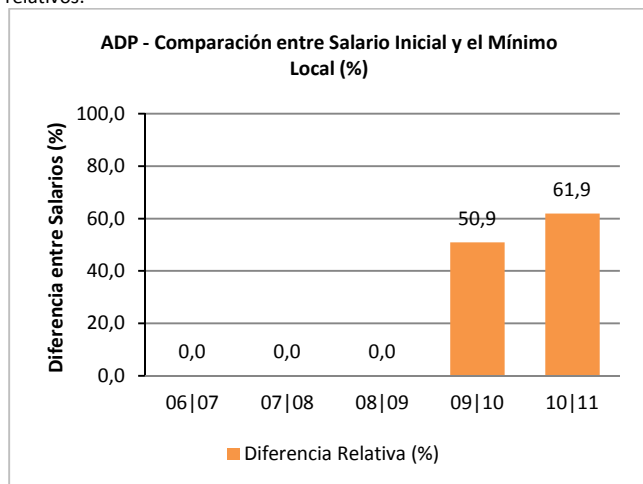
Valor económico retenido (VER)	(VEC menos VED)	236 (2.305)	250 (2.477)	192 (35.854)
--------------------------------	-----------------	----------------	----------------	-----------------

En cuanto a la cobertura de las obligaciones de la organización debidas a políticas de beneficios sociales [EC3], éstas se encuentran determinadas por ley en cada uno de los países en los que tiene actividad la empresa, rondando dicha cobertura entre un 10% y un 20%.

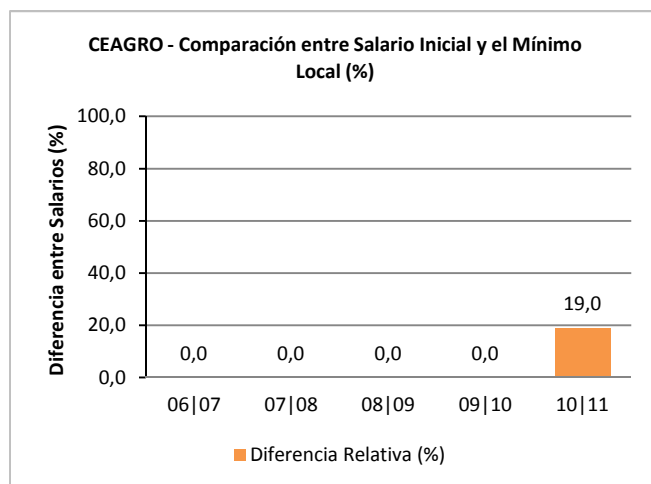
En cuanto a ayudas financieras recibidas de gobiernos [EC4], el caso más significativo es el creado por el Gobierno Nacional de Argentina destinado a otorgar compensaciones a operadores que vendan productos derivados de trigo, maíz, girasol y soja en el mercado interno, de forma de abastecer la demanda y consumo del mismo. A través de la División Molinos, se comercializa harina tipo 000 para consumo masivo conforme la política de precios impulsada por la Secretaría de Comercio Interior y accediendo al derecho de compensaciones por el trigo molido para producción de harina. Los pedidos de compensación deben superar dos instancias de control, el primero ejercido por la Secretaría de Comercio Interior, y el segundo ejercido por el ONCCA. El siguiente gráfico da cuenta de los subsidios recibidos:



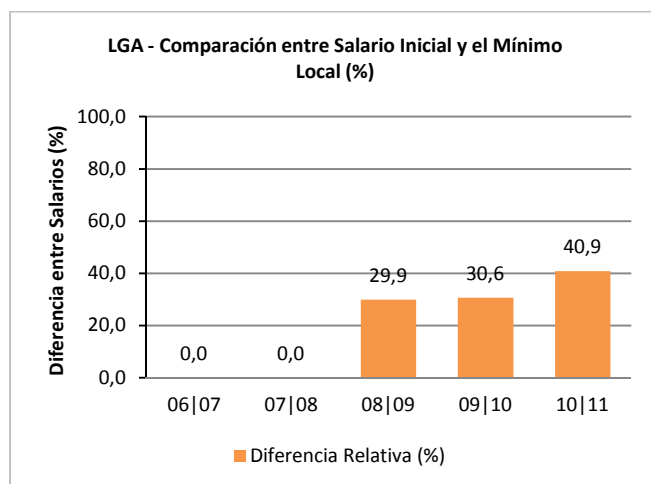
Un aspecto de importancia para posicionar a la empresa en contexto con la economía local, es la competitividad de los salarios de la organización y su comparación al mínimo legal [EC5]. Esto constituye un factor crítico para evaluar su desempeño en el mercado local, el potencial de establecer sólidos vínculos con la comunidad, ganar lealtad de los empleados y fortalecer la licencia social para operar. A continuación resultados de comparar el salario inicial contra el mínimo local por empresa, en términos relativos:



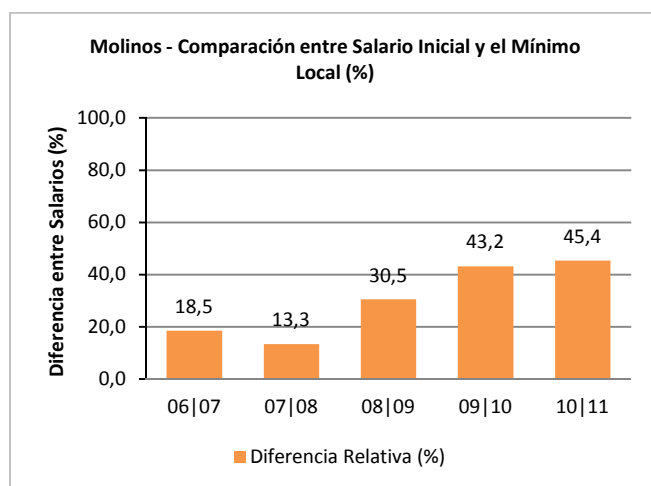
(Sin datos para campañas previas a 09|10)

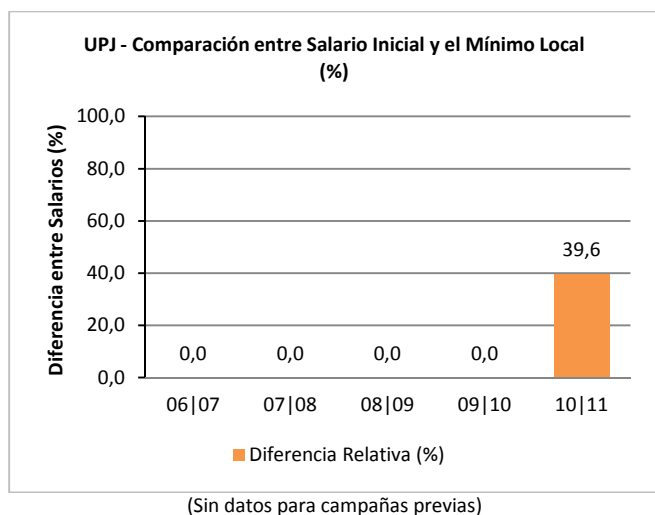


(Sin datos para campañas previas)



(Sin datos para las campañas 06|07 y 07|08)



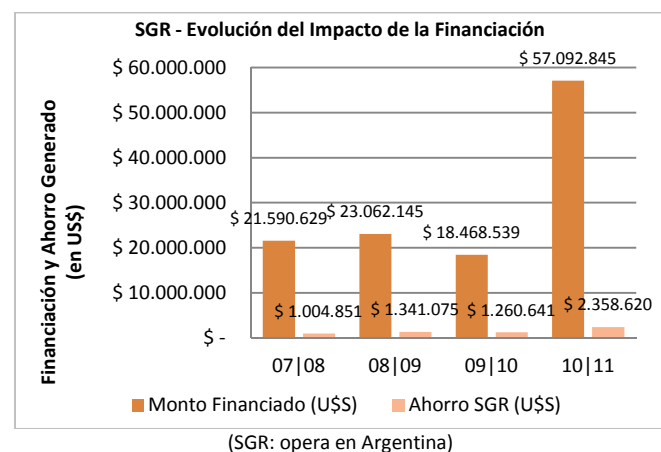
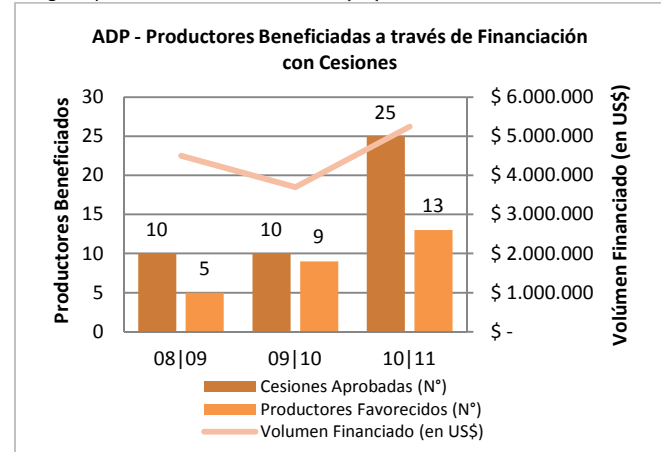


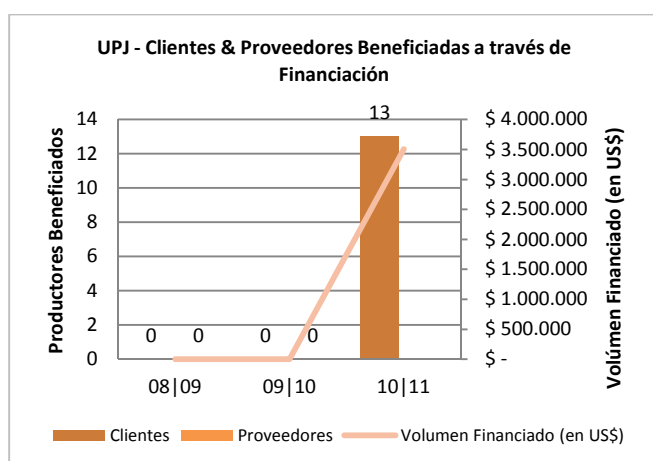
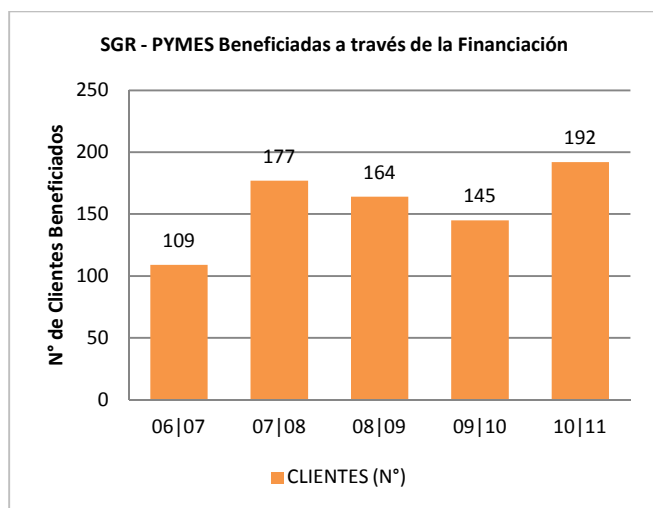
Una organización puede influir en la economía, a través de sus inversiones en infraestructuras, con un impacto que puede ir más allá del ámbito de las operaciones de negocio propias de la organización [EC8]. A continuación se evalúan las inversiones realizadas por las empresas (exceptuando UPJ):

TIPO DE APORTE	DESCRIPCIÓN DEL APORTE	VALORACIÓN APORTE (US\$)
ADP		
Edificio	ADP edificó en el 2006 en sus oficinas de Dolores una sala con tecnología para retransmitir videoconferencias y equipado para dictar charlas, seminarios, capacitaciones y cursos. Durante 3 años se dictó en estas instalaciones el posgrado de Agronegocios y Alimentos en convenio con la UBA (Universidad de Buenos Aires), en el 2010 se lleva a cabo el Posgrado en Negociación y Gestión.	s d
Mobiliario Urbano	Se colocaron tachos de residuos en algunos puntos de la ciudad, trabajo conjunto con la intendencia del departamento para uso público. También se participó en un programa de reciclado: Dolores en 3R	800
CEAGRO		
Infraestructura vial	CEAGRO construyó caminos y puentes, y contribuye a la recuperación de caminos en áreas próximas a las unidades de producción.	s d
LGA		
Edificio	El edificio ubicado en la calle Rodríguez Peña 135 de la localidad de Carlos Casares, Prov. Bs As, Argentina, propiedad y sede de la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo, fue cedido en comodato el 3 de febrero de 2006 a la Dirección General de Escuelas de la Provincia de Buenos Aires por un período de 5 años para el funcionamiento del Centro de Estudios Agrícolas Nº17, "Escuela de Emprendedores" (Institución educativa pública y gratuita).	50.000
Equipamiento Social Comunitario	LGA edificó un auditorio dotado con tecnología para retransmitir videoconferencias y equipado para dictar charlas, seminarios, capacitaciones y cursos.	369.000
Déficit Habitacional	Para paliar el déficit habitacional que presenta la localidad de Carlos Casares, LGA beneficia a sus empleados provenientes de otras localidades con un espacio transitorio donde alojarse. Cuenta con varias casas, dos de ellas diferenciadas para	s d

	empleados varones y para mujeres. Asimismo alquila un departamento con varias habitaciones destinado a personal de otras localidades y consultores que visitan la empresa en Carlos Casares.	
MOLINOS		
Edificio	En el edificio cito en la calle Carlos Pellegrini 394 de la localidad de Chivilcoy, Prov. Bs As, Argentina, se destinó una de las salas para el funcionamiento de la Escuela de computación CDI Eureka.	50.000
Equipamiento Social Comunitario	Molinos Canepa junto con la fundación Emprendimiento rurales los Grobo ha dotado de tecnología (PCs) y ha transformado la Sala de Molinos Canepa en aula, donde se dictan cursos de computación destinado a Empleados, hijos de empleados (becados) y son abiertos a la comunidad con un costo muy accesible.	s d
TOTAL		469.800

Los impactos económicos indirectos incluyen efectos adicionales generados por la circulación de dinero en la economía y son resultado no monetario de la transacción entre la empresa y sus GDI. Esto refleja un aspecto importante del papel de la empresa como agente de cambio socioeconómico, especialmente en países en desarrollo. En este sentido, GLG ha desarrollado diversos mecanismos para incrementar el volumen total de capital financiado en la cadena de valor, lo que potencia la cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos, al facilitar procesos importantes para la economía, como la tasa de reconversión tecnológica. Las distintas empresas de GLG que aplican el sistema, actúan como respaldo y garante de repago, ante clientes y proveedores que solicitan créditos ante un banco. El resultado es una mejor tasa de financiación otorgada por las entidades financieras [EC9]. A continuación los resultados:





(Se implementó por primera vez durante la campaña 10|11)

3.6. POLÍTICAS, PRÁCTICAS E INDICADORES RELATIVOS A PROVEEDORES

[EC 6]³

3.6.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

La identidad y constitución cultural de Los Grobo, ha convergido en el establecimiento de una empresa red, con alta dependencia de la provisión de servicios por parte de terceros. De esta manera, los proveedores se han constituido en una fuente de competitividad, al posibilitar la mejora en la eficiencia y productividad que la empresa puede alcanzar a través de la contratación de servicios tercerizados de alta calidad y desempeño. Consecuentemente, Grupo Los Grobo ha adoptado el compromiso de satisfacer los requerimientos y expectativas de sus proveedores, y para ello, ha forjado una cultura basada en la integración de los proveedores a sus GDI estratégicos.

3.6.2. OBJETIVOS

Aumentar la productividad y la eficiencia de procesos de producción de Los Grobo mediante la satisfacción y fidelidad de proveedores y el reconocimiento de potenciales proveedores, asegurando el efectivo cumplimiento de sus expectativas y requerimientos pactados, e implementando un Sistema de Gestión de Proveedores que asegure su desarrollo bajo un marco ético y responsable.

- Generar alianzas con Proveedores,
- Fortalecer los esquemas organizacionales de Proveedores, facilitando la transferencia de conocimiento,
- Brindar apoyo financiero para capital de trabajo, inversiones y actualización tecnológica,
- Facilitar la construcción de relaciones de largo plazo, basadas en la transparencia,
- Garantizar el pago por productos y servicios tercerizados, cumpliendo con lo pactado en tiempo y forma,

- Estimular la innovación y la competitividad para el diseño de nuevos productos y servicios (social y ambientalmente responsables) en la cadena de valor,
- Facilitar procesos de Desarrollo Local, mediante políticas y acciones concretas,
- Trabajar bajo un marco de igualdad de oportunidades, un trato justo y desempeño ético en las actividades y negocios conjuntos.
- Estandarizar la contratación de proveedores, para garantizar calidad, seguridad y la responsabilidad socioambiental de los servicios adquiridos y la mejora continua en las relaciones

3.6.3. POLÍTICAS

La organización ha creado políticas y adoptado herramientas orientadas a garantizar el buen desempeño tanto de las personas dentro de Los Grobo, como de los proveedores con los que se relaciona la compañía.

POLÍTICAS Y HERRAMIENTAS	FUNCIÓN Y DESCRIPCIÓN
ADP	
Política de compra local	La política de ADP para la contratación de proveedores es contratar local, en los casos que las condiciones sean diferentes entonces se evalúa. En algunos servicios como el de alquiler de plantas, no se cuenta con proveedor local. Es el mismo caso para el mobiliario de las oficinas.
P-CA-001 Gestión de Proveedores	Proceso certificado bajo norma ISO:9001, cuyo objetivo es optimizar el proceso de Selección, Evaluación, Calificación y Desarrollo de Proveedores para asegurar el abastecimiento de productos de calidad en el tiempo requerido. El alcance comprende desde el alta del proveedor en la base de datos, hasta una propuesta de desarrollo en caso que sea necesario.
Proceso de Registro de Proveedores	Los Proveedores se registran en la web para ver sus estados de cuenta al instante.
Procedimiento de Evaluación de Proveedores	Procedimiento de Evaluación de Proveedores CA-P-005, cuyo objetivo es evaluar los proveedores de insumos, productos y servicios críticos.
CEAGRO	
Política de Proveedores	Reglamenta todo proceso para la contratación de servicios, con el objeto de garantizar la seguridad y calidad del mismo.
LGA	
Política de Contratación y Desarrollo de Proveedores	Marco de referencia general para orientar prácticas, acciones y decisiones de todas las Unidades de Negocio que tienen vinculación con Proveedores.
P-CA-001 Gestión de Proveedores	Proceso certificado bajo norma ISO:9001, cuyo objetivo es optimizar el proceso de Selección, Evaluación, Calificación y Desarrollo de Proveedores para asegurar el abastecimiento de productos de calidad en el tiempo requerido. El alcance comprende desde el alta del proveedor en la base de datos, hasta una propuesta de desarrollo en caso que sea necesario.
Política de Compras	Su principal función consiste en consolidar la cadena de abastecimiento, reforzando diariamente el vínculo con proveedores, asegurando el proceso productivo de la organización y cumpliendo con las expectativas de los clientes. Esta política incluye distintos mandatos entre los que se destaca la priorización de "Compra Local".

3.6.4. RESPONSABLES DE LA GESTIÓN

Los cargos con responsabilidad estratégica y operativa sobre aspectos de gestión con Proveedores, varían según la empresa que se analice. Por ejemplo, en CEAGRO el gerente administrativo es responsable por la evaluación de Proveedores, asegurando su correcto desempeño y cumplimiento con las políticas de la organización. Mientras, en el caso de LGA, las tareas de seguimiento se han descentralizado y son responsabilidad de cada área en particular.

3.6.5. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROVEEDOR

La evaluación y calificación es un proceso crucial para establecer de manera objetiva la calidad de los servicios y productos ofrecidos por la red de

³ Debido a una reorganización interna en la gestión de proveedores, se ha decidido incluir esta información en el capítulo Económico (siguiendo lo dispuesto en los indicadores del GRI G3) y no en un capítulo a parte.

proveedores. En las empresas del grupo hay distintas iniciativas que se están llevando adelante para realizar ordenadamente esta labor, lo que modifica lo reportado la campaña anterior. En el caso de LGA, por ejemplo, se está desarrollando un sistema de "Supply Relation Management" el cual permitirá controlar la documentación necesaria para la operación de los proveedores y llevar registros actualizados de sus actividades. En cambio en CEAGRO, el control se enfoca en la evaluación tanto interna como del proveedor, en relación con el cumplimiento de la política.

3.6.6. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO

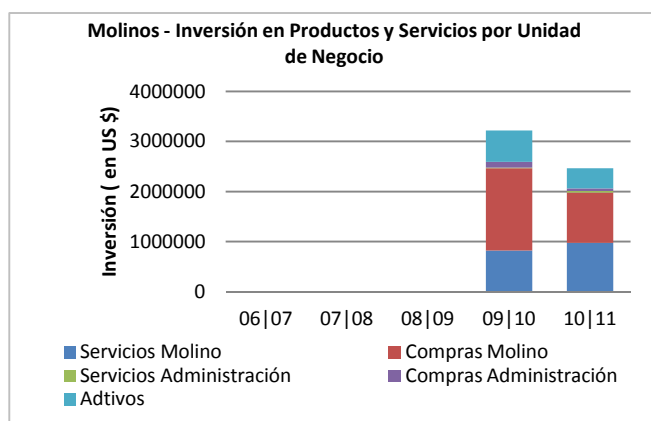
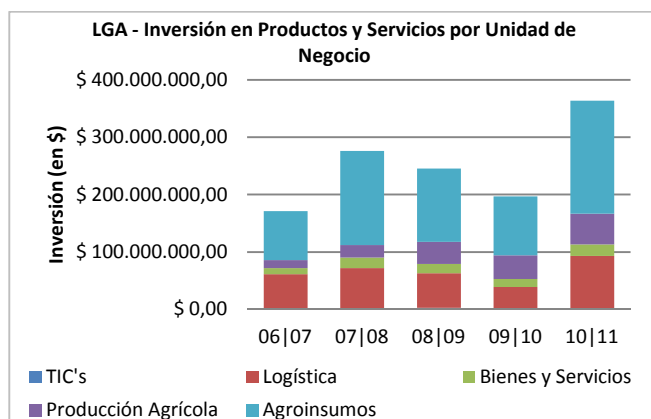
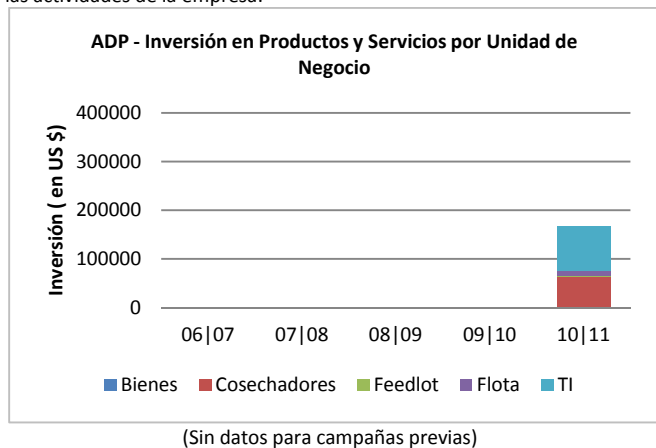
El crecimiento sostenido de la empresa en otras regiones e integrando empresas nuevas, dificulta implementar sistemas de gestión con el mismo alcance, intensidad y nivel de información. Debido a ello, en el presente reporte se destacarán los aspectos e indicadores con mayor desarrollo y que aquellas empresas hayan conseguido elaborar.

CAMPAÑA 10 11	ADP	CEAGRO	LGA
¿QUE DETECTAMOS	Se trabajó con la clasificación de proveedores, para unificar criterios	Incumplimientos con exigencias en el aspecto documental de la Política de Proveedores de CEAGRO. Uno de los factores negativos es la escasa formalidad del sector de provisión de servicios agrícolas.	Necesidad de reorganizar la gestión documental de Proveedores
¿QUE IMPLEMENTAMOS?	Clasificación de proveedores utilizando la herramienta Survey Monkey	Se buscó consolidar la Política de Proveedores de CEAGRO, intensificando los controles y exigencias documentales.	Diseño e implementación de un sistema "Supply Relations Management" (SRM) que facilite la administración y control de documentos.
¿QUE MEJORAMOS?	El análisis y clasificación de proveedores en el área de CYM	Se facilitan medios para la mejora documental y legal, aumentando el N° de proveedores con CNPJ, documentos de seguridad y otras demandas de la empresa	Aún en estado de desarrollo, por tanto sin resultados.

A continuación se despliegan algunos indicadores interesantes, vinculados a la expansión del negocio y su repercusión sobre la adquisición de servicios y/o productos de terceros.

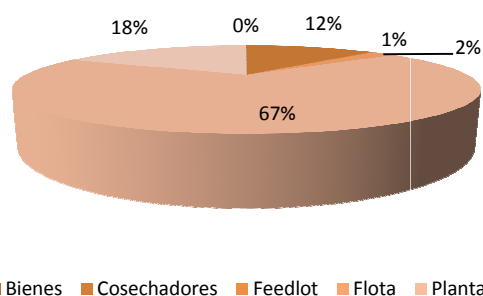
N° de Proveedores	08 09	09 10	10 11
ADP			1817
LGA	4195	2381	2490
MOLINOS		267	244

La inversión en adquisición de productos y servicios, se distribuye según las actividades de la empresa:

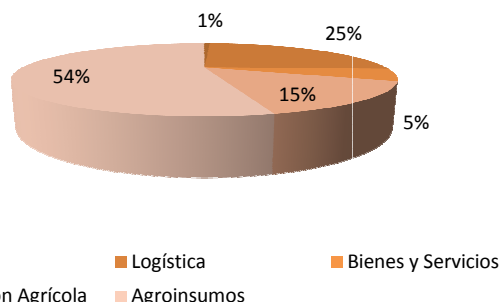


También puede analizarse la distribución de la inversión para la campaña, según las necesidades de las Unidades de Negocios:

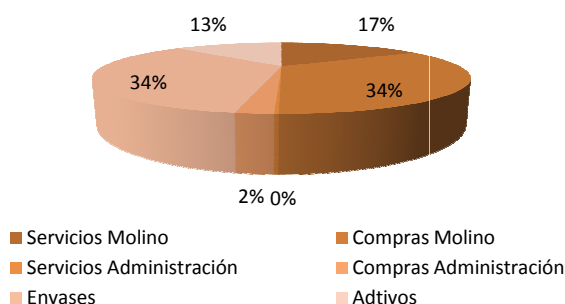
ADP, Campaña 09|10 - Inversión en Productos y Servicios por Unidad de Negocios (%)



LGA, Campaña 10|11 - Inversión en Productos y Servicios por Unidad de Negocios (%)

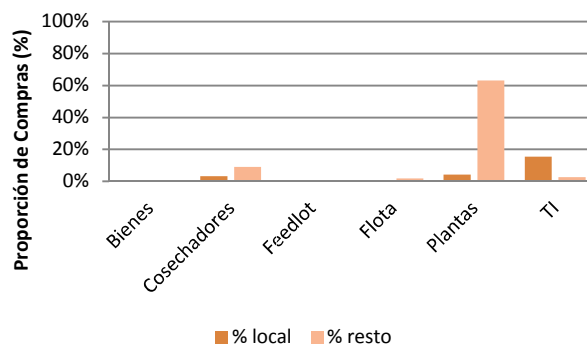


Molinos, Campaña 10|11 - Inversión en Productos y Servicios por Unidad de Negocios (%)

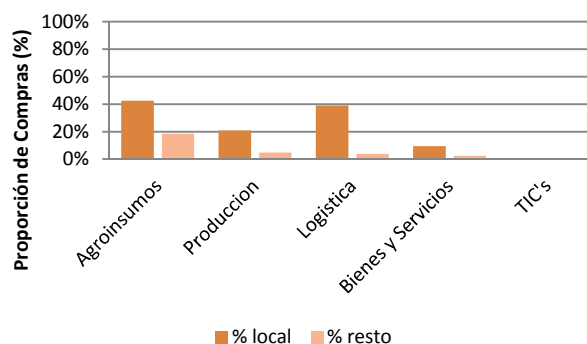


El mismo análisis puede realizarse según la demanda de productos y servicios que cada Unidad de Negocios define:

ADP, Campaña 10|11 - Compras Locales vs No Locales



LGA, Campaña 10|11 - Compras Locales vs No Locales



El monto de la inversión total (en dólares), corresponde a: 1. ADP = \$ 512.493,52; 2. LGA = \$ 363.749.829,14; Molinos = \$ 1.014.116,30. También en correspondencia con la Política de Compra Local, puede verse el origen geográfico de los proveedores que brindan sus productos y servicios:

	N° Proveedores		
Provincia	08 09	09 10	10 11
ADP			
Dolores, Young, Caragatá			1017
Resto			800
Total	0	0	1817
LGA			
Buenos Aires	3089	1765	1790
Resto	1106	616	700
Total	4195	2381	2490
MOLINOS			
Buenos Aires		257	239
Santa Fe		7	4
Misiones		1	1
Córdoba		1	0
Total	0	266	244

Colaboradores

Reporte de Sustentabilidad
PERÍODO 2010 / 2011



4. GESTIÓN DE COLABORADORES

4.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

Los Grobo focaliza su gestión en las personas, su bienestar y en la creación y difusión de conocimiento como base para generar competitividad en el sector agroalimentario, con plena conciencia de que el desarrollo, crecimiento y profesionalización de la compañía depende de los individuos que la componen, motorizando su devenir. Las prácticas y políticas laborales, la ética en el trabajo, los programas de capacitación y desarrollo profesional, buscan propiciar igualdad de oportunidades y aumentar los niveles de empleo en las comunidades donde Los Grobo lleva adelante su actividad. El Área de Gestión de Talentos (GT) es la responsable de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

GT adopta todas las medidas necesarias para proteger a los trabajadores contra actos de violencia en el lugar de trabajo; incluidos la agresión física y psicológica, el acoso y las amenazas. El área asegura la efectividad de los procedimientos para reclamos, quejas y denuncias, al coordinar el Comité de Ética.

El área garantiza un salario digno para todas las personas de la organización, de acuerdo a las remuneraciones de mercado en puestos y compañías de similares características.

GT debe velar por el cumplimiento de los derechos del trabajador, garantizando cada año a los empleados vacaciones, permisos por enfermedad, maternidad/paternidad, estudios pagos y otros beneficios que la legislación nacional prevea como así también aquellos beneficios que la organización de manera voluntaria ponga a disposición de los empleados. Se asegura que la semana laboral esté limitada a 48 hs, que las horas extraordinarias sean voluntarias y justificadas, que no superen las 12 hs semanales y que a los empleados se les concedan pausas razonables y suficientes de descanso.

A su vez, asegura el respeto a la privacidad del empleado al recopilar y conservar información personal, cerciorándose de que la recopilación de

dichos datos se efectúa directamente a través de la persona en cuestión y que dicha información se destinará a una finalidad empresarial legítima y que el empleado sabe para qué fin proporciona esa información.

4.2. OBJETIVOS

- Anteponer el respeto a las personas y su dignidad como base fundamental para la contratación, formación y promoción del equipo de trabajo que conforma GLG, alineando estos procesos al cumplimiento y seguimiento de normas reconocidas internacionalmente.
- Propiciar un ambiente estimulante, confortable y psicológicamente seguro donde las personas se sientan a gusto, desplegando sus potencialidades, sin relegar sus intereses personales, equilibrando vida laboral y personal.
- Desarrollar políticas claras, tendientes a resguardar la seguridad del empleado en todas sus dimensiones, generando un trato equitativo y justo para todas las personas que conforman el Grupo, independientemente del sexo, raza, religión, etc.
- Asegurar un salario digno para todas las personas de la organización, de acuerdo a las remuneraciones de mercado en puestos y empresas de similares características, actualizándolos cuando la legislación y la compañía así lo dispongan.

4.3. POLÍTICAS

Las políticas han sido diseñadas cubriendo tanto las necesidades de la organización como las de los colaboradores que se vinculan a la misma. Éstas son difundidas en el proceso de ingreso a la compañía e inducción y se encuentran disponibles en el Manual de la Compañía, así como en la Intranet local, de acceso libre. A continuación puede verse en el esquema el detalle de las políticas.

POLÍTICAS	FUNCIÓN	ALCANCE
Código de Ética y Manual para la Resolución de Conflictos	Este documento actúa como marco de referencia y es una herramienta para tomar decisiones que reflejan el tipo de empresa que queremos ser. Estamos comprometidos con las circunstancias que determinan la puesta en práctica y promoción de los derechos humanos, civiles, políticos, económicos, sociales, culturales, y comunitarios. Por otro lado, establece un procedimiento claro para la resolución de conflictos de interés.	Todas las empresas del grupo
Contratación, capacitación y entrenamiento de personal, cuadro de reemplazo y revisiones de desempeño de acuerdo a la ISO 9001 / 2000	Responde a las necesidades de crecimiento previstas en el plan anual estratégico por cada una de las unidades de negocios de la compañía y/o por la existencia de necesidades coyunturales (nuevas tareas por nuevos negocios o crecimiento de un sector). Posibilita generar igualdad de oportunidades y abonar a la mejora continua a través de la delimitación y revisión anual de procesos por medio de auditorías internas (a través del área de auditoría interna) y auditorías externas (a través del BVQI - Bureau Veritas Quality International).	Todas las empresas del grupo
Flexibilidad horaria para equilibrar la vida personal con la vida laboral	Permite que las personas que trabajan en la compañía detenten una situación de equilibrio entre el tiempo laboral y personal mejorando su calidad de vida. Aplicamos el sistema "días flex" que consiste en días laborables que las personas pueden utilizar como tiempo libre fuera de la compañía; pudiendo optar entre tres medios sábados por mes o dos días hábiles completos. Se otorgan días adicionales por paternidad. Para el personal fuera de convenio se aprobó una extensión de la licencia por maternidad: trabajo medio día del 4 mes del bebe.	LGA
Remuneraciones (estructura de bandas salariales y premios por pagas variables)	Permite contar con criterios objetivos, claros y transparentes para designar la remuneración, tales como el grado de responsabilidad de la persona en el puesto. La misma se mide por la autonomía para la toma de decisiones, el valor de los activos a cargo, la cantidad de personal a cargo y la especificidad técnica. A su vez, el posicionamiento dentro de las bandas salariales depende del grado de madurez de las competencias respecto al puesto y la dimensión del mismo en relación al negocio de la compañía.	Todas las empresas del grupo

Intercambio, rotación, expatriación y pasantías entre países	La expansión del negocio, la transmisión de conocimientos y know-how de la compañía (cultura y manera de hacer y comprender los negocios) y el desarrollo profesional de los empleados (formación de personas con potencial que tienen que interactuar en entornos distintos a los habituales), nos permite definir una política de intercambio. En este sentido, el objetivo general es establecer una política de intercambio equitativa a todos los empleados, facilitando la radicación en otros países.	CEAGRO LGA UPJ
Programa anual de capacitación y desarrollo de talentos	Esta política responde a las necesidades de desarrollo y capacitaciones requeridas por el personal para cerrar la brecha entre competencias necesarias para el puesto y competencias personales. Por otro lado, se ofrece una amplia gama de capacitaciones y programas de desarrollo que fomentan la incorporación de las mejores prácticas en el nivel personal, organizacional y comunitario.	Todas las empresas del grupo
Gestión integral del personal	Permite tener una visión integral sobre el manejo de personal desde una nómina hasta la revisión de desempeño por objetivos. Brinda objetividad en los procesos y estandariza criterios (de remuneración, capacitación, evaluación, etc.) aplicables a toda la organización. UPJ: aplicación parcial (sólo administración y liquidación de sueldos).	Todas las empresas del grupo
Programa de Beneficios	Otorgar beneficios a todos los empleados de la empresa a fin de brindar una mayor satisfacción interna. Atiende los puntos de vida saludable; equilibrio trabajo y vida personal; eventos especiales; formación y beneficios plus.	Todas las empresas del grupo
Programa de Sucesores	Identificar, desenvolver e acompanhar o desempenho dos colaboradores indicados à processo sucessório, municiando a Companhia de lideranças prontas para assumir novos postos.	CEAGRO
Programa de Desenvolvimento de Lideranças	Desenvolver os gestores nas competências de gestão e de atitudes elencadas pela Companhia como requisitos mínimos para a liderança da Companhia	CEAGRO
Manual de Seguridad	El presente Manual de Seguridad pretende describir los cuidados mínimos que deben tenerse al trabajar, brindar apoyo y capacitación a todas las personas que integran la empresa y a todas aquellas que interactúan en nuestras locaciones (Proveedores, Clientes, Contratistas, Auditores y Visitas).	ADP CEAGRO MOLINOS
Política de Higiene y Seguridad	Desarrolla actividades en forma segura, garantizando la integridad física del equipo, de nuestros proveedores, clientes e instalaciones, como así también la de terceros que eventualmente puedan ser afectados por nuestras acciones.	ADP CEAGRO LGA MOLINOS
Reglamento uso de vehículos	El Reglamento Interno de Administración y Uso de Vehículos, tiene por objetivo regular la asignación, uso y devolución de vehículos destinados al uso por colaboradores de las empresas, así como establecer mecanismos de control interno para su uso correcto, eficiente, económico, y seguro de los mismos.	ADP CEAGRO LGA MOLINOS UPJ
Política de Préstamos	Facilitar el acceso a préstamos y financiación a una tasa más competitiva que la del mercado.	UPJ

4.4. RESPONSABLES DE LA GESTIÓN

Los principales cargos con responsabilidad estratégica y operativa sobre aspectos laborales en la compañía, son el de Director Ejecutivo y el Gerente de Gestión de Talentos. En el primer caso, las actividades del puesto se concentran en la gestión a nivel del Grupo de empresas y orientando las estrategias generales de gestión. En el segundo caso, en tanto, las actividades del puesto se orientan a la gestión al nivel de Empresa y a materializar a nivel local las estrategias generales del grupo.

Director Ejecutivo (Nivel Corporativo) | Misión del puesto:

- Alinear valores y visiones individuales con los valores y visión de la organización.
- Proponer e instrumentar políticas destinadas a atraer y retener en el grupo personas de alto potencial.
- Desarrollar programas para el cuidado y desarrollo del capital humano con que cuenta el grupo empresario.
- Promover y coordinar acciones de sensibilización, difusión y/o capacitación sobre temas de negocios, de interés para el grupo, para el personal de las empresas su red y su entorno.

Gerente de Gestión de Talentos (Nivel Empresa) | Misión del puesto:

- Alinear valores y visiones individuales con los valores y visión de la organización, de forma tal de reforzar la cultura de la misma y asegurar el logro de sus objetivos estratégicos.
- Proponer e instrumentar políticas destinadas a atraer y retener en el grupo personas de alto potencial, calificadas para cubrir posiciones relevantes e implementar acciones y programas destinados a desarrollar sus capacidades de aprendizaje y actitudes favorables a la innovación y al cambio.
- Desarrollar programas para el cuidado y desarrollo del capital humano con que cuenta el grupo empresario y asistir a los niveles gerenciales de cada una de las empresas en su aplicación..

4.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Los programas de formación y sensibilización se desarrollan sobre un proceso en dos etapas que constan del Proceso de Inducción por un lado, y del Programa de Capacitación por el otro. Estos programas se encuentran a su vez articulados con las políticas del área.

ETAPA 1
Proceso de INDUCCIÓN

ETAPA 2
Programa de CAPACITACIÓN

La incorporación de las personas en la organización se efectúa de acuerdo a la normativa ISO 9001-2000 / Proceso PGT-001 – “Captación e integración de personal”, el cual contempla espacios de formación y sensibilización en los siguientes aspectos:

1. Cultura organizacional
2. Procedimiento de resolución de conflictos (Procedimientos relativos a las personas y la organización).
3. Código de ética (el cual se encuentra articulado con derechos humanos internacionalmente reconocidos)
4. Políticas internas de la organización
5. Funciones, objetivos y expectativas del puesto

• Desarrollo de Talentos: es el programa anual de capacitaciones requeridas por el personal para cerrar la brecha entre competencias necesarias para el puesto y competencias personales.

• Taller de Integración:

Todas las áreas de la organización transmiten conocimiento acerca de su funcionamiento y objetivos, optimizando el desempeño de las personas y reduciendo el grado de incertidumbre y conflictos.

ELEMENTOS DE SOPORTE A LAS ETAPAS DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN

Manual de Bienvenida

Para facilitar el proceso de inducción, se ha redactado el Manual de Bienvenida que contiene las reglas de convivencia, integración, documentación necesaria para el ingreso de personal, el horario de trabajo, las ausencias, licencias, asignaciones familiares, beneficios, etc.

Manual Institucional

La Misión, Visión, Valores, procesos, políticas, códigos, etc. se encuentran plasmados en este documento, sirviendo de referencia tanto al momento de inducción como en etapas posteriores de formación.

Voluntariado

Herramienta para que los colaboradores puedan canalizar sus ganas de participar de procesos de construcción social, utilizando recursos que son facilitados por la compañía.

Programas de Comunicación

Documentos, notas y comunicados cuyo objetivo es sensibilizar a todos los colaboradores en la red respecto de temas sociales y ambientales relevantes.

Particularmente en las operaciones de Molinería, se hacen adaptaciones especiales acorde a la actividad para ambas etapas.

Para la etapa de INDUCCIÓN, se realizan las siguientes actividades:

1. Introducción a las BPM, 2. Introducción a conceptos de Sanitización, 3. Introducción a las HACCP, 4. Introducción al Código de Ética.

Para la etapa de CAPACITACIÓN, se integra:

1. Capacitación Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), 2. Taller de Sanitización y Manejo Integrado de Plagas (MIP), 3. Capacitación HACCP, 4. Taller de Seguridad Industrial, 5. Taller de Integración y capacitación interárea, 6. Capacitación en Gestión e Integración de Etapas del Proceso Productivo.

El seguimiento consiste en controlar e ir mejorando los indicadores que cada área establece como metas, contribuyendo al cumplimiento del Plan estratégico y presupuesto anual. Los resultados, arrojan el grado de cumplimiento de objetivos de las personas y vinculado a ello se efectúan los premios por paga variable.

Todos los procesos de Gestión de Talentos son auditados interna y externamente. En el plano interno, por el área de Auditoría Interna y externamente por Bureau Veritas Quality International (BVQI). De esta manera se asegura y verifica el seguimiento, evaluación y acciones de mejora en torno a la Gestión de Talentos, conforme a la normativa ISO 9001-2000. En el siguiente esquema pueden verse los aspectos evaluados para la Campaña (no se desarrollan datos para LGA, ni para CEAGRO).

4.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

El área de Gestión de Talentos en conjunto con los Gerentes de área son responsables de efectuar el seguimiento y evaluación de los colaboradores.

ASPECTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (CAMPAÑA 10 11)			
	ADP	Molinos	UPJ
1. ¿QUE EVALUAMOS Y APRENDIMOS?	Evaluamos la capacidad de los participantes, gerentes y mandos medios, en aspectos que tienen que ver con autoconocimiento y liderazgo	En Brasil, se evaluaron necesidades de recursos para la gestión de personas, finanzas y cuestiones contables. También se evaluaron los costos de operación del área.	Evaluación del cuadro de empleados, acuerdos de Confidencialidad, y revisión de objetivos y Paga Variable.
2. ¿QUE ACCIONES CORRECTIVAS IMPLEMENTAMOS?	Implementamos un programa denominado "The Human Element" para mejorar capacidades de liderazgo.	Se procedió al reclutamiento y selección de personal, y se decidió cerrar operaciones ineficientes.	Se encuadró correctamente a empleados. Se completó documentación en legajos personales (Acuerdos de Confidencialidad). Se fijaron objetivos para el personal y se sistematizó un esquema de paga variable.
3. ¿QUE ASPECTOS MEJORAMOS?	Mayor capacidad de gestión humana mejorando las relaciones laborales.	Se mejoró la efectividad de los servicios internos y las condiciones laborales de colaboradores.	Aspectos legales/contractuales. Compensaciones: se formalizó el trabajo por objetivos y ser reconocido por el cumplimiento de los mismos.

4.7. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO

En la actualidad el foco estratégico del área se centra en el desarrollo de planes de carrera para el personal de alto potencial y la reducción de la

brecha entre las necesidades de la organización y las competencias y habilidades de las personas.

La productividad de las personas, asociada al conocimiento, redundará en una mejor relación entre la vida personal y el trabajo. Este es otro de los objetivos estratégicos de Gestión de Talentos. A continuación pueden

observarse los condicionantes del contexto en el desempeño (no se han desarrollado datos para CEAGRO):

CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 10 11)				
	ADP	LGA	Molinos	UPJ
Principales Éxitos	La Incorporación del coordinador de Unidades de Negocios, además del cambio en la gerencia comercial, derivó a una mayor interacción entre unidades de negocios y por ende una mayor productividad.	Detección de mandos medios con potencial. Elaboración de planes de desarrollo para las personas con alto potencial.	Molinos Brasil: Definición precisa de perfiles de administrativos. Se logró realizar la operatoria de liquidaciones de sueldos a través de la oficina de RR.HH. Molinos Argentina: Unificación de procesos en todas las unidades de negocios. Mejoras en la satisfacción y compromiso de colaboradores. Incorporación de nuevas unidades de negocios (Rosario Del Tala y Pastas).	Proceso de evaluación de desempeño. Tercerización de la liquidación de sueldos.
Principales Deficiencias	Capacidad de liderazgo en las personas	No se informan	Alta rotación de personal	Ausencia de un referente abocado al sector
Factores Externos Positivos	Formar parte del Grupo y estar alineadas a las Políticas del mismo permiten liderar en políticas de gestión de talentos en lo local.	No se informan	Reconocimiento por parte de los proveedores y prestadores de servicios sobre la seriedad con que la empresa administra su personal.	Zona propicia para reclutar profesionales por la Universidad.
Factores Externos Negativos	Constante amenaza de la competencia por la capacidad de nuestros talentos.	No se informan	El índice inflacionario y los ajustes salariales - Actividad gremial .	Altos porcentajes de actualizaciones salariales y reclamos gremiales.
Principales Cambios del Sistema de Gestión	Apertura para profesionalizar la empresa.	No se informan	Adecuar las políticas de GT respetando la legislación. Utilización de sistema integrado con Bancos para liquidación y envío de sueldo (sistema OBB Plus y Net Empresa).	No se informan
Metas del Período	Profesionalizar la empresa y planes de carrera definidos.	Lograr un 5% de la nómina sea de Alto Potencial.	Adecuar la estructura de administración de GT, creando nuevas funciones con la apertura de nuevas unidades de negocios en la división industrial Argentina y Brasil.	Trabajar sobre el desempeño y el clima laboral.
Cambios a futuro	Mayor capacidad de gestión de recursos humanos.	No se informan	Inaugurar la nueva filial en Jundá con el pleno funcionamiento del área de producción, y la formación del área administrativa. En Argentina la inauguración de la fábrica de pastas.	Consolidar y desarrollar el área de Gestión de Talentos.

4.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

A continuación se plasman datos estructurales de cada compañía, que dan cuenta de los aspectos más básicos en la gestión de las personas.

ADP ESTRUCTURA GLOBAL COLABORADORES				
Campaña	07 08	08 09	09 10	10 11
Cantidad Total	87	126	166	157
Cantidad x Categoría				
Directores			2	2
Gerentes			6	8
Mandos medios			32	16
Equipo			126	131
Cantidad x Edad				
18 a 27			48	28
28 a 37			84	94
38 a 47			24	21
48 y más			10	14
Cantidad x Género				
Total Femenino ♀			39	29
Total Masculino ♂			127	128

Mandos Género Femenino				
Director ♀			1	1
Gerentes ♀			3	3
Coordinadores ♀			0	0
Mandos Medios ♀			5	5
Equipo ♀			30	20
Mandos Género Masculino				
Director ♂			1	1
Gerentes ♂			3	5
Coordinadores ♂			0	1
Mandos Medios ♂			27	11
Equipo ♂			96	110
Estructurales				
Sueldo Promedio (US\$)			1050,0	1160
Inversión Formación (US\$)			55000	35000
Tasa Rotación			5,3	6,1
Bajo convenio colectivo			s/d	s/d

CEAGRO ESTRUCTURA GLOBAL COLABORADORES					
Campaña	06 07	07 08	08 09	09 10	10 11

Cantidad Total	485	245	279	372	328
Cantidad x Categoría					
Directores	4	4	4	4	4
Gerentes	7	12	14	12	21
Mandos medios	27	31	33	46	36
Equipo	447	198	228	310	267
Cantidad x Edad					
18 a 27	381	71	157	125	111
28 a 37	58	127	65	183	145
38 a 47	7	34	48	48	47
48 y más	1	13	9	16	25
Cantidad x Género					
Total Femenino ♀	36	33	36	48	64
Total Masculino ♂	449	212	244	324	264
Mandos Género Femenino					
Director ♀	1	1	1	0	0
Gerentes ♀	2	2	1	1	2
Coordinadores ♀	3	5	4	4	3
Mandos Medios ♀	2	0	0	0	3
Equipo ♀	28	25	30	43	56
Mandos Género Masculino					
Director ♂	3	3	3	4	5
Gerentes ♂	5	10	13	11	22
Coordinadores ♂	6	14	23	16	4
Mandos Medios ♂	16	12	8	26	16
Equipo ♂	420	176	197	267	217
Estructurales					
Sueldo Promedio (US\$)				1412	1650
Inversión Formación (US\$)	44571	100104	124578	100613	97625
Tasa Rotación		2,6	4,6	4,9	9,3
Bajo convenio colectivo	49298	52969	54871	325482	380423

Inversión Formación (US\$)	49450	92199	211351	104648	93066
Tasa Rotación	0,3	0,3	0,4	0,3	0,24
Bajo convenio colectivo	289	295	172	185	140

MOLINOS ESTRUCTURA GLOBAL COLABORADORES			
Campaña	08 09	09 10	10 11
Cantidad Total	180	191	223
Cantidad x Categoría			
Directores	4	4	4
Gerentes	10	8	8
Coordinadores	13	13	13
Mandos medios	18	28	24
Equipo	135	142	178
Cantidad x Edad			
18 a 27	49	49	39
28 a 37	43	54	74
38 a 47	42	46	45
48 y más	46	42	65
Cantidad x Género			
Total Femenino ♀	26	26	35
Total Masculino ♂	154	165	188
Mandos Género Femenino			
Director ♀	2	2	2
Gerentes ♀	5	5	6
Coordinadores ♀	2	2	3
Mandos Medios ♀	8	8	11
Equipo ♀	10	11	15
Mandos Género Masculino			
Director ♂	2	2	2
Gerentes ♂	5	4	2
Coordinadores ♂	11	11	16
Mandos Medios ♂	7	9	13
Equipo ♂	128	141	157
Estructurales			
Sueldo Promedio (US\$)	1054	1788	2200
Inversión Formación (US\$)	55960	14189	3225
Tasa Rotación	14,4	20,7	14,6
Bajo convenio colectivo	120	116	172

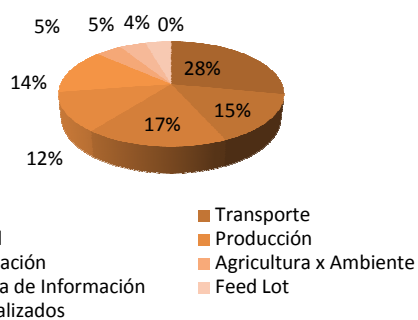
LGA ESTRUCTURA GLOBAL COLABORADORES					
Campaña	06 07	07 08	08 09	09 10	10 11
Cantidad Total	331	388	239	240	232
Cantidad x Categoría					
Directores	4	4	3	0	1
Gerentes	15	15	15	15	14
Mandos medios				91	99
Equipo				134	118
Cantidad x Edad					
18 a 27					50
28 a 37					101
38 a 47					44
48 y más					37
Cantidad x Género					
Total Femenino ♀	73	82	46	48	52
Total Masculino ♂	258	306	193	192	180
Mandos Género Femenino					
Director ♀	2	2	2	0	0
Gerentes ♀	4	4	3	3	1
Coordinadores ♀			0	0	1
Mandos Medios ♀			11	21	23
Equipo ♀			34	26	27
Mandos Género Masculino					
Director ♂	2	2	1	0	1
Gerentes ♂	11	11	12	12	13
Coordinadores ♂			2	6	5
Mandos Medios ♂			55	64	70
Equipo ♂			120	108	91
Estructurales					
Sueldo Promedio (US\$)	581,0	782,0	1165,0	1444,0	1874,9

UPJ ESTRUCTURA GLOBAL COLABORADORES			
Campaña	08 09	09 10	10 11
Cantidad Total	43	55	67
Cantidad x Categoría			
Directores			1
Gerentes			5
Coordinadores			11
Mandos medios			20
Equipo			30
Cantidad x Edad			
18 a 27			14
28 a 37			28
38 a 47			15
48 y más			10
Cantidad x Género			
Total Femenino ♀			16

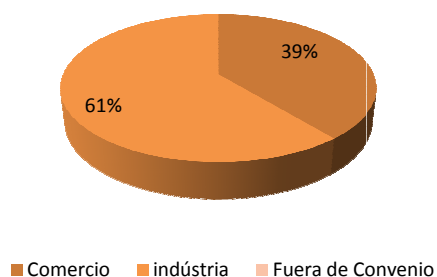
Total Masculino ♂			51
Mandos Género Femenino			
Director ♀			1
Gerentes ♀			0
Coordinadores ♀			4
Mandos Medios ♀			4
Equipo ♀			7
Mandos Género Masculino			
Director ♂			0
Gerentes ♂			5
Coordinadores ♂			7
Mandos Medios ♂			16
Equipo ♂			23
Estructurales			
Sueldo Promedio (US\$)			1136
Inversión Formación (US\$)			32.353
Tasa Rotación			25%
Bajo convenio colectivo			47

El tipo de convenio bajo el cual se encuentran representados los colaboradores, refleja la diversidad de empleos en el sector agroalimentario como se ve en los siguientes esquemas [LA 1 y LA 4]:

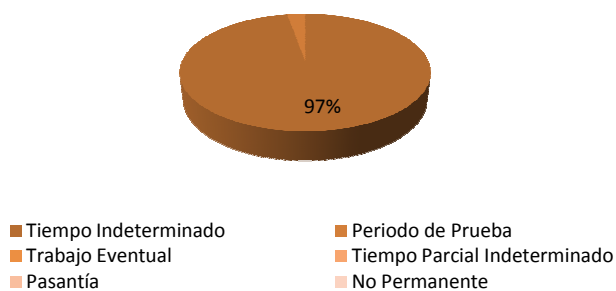
ADP, Campaña 10|11 - Tipo de Empleo



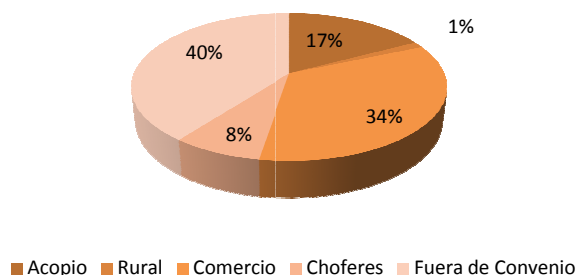
CEAGRO, Campaña 10|11 - Tipo de Empleo



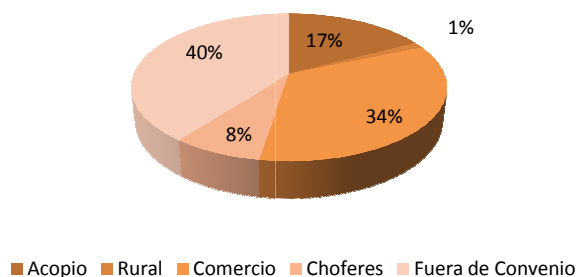
CEAGRO, Campaña 10|11 - Tipo de Contratación



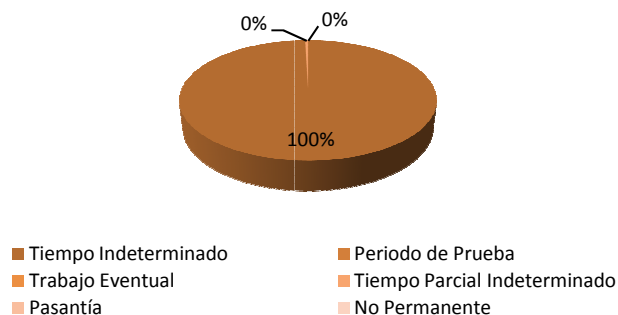
LGA, Campaña 10|11 - Tipo de Empleo



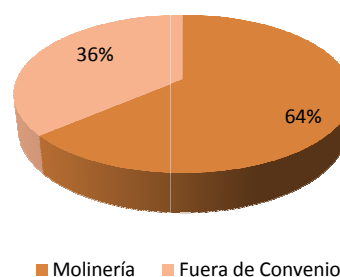
LGA, Campaña 10|11 - Tipo de Empleo



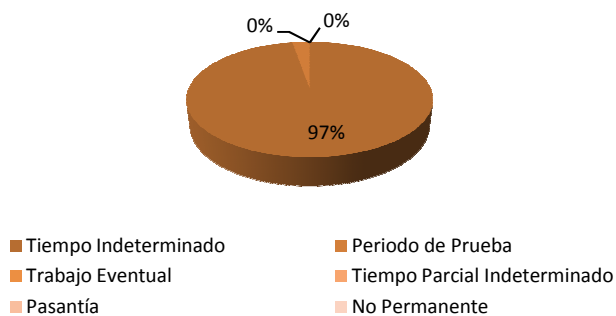
LGA, Campaña 10|11 - Tipo de Contratación



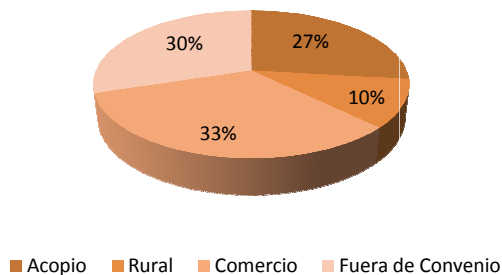
Molinos, Campaña 10|11 - Tipo de Convenio



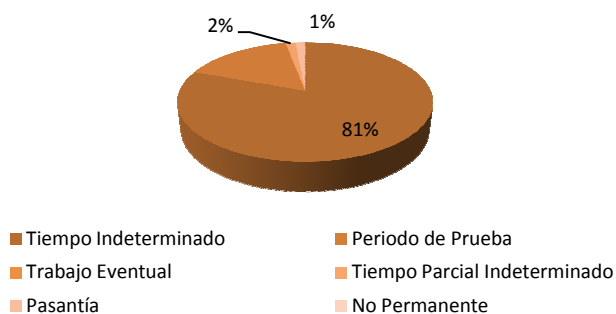
Molinos , Campaña 10|11 - Tipo de Contratación



UPJ, Campaña 10|11 - Tipo de Convenio



UPJ, Campaña 10|11 - Tipo de Contratación

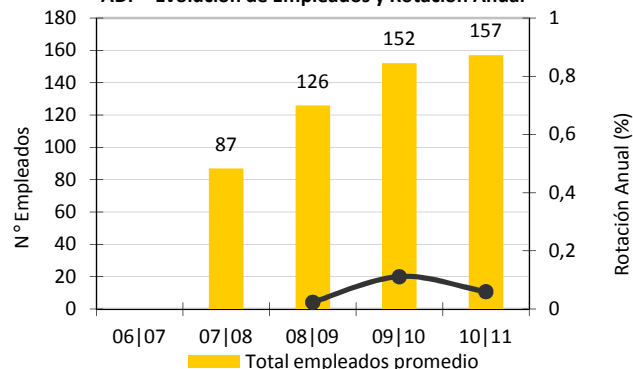


Como un aspecto interesante, puede notarse el alto grado de incidencia de contratos por tiempo indeterminado en todas las empresas y regiones, lo que refleja una importante estabilidad del empleo. Asimismo, el tipo de empleo tiene un componente mayoritariamente administrativo, lo que condice con la incidencia de actividades reguladas por sindicatos de comercio (exceptuando a la Molinería en Argentina).

Para el caso específico de la División de Molinos, cabe aclarar que el 49% del personal fuera de convenio corresponde al personal de la industria Brasileira que no cuenta con convenios que regulan dicha actividad.

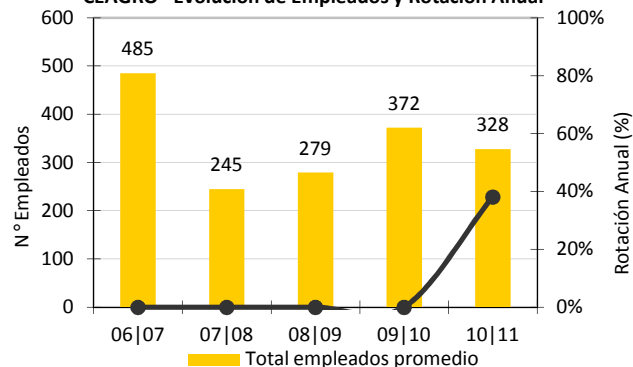
Otro aspecto importante a considerar en las empresas es la tasa de rotación de empleados, que de manera indirecta refleja la motivación de los mismos a permanecer dentro de la organización [LA 2].

ADP - Evolución de Empleados y Rotación Anual



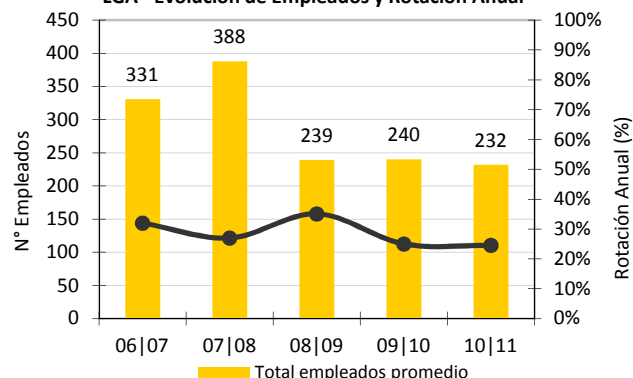
(Sin datos para las campañas 06|07 y 07|08)

CEAGRO - Evolución de Empleados y Rotación Anual

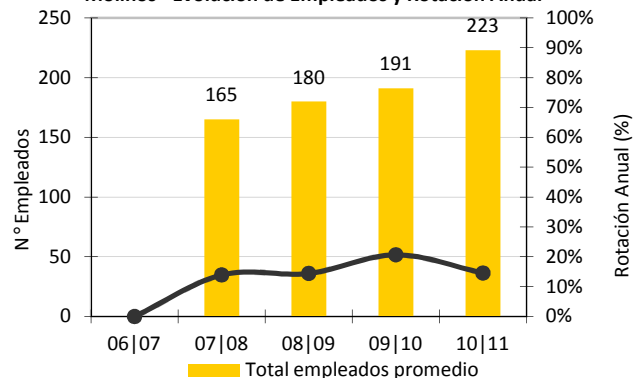


(Sin datos para las campañas previas a 10|11)

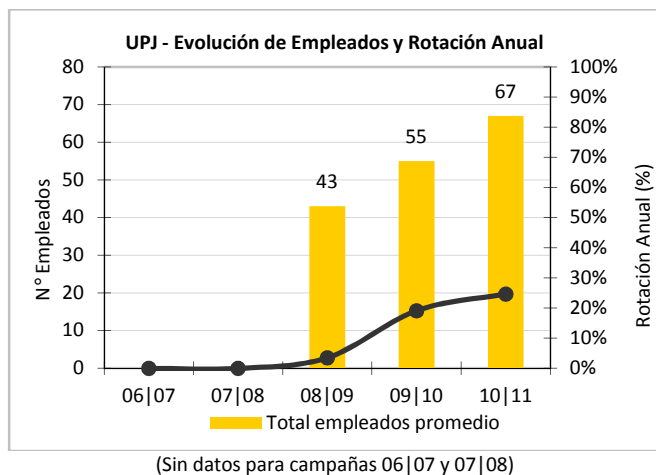
LGA - Evolución de Empleados y Rotación Anual



Molinos - Evolución de Empleados y Rotación Anual

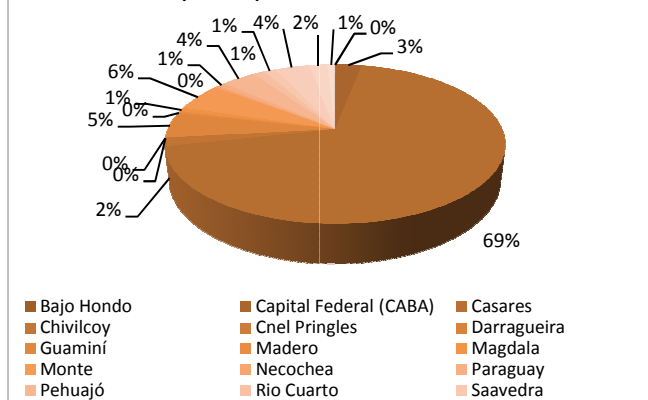


(Sin datos para campaña 06|07)

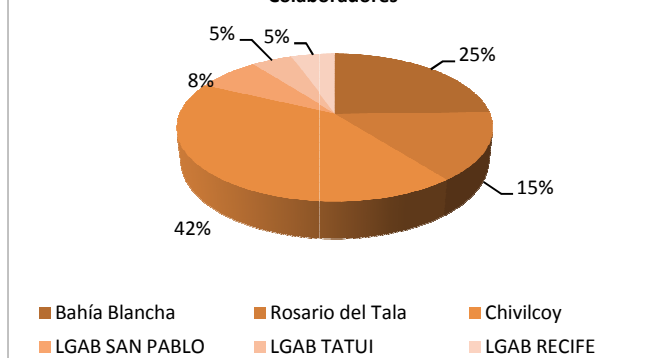


La distribución espacial de empleados refleja la distribución estratégica de las actividades operativas y comerciales en el territorio. En las empresas del Grupo Los Grobo, las actividades se encuentran muy dispersas geográficamente, pero con centros de administración con un peso relativo mayor. La excepción es el caso de los Molinos que concentra a toda la nómina en los centros de industrialización del trigo [LA 2].

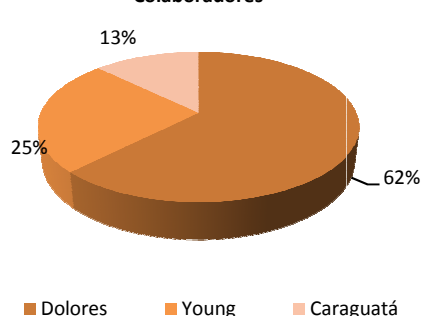
LGA, Campaña 10|11 - Distribución de Colaboradores



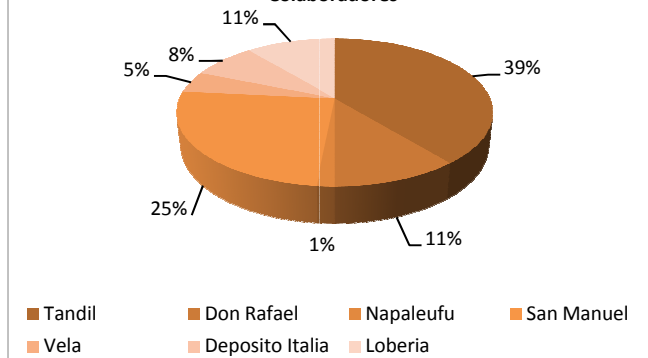
Molinos, Campaña 10/11 - Distribución Geográfica de Colaboradores



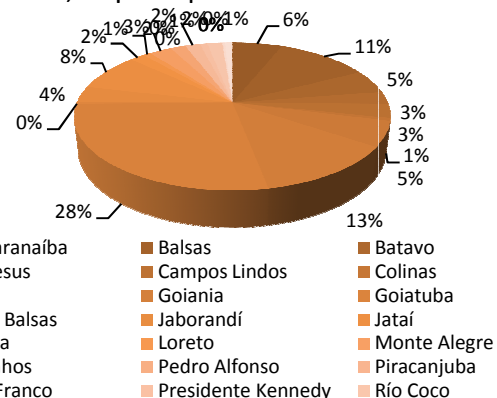
ADP, Campaña 10|11 - Distribución Geográfica de Colaboradores



UPJ, Campaña 10|11 - Distribución Geográfica de Colaboradores

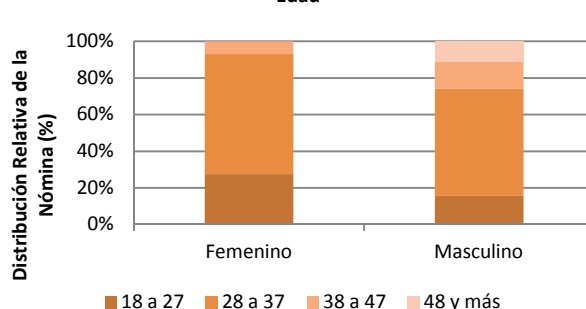


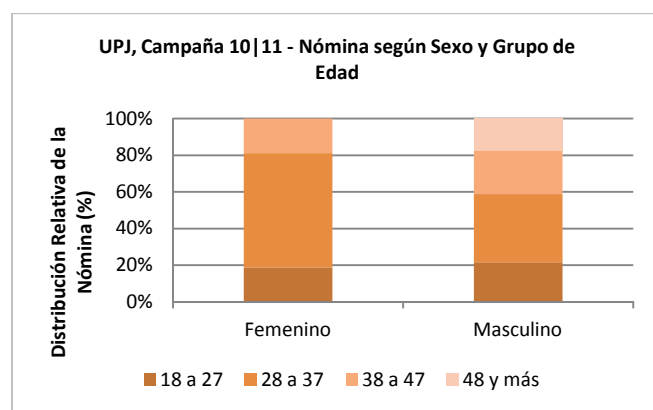
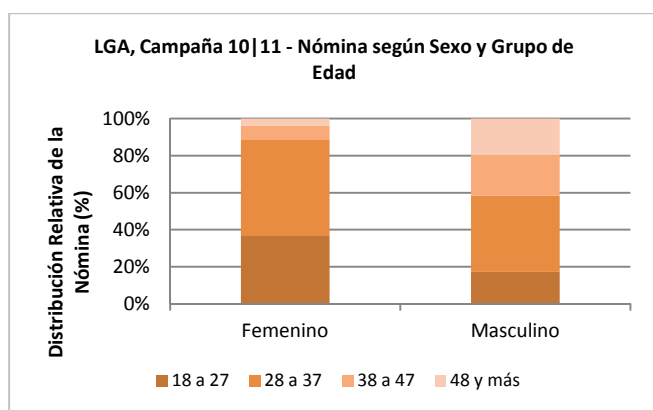
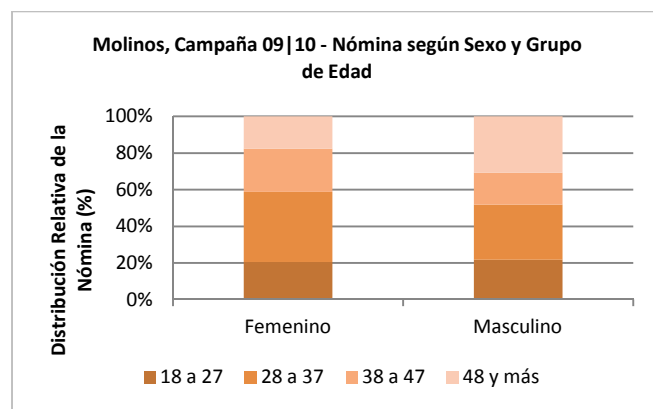
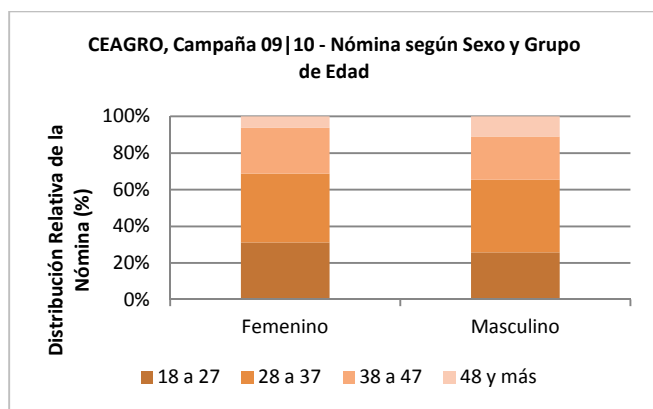
CEAGRO, Campaña 09|10 - Distribución Colaboradores



Un aspecto de relevancia es la conformación etaria de la nómina, desglosada según género, al indicar aspectos de la dinámica de empleo para el sector. A continuación los resultados para las diversas empresas [LA 2]:

ADP, Campaña 10|11 - Nómina según Sexo y Grupo de Edad





En cumplimiento con las políticas y objetivos que se ha planteado la organización, se ofrecen beneficios más allá de los requeridos por ley para mejorar la satisfacción de los colaboradores [LA 3].

ADP 10 11				
Programas	Función	Beneficios Ofrecidos	Inversión (US\$)	Colaboradores Beneficiados
Vida Saludable	Facilitar el acceso a distintas actividades y servicios que contribuyan a mejorar la salud de los colaboradores.	• Alimentación saludable: se dispone de fruta una vez a la semana.	1000	240
Equilibrio Trabajo & Vida Personal	Herramientas diseñadas para mejorar la relación trabajo/vida personal, en beneficio del tiempo particular de colaboradores.	• Flexibilidad horaria para que madres y padres concurren a actividades con sus hijos.	5000	120
Eventos Especiales	Incrementar el reconocimiento a colaboradores.	• Regalos por nacimientos y reconocimientos por antigüedad.	400	23
Formación General	Incrementar la formación general en herramientas básicas para todos los colaboradores.	• Idioma Inglés: la empresa asume el 100% del costo total para todos los colaboradores que quieran concurrir en nivel básico/intermedio/avanzado.	11703	160

CEAGRO 10 11				
Programas	Función	Beneficios Ofrecidos	Inversión (US\$)	Colaboradores Beneficiados
Assistència Mèdica	Asegurar el acceso a un Plan de Salud que cubra las necesidades de empleados y sus familias	La empresa aporta más del 50% del valor de la cuota mensual.	166.555,8	382
Assistència Odontològica	Facilitar el acceso de colaboradores a servicios de Odontología de alta calidad	La empresa asegura aportes que disminuyen el costo del servicio respecto del valor de mercado.	colaborador paga valor integral	326
Cesta Básica	Garantizar una cesta básica de alimentos para los colaboradores y sus familias		26.731,4	108

Vale Refeição ou alimentação	Tarjeta de Alimentos para colaboradores en casa Matriz	<ul style="list-style-type: none"> Comidas en restaurantes por un valor de R\$15,00/día trabajado. Compras en supermercados por un valor de R\$ 15,00/día trabajado. 	108.011,6	191
Cesta Leite	Contribuir a la alimentación de los hijos de colaboradores	El colaborador tiene derecho a 10 latas de leche para cada hijo de 06 meses a 03 años de edad.	5.539,0	104
Auxílio Material Escolar	Contribuir al abastecimiento de elementos escolares de los hijos de colaboradores	El colaborador tiene derecho a material escolar (por un valor R\$ 65,00/año x hijo) para cada hijo en nivel escolar básico e intermedio (hasta 15 años).	6.452,3	115
Bolsa de Estudo Graduação e Pós-graduação	Fortalecer el nivel de empleabilidad de colaboradores	La compañía ofrece 5 becas semestrales a una tasa del 50% para aquellos que completen la graduación - 2, cursos tecnológicos - 2 post-graduación - 1. la subvención se realiza previa evaluación por un comité y todos los empleados pueden participar en la selección.	26.096,6	27
Estacionamiento	Reducir costos de movilidad para colaboradores	En filiales la compañía dispone de estacionamiento propio, y en casa matriz contribuye con el 50% del pago de aparcamiento en el edificio de la sede.	3.668,7	241

LGA 10 11		
Programas	Función	Beneficios Ofrecidos
Vida Saludable	Facilitar el acceso a distintas actividades y servicios que contribuyan a mejorar la salud de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> Gimnasio: se abona el 50% de todas las cuotas. Comedor: se abona el 80% del valor del almuerzo (en plantas de acopio, se cubre el 100% del valor). Alimentación saludable: se dispone de fruta durante toda la semana. Medico laboral: la empresa cubre el 100% del servicio de visitas a domicilio.
Equilibrio Trabajo & Vida Personal	Herramientas diseñadas para mejorar la relación trabajo/vida personal, en beneficio del tiempo particular de colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> Días adicionales por paternidad. Guardería: monto fijo para madres con hijos menores de 3 años. Licencias adicionales para que madres y padres concurren a los actos de sus hijos. KIT escolares: entrega de KITS al inicio y reposición a mitad de año. Personal fuera de convenio: 3 días de vacaciones adicionales. Días FLEX por año: 3 para gerentes y coordinadores, 2 para mandos medios y 1 para equipos.
Eventos Especiales	Incrementar el reconocimiento a colaboradores.	Regalos por nacimiento y casamiento y reconocimientos por antigüedad.
Formación General	Incrementar la formación general en herramientas básicas para todos los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> Idioma Inglés: la empresa asume el 50% del costo total para todos los colaboradores que quieran concurrir en nivel básico/intermedio/avanzado. Educación formal: apoyo para la culminación de primaria y secundaria en plantas de silos con 100% del costo asumido por la empresa.
Beneficios Plus	Mejorar la capacidad financiera de colaboradores	Préstamos a empleados y programa de Referidos.

MOLINOS 10 11		
Programas	Función	Beneficios Ofrecidos
Vida Saludable	Facilitar el acceso a distintas actividades y servicios que contribuyan a mejorar la salud de los colaboradores.	<p>Argentina</p> <ul style="list-style-type: none"> Medico en Planta: La empresa cuenta con un medico que visita la planta 2 veces por semana lo que permite que el personal tenga asistencia gratuita para cualquier consulta. Vacunación Antigripal: la empresa cubre el 100% de la vacuna antigripal para todo el personal que quiera recibirla. <p>Brasil:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comedor: La empresa abona el 100% del valor del almuerzo. Alimentación Saludable: En la empresa se dispone de fruta durante toda la semana. Medico Laboral: Se realizan consultas y exámenes periódicos anuales para analizar la salud del personal.

Equilibrio Trabajo & Vida Personal	Herramientas diseñadas para mejorar la relación trabajo/vida personal, en beneficio del tiempo particular de colaboradores.	Argentina <ul style="list-style-type: none"> El personal administrativo no trabaja los días sábados Para el personal de producción se permite hacer un cambio de turno con los compañeros, previa autorización del Jefe, los días con eventos familiares importantes. Brasil <ul style="list-style-type: none"> El personal cuenta con 5 días adicionales por paternidad. Licencia por maternidad por Ley (4 meses) Vacaciones anuales por ley laboral (30 días)
Eventos Especiales	Incrementar el reconocimiento a colaboradores.	Argentina & Brasil <ul style="list-style-type: none"> Regalos para el día de la mujer, por nacimiento de hijos, casamiento, navidad.
Formación General	Incrementar la formación general en herramientas básicas para todos los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> Educación formal: apoyo para la culminación de primaria y secundaria en plantas de silos con 50% del costo asumido por la empresa. Inglés: la empresa asume el 100% del costo total para los gerentes. Post-gradados: la empresa asume el 50% del costo para mandos medios, coordinadores y gerentes.
Beneficios Plus	Mejorar la capacidad financiera de colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Préstamos a empleados solo por cuestiones de salud.

UPJ 10 11				
Programas	Función	Beneficios Ofrecidos	Inversión (US\$)	Colaboradores Beneficiados
Vida Saludable	Facilitar el acceso a distintas actividades y servicios que contribuyan a mejorar la salud de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> Gimnasio: se abona el 50% de la cuota. Convenios con Prepagas a través de la Cámara Empresaria 	US\$ 298 en gimnasio	4
Equilibrio Trabajo/Vida Personal	Herramientas diseñadas para mejorar la relación trabajo/vida personal, en beneficio del tiempo particular de colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> Posibilidad de trabajar en forma descentralizada cuando el empleado lo solicite. Kit escolares 	s/d	Todos
Eventos Especiales	Incrementar el reconocimiento a colaboradores.	Regalos para el día de la mujer y por nacimiento de hijos.	s/d	Todos
Formación General	Incrementar la formación general en herramientas básicas para todos los colaboradores.	Idioma Portugués: la empresa asume el 100% del costo total para todos los colaboradores que quieran concurrir.	US\$ 1.557	11
Beneficios Plus	Mejorar la capacidad financiera de colaboradores	Préstamos a empleados. Acuerdos con comercios.	US\$ 48.602	Todos

Uno de los aspectos más relevantes en la actividad de una empresa, es su relación con sindicatos y el contexto legal que encuadra dicha relación. Esta dimensión en las relaciones de una empresa, se complejiza al expandirse regionalmente dadas las divergencias entre marcos legales de distintos países. Todas estas disposiciones afectan finalmente la forma en que los empleados son protegidos u amparados por la ley

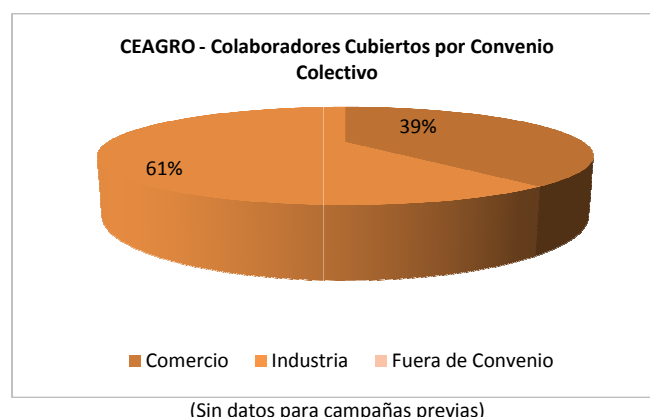
En Argentina, las condiciones laborales son definidas a través de los Convenios Colectivos de Trabajo (C.C.T.). Los C.C.T. son acuerdos normativos, con "fuerza de Ley" para la actividad que reglamentan, acordados entre representantes de la parte empleadora y de aquellos Sindicatos que representen a los trabajadores del sector. Un convenio colectivo solo podrá mejorar la posición y/o derechos conferidos al trabajador por Ley de Contrato de Trabajo o Estatuto Especial. Nunca podrá modificar "en perjuicio" de cuanto se disponga por estas leyes.

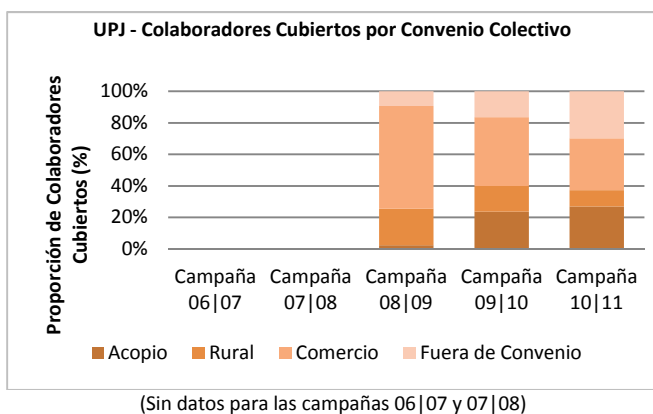
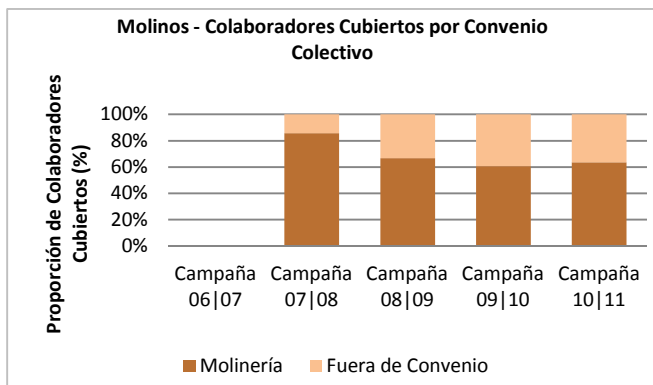
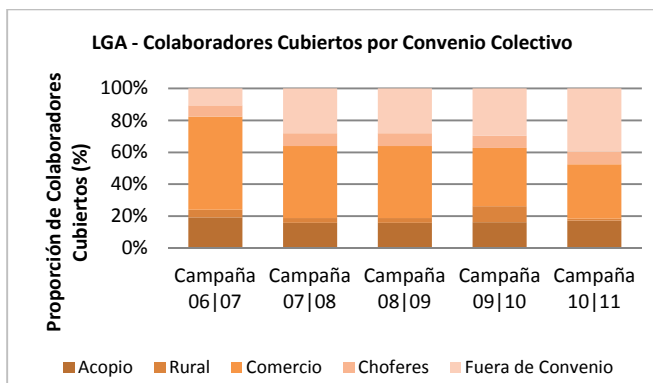
En Brasil, la legislación contempla en su normativa a las asociaciones sindicales de trabajadores dependientes, y establece en el régimen legal también a los autónomos y a los profesionales liberales. En cuanto a la organización sindical de empleadores sólo Brasil la contempla como sindicato. En cuanto a los fines de las organizaciones sindicales éstas se relacionan con la defensa de intereses laborales como de aumento de calidad de vida.

En Uruguay, el método de fijación de salarios optado, ha sido el de convocar a Consejos de Salarios. Estos consejos se constituyen como Órganos de integración tripartita, creados por la Ley N° 10.449, que

mediante el mecanismo del diálogo social, establecen salarios mínimos, categorías laborales y otros beneficios.

A continuación se observan los diversos arreglos o convenios sindicales que terminan agrupando a los colaboradores de cada país bajo cada uno de éstos, exceptuando el caso de ADP en Uruguay [LA 4]:



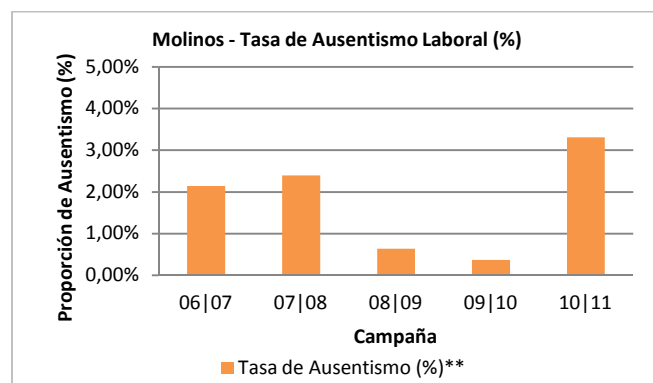
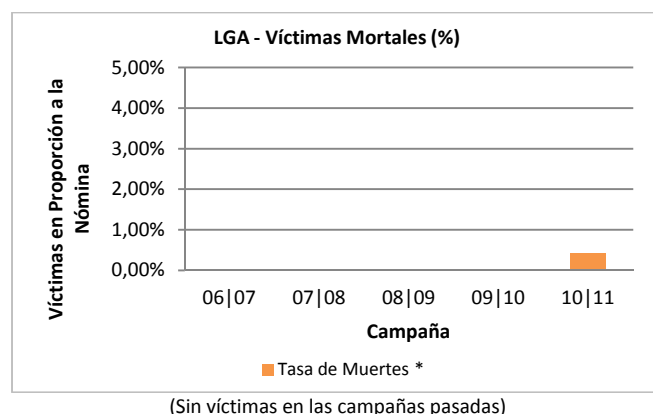
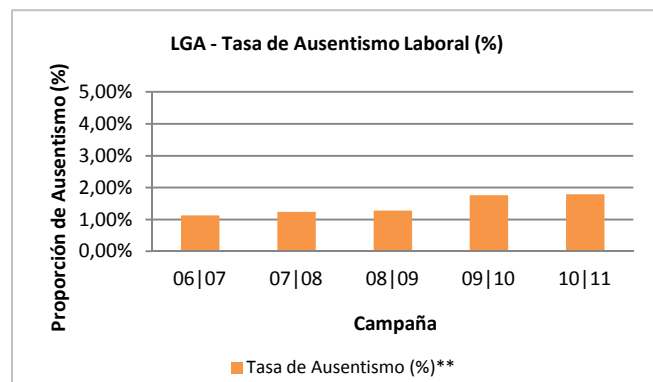


En cuanto a los Comités de Seguridad, la única empresa que ha empleado una estructura de control de esa naturaleza es en la División Molinos. Los siguientes aspectos caracterizan el funcionamiento básico del comité [LA 6]:

1. Están representados la totalidad de empleados de la Molinería. En cada Unidad de Negocios se cuenta con asesoría de Seguridad e Higiene.
2. Responsable de Implementación: Por cada unidad de negocios se ha contratado un asesor externo de Seguridad Industrial
3. La frecuencia del monitoreo es semanal, con recorridas en planta, charlas con los responsables de cada sector y con el personal de forma de detectar oportunidades de mejora, e identificar actos inseguros o lugares riesgosos.
4. Cada 3 meses se hace una reunión de Comité de Seguridad integrado por todos los responsables de área, donde se evalúan las mejoras realizadas, futuras mejoras y temas pendientes.
5. El responsable de seguridad e higiene también evalúa los accidentes acontecidos, hace el análisis del mismo, buscando determinar el motivo por el cual ocurrió y proponer mejoras, junto con el responsable del área.
6. En cuanto a accidentología los asesores trabajan en conjunto con un medico en planta, llevando registros y estimando estadísticas, y determinar la gravedad de las distintas situaciones.
7. El medico en planta debe informar del estado de salud de las persona accidentadas, y actúa como nexo con otros médicos y especialistas que asisten a los accidentados.

Para las demás empresas del grupo, por lo general se cuenta con un responsable de seguridad e higiene, pudiendo ser un auditor interno, externo o un especialista en el tema. En algunos casos se utilizan "Tableros de Comando", que permiten monitorear aspectos vinculados con los riesgos ocupacionales de la actividad, abordando: [1. Seguimiento en la disminución del Riesgo de Infraestructura; 2. Seguimiento en los recursos para el combate de incendios; 3. Seguimiento de la formación del personal; 4. Evolución anual de la accidentología; 5. Indicadores de benchmarking (comparativo anual con otras empresas del sector y de la región) y 6. Indicadores de seguimiento sobre estudios de ambiente laboral realizados y sus resultados respecto a los Niveles Guía requeridos por la legislación laboral vigente (análisis de ruido laboral, iluminación, material particulado, carga térmica, ergonomía, entre otros).

En estrecha relación con las políticas y programas en salud e higiene laboral, se lleva a cabo el monitoreo y registro de indicadores de accidentes y ausentismo. Niveles bajos van unidos, en general, a tendencias positivas en la productividad y estado de ánimo de los trabajadores [LA 7]:



La tasa de enfermedades del Molino fue de 0,003% para el presente período de reporte.

Se ha puesto foco también en profundizar la capacitación como parte de la estrategia de prevención de riesgos laborales y enfermedades [LA 8]:

LGA 10 11				
TEMA ABORDADO	DESTINATARIO	BENEFICIARIOS	INVERSIÓN (US\$)	CAPACITACIÓN (Hs.)
Protección contra el Dengue	Colaboradores	120	150	6
Prevención Enfermedades Pulmonares	Personal Plantas de Acopio	106	150	36
Prevención Toxicológica	Pulverizadores	35	50	12
Prevención Enfermedades Cardíacas	Comunidad	20		
Programa Nacional de Vacunación contra el Sarampión	Colaboradores	todos		
Control de Calidad del Agua de Consumo	Colaboradores	todos		
Prevención de Gripe AH1N1	Colaboradores	todos		
TOTAL		281	350	54

Molinos 10 11				
TEMA ABORDADO	DESTINATARIO	BENEFICIARIOS	INVERSIÓN (US\$)	CAPACITACIÓN (Hs.)
Programa Nutrio - Buenas Practicas Alimentarias	Comedores en Chivilcoy Cocineros y Ayudantes de Cocina	48	300	16
Programa Nutrio - Desnutrición Infantil (CONIN)	Establecimientos Educativos Nivel Inicial, 1°ario y guarderías Directores y Agentes sanitarios.	25	300	8
Programa Nutrio - Incentivo del consumo de Frutas y Hortalizas (Fundación 5 al día)	Abierto a la comunidad	48	300	8
Programa de Prevención de la Gripe (Vacuna Antigripal gratuita)	Empleados	Todos	s/d	0
BPM	Proveedores	9	s/d	9
Seguridad Industrial	Proveedores	9	s/d	9
Panificación para Clientes	Clientes	19	300	8
Seguridad industrial (Uso de EPP)	Empleados	50	s/d	1
Primeros Auxilios	Empleados	50	s/d	1
TOTAL		258	1200	60

UPJ 10 11				
TEMA ABORDADO	DESTINATARIO	BENEFICIARIOS	INVERSIÓN (US\$)	CAPACITACIÓN (Hs.)
Concepto Básico de Seguridad e Higiene	Plantas de Acopio Depósitos de Insumos	35	300	s/d
Primeros Auxilios RCP	Plantas de Acopio Depósitos de Insumos	35	300	s/d
Manipulación de Agroquímicos	Plantas de Acopio Depósitos de Insumos	35	300	s/d
TOTAL		105	900	s/d

Adicionalmente, en el Molino se cuenta con un medico en planta quien aconseja y atiende las consultas del personal.

Además de las capacitaciones específicas también se realizaron acciones de comunicación para la sensibilización y toma de conciencia:

OCTUBRE Mes de la Lucha Contra el Cáncer de Mama



El mejor control, es el tuyo

La detección temprana del cáncer de mama salva vidas. Un sencillo autoexamen puede aportar grandes beneficios en la detección precoz de patología mamaria. Es muy importante que realices en forma periódica tus propios controles, preferentemente una vez al mes o inmediatamente después de finalizada la menstruación.

1 - Inspección Visual

Frente a un espejo, observá con atención el aspecto de tus senos, en distintas posiciones:

- Con los brazos junto al cuerpo.
- Con las manos en la cintura.
- Con los brazos estirados sobre la cabeza.

Compara ambos senos. Buscá alteraciones en sus contornos, bultos, durezas, retracción del pezón o la piel, ulceraciones, eczemas o secreción de leche (aunque nunca haya amamantado).

2 - Palpación

Acostada

Es ideal realizarla acostada para que sus músculos se relajen.

- Con la yema de los dedos, presioná suave pero firmemente en forma circular, alrededor de todo el busto. Prestá atención a la presencia de bultos o durezas inusuales. Presioná el pezón con los dedos y observá si existe secreción. Levantá el pezón para comprobar si tiene buena movilidad y no tiene adherencias.
- Presioná sobre la axila de manera más firme que en el caso anterior, para poder localizar algún posible bulto.

En la ducha

Una forma práctica y cotidiana. Con las manos enjabonadas y los dedos extendidos examiná ambas mamas usando la misma técnica descripta anteriormente.

Cada 2 minutos se diagnostica un cáncer de mama en el mundo.

El cáncer de mama es la causa oncológica más común de muerte en las mujeres a nivel mundial.

En Argentina 1 de cada 8 mujeres estará afectada por el cáncer de mama.

Detectado a tiempo, el cáncer de mama puede curarse en el 98% de los casos

A partir de los 18 años es necesario consultar a su médico ginecólogo dos veces por año. Ante cualquier alteración, le pedirá estudios especiales como mamografías, ecografías, etc. En el caso de pacientes con antecedentes familiares de primer grado (madre o hermana) con problemas de patología mamaria, es conveniente comenzar el estudio mamográfico a los 30 años de edad.

TAMBIÉN
PODES LEER
ESTA NOTA EN
INTRANET

Difundir y compartir información sobre el cuidado de las mamas es esencial para la prevención.



Áreas de
Responsabilidad Social Empresarial
Gestión de Talentos
Relaciones Institucionales & Comunicaciones

GRUPO
LOSGRUPO

1° DE DICIEMBRE Día Mundial de la Lucha Contra el SIDA



Como todos los años, con el fin de conocer los adelantos, retrocesos y próximos objetivos a alcanzar, para evitar el avance del virus del VIH, se celebra esta semana el Día Internacional de la Lucha contra el SIDA.

El tema del Día Mundial del SIDA en 2010 es "El acceso universal y derechos humanos" y éste es el lema que se está promoviendo en diferentes eventos alrededor del mundo gracias a la campaña "Light for Rights", patrocinada por amfAR, la Fundación para la Investigación sobre el SIDA y la organización conocida como Broadway Cares/Equity Fights AIDS.

Los eventos conocidos como "Light for Rights" tienen lugar en todo el mundo en el Día Mundial del SIDA 2010. Este año se ha invitado a 100 ciudades a que desvanecan las luces de sus monumentos públicos con el fin de recordar el efecto arrasador que ha tenido el SIDA y que luego vuelvan a encender las luces completamente como queriendo significar que se iluminan los derechos humanos fundamentales que todos comparten pero que con frecuencia se le niegan a las personas que viven con el VIH.

En Argentina:
120.000
personas viven
con VIH

60.000
personas
conocen su
condición

56.000
personas están
en tratamiento

En el mundo:
33,4
millones
de personas
viven con VIH

7.500
personas por día
contraen VIH

2 millones
personas por año
mueren a causa
del VIH

El concepto del Día Mundial del SIDA se originó en la Cumbre Mundial de Ministros de Salud sobre Programas de Prevención del SIDA en 1988. Desde entonces, los organismos de las Naciones Unidas, los gobiernos y todos los sectores de la sociedad civil se unen en todo el mundo cada año para celebrar actividades en torno a temas específicos relacionados con el SIDA.

Fuentes: Website de las Naciones Unidas: <http://www.un.org/es/events/aidaday/2010/index.shtml>
"VIH, vivir en positivo", revista 7 días en la actualidad, N° 214

TAMBIÉN
PODES LEER
ESTA NOTA EN
INTRANET



Áreas de
Responsabilidad Social Empresarial
Gestión de Talentos
Relaciones Institucionales & Comunicaciones

GRUPO
LOSGRUPO

¿Qué hacer para evitar un contagio de la Gripe AH1N1?

Recordatorio medidas de prevención:

- Lavarse con frecuencia las manos. Se recomienda usar agua tibia y jabón. Enjuagarlas por lo menos 10 o 15 segundos.
- Utilizar alcohol en gel.
- Ventilar los lugares cerrados.
- Evite saludar con beso o dar la mano.
- Comer alimentos saludables, especialmente frutas y verduras.
- No compartir el mate, otros alimentos, cubiertos o vasos.
- Cúbrase la boca al estornudar con el ángulo interior del brazo o con un pañuelo desechable. No escupir en las calles.
- Limpiar con Lysoform teclados de computadoras y teléfonos.



CONCURSO

"Somos lo que comemos"

Participá contestando un **multiple choice** sobre Alimentación Saludable y podés ganar el libro que sortearemos entre los participantes.

Contestá las
preguntas antes
de las 18 hs.
del lunes 18



Los acuerdos que se dirimen entre los sindicatos y entidades estatales o entre sindicatos y la empresa, devienen en mejoras en las condiciones laborales y conllevan implicancias económicas significativas. A continuación pueden observarse los tipos de acuerdos e impactos para algunas de las empresas de la compañía [LA 9]:

ADP 10 11		
TIPO DE ACUERDO	TEMAS ACORDADOS	IMPACTO (US\$)
Convenio Colectivo de Comercio	Aumentos por laudo en enero y julio con un 12% de incremento.	\$ 31.310,0
Convenio Colectivo Rural	Todo el personal dentro del convenio Rural se rige por el convenio de Barracas y Cereales.	s/d

CEAGRO 10 11		
TIPO DE ACUERDO	TEMAS ACORDADOS	IMPACTO (US\$)
Convenio Colectivo (entre sindicatos de trabajadores y sindicatos de empleadores)	Re liquidación de salarios de octubre y noviembre un 4% de incremento.	s/d
Acuerdo Colectivo (entre empresa y sindicatos)	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo salario base. • En el Sindicato de Comercio de Maranhão, la contribución de la salud ascendió 4%. • En la Federación de Industrias del Estado de Goiás / Tocantins se incrementó la contribución en 5%. 	s/d

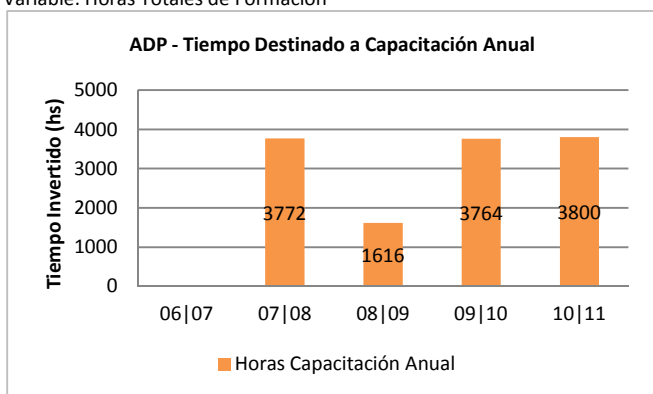
LGA 10 11		
TIPO DE ACUERDO	TEMAS ACORDADOS	IMPACTO (US\$)
Convenio Colectivo de Acopio	Adicional fijo no remunerativo por única vez, para los meses de enero y febrero de 2011. Incremento salarial, retroactivo al 1 de marzo de 2011. Fija un incremento salarial, a abonarse desde el mes de agosto de 2011 a diciembre de 2011, inclusive.	s/d
Convenio Colectivo Rural	Aumento del 30% . Nueva remuneración mínima.	s/d
Convenio Colectivo de Comercio	30 % de aumento salarial. Para fin de año el sueldo mas bajo alcanza US\$1000.	s/d
Convenio Colectivo de Choferes	Sin información	s/d

Molinos 10 11		
TIPO DE ACUERDO	TEMAS ACORDADOS	IMPACTO (US\$)

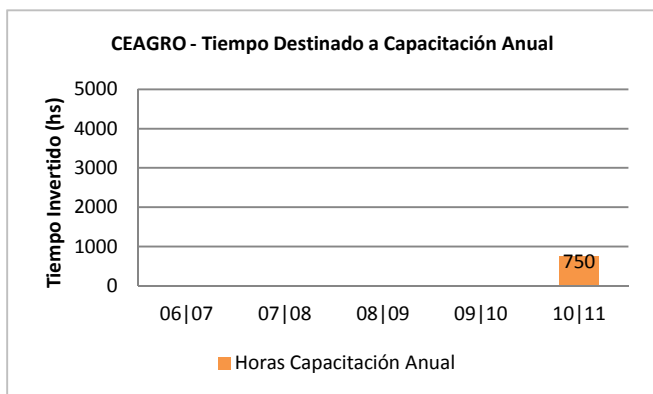
Convenio Colectivo de Molinos	<ul style="list-style-type: none"> Se modificaron los Art. 26º y 27º del Convenio Colectivo de Trabajo 66/89 de Molineros, eliminándose la Categoría F, por lo que el personal afectado se trasladó a la Categoría superior "E". Se Acordó un ajuste salarial en 3 etapas en Jul/10 el 19,17%, en Oct/10 el 5,25% y en Dic/10 un 6.66% y una suma no remunerativa de \$600. <u>Este dato es anual e incluye aportes patronales.</u> 	\$ 1.020.000
Acuerdo FAIM/UOMA y Molinos Canepa	Se acordó incorporar un premio por asistencia y responsabilidad laboral para cada empleado que cumpla con lo reglamentado en el acuerdo. Este acuerdo se firmó en Mayo de 2008, y FAIM y UOMA lo incorporan al convenio molinero en 2009.	\$ 1.764,4
Convenio Colectivo de Molinos Brasil	<ul style="list-style-type: none"> En Septiembre, mes de ajustes colectivos, se hizo un ajuste salarial en base al índice inflacionario anual para el periodo 2009/2010 del 7,3%. 	\$ 26.400,0

La formación orientada a ampliar la base de conocimientos de los empleados, es un elemento clave del desarrollo organizacional. A continuación puede observarse algunos indicadores referidos a la cobertura de los programas de capacitación implementados por las empresas de la compañía [LA 10]:

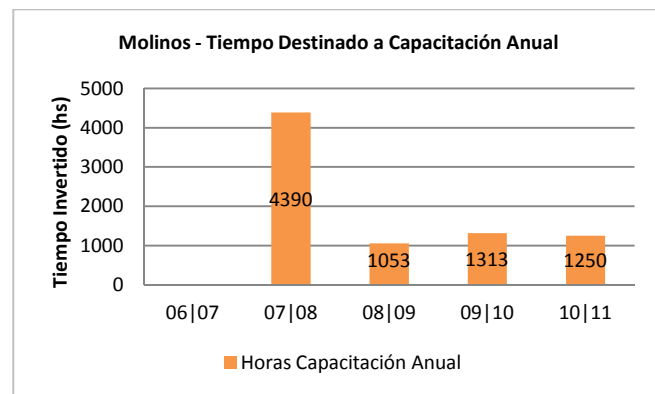
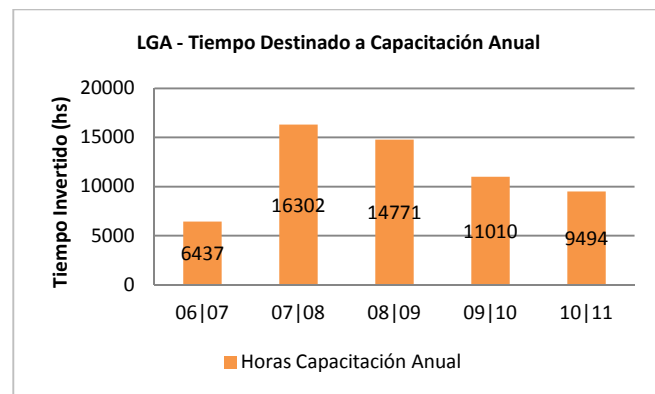
Variable: Horas Totales de Formación



(Sin datos para la campaña 06|07)

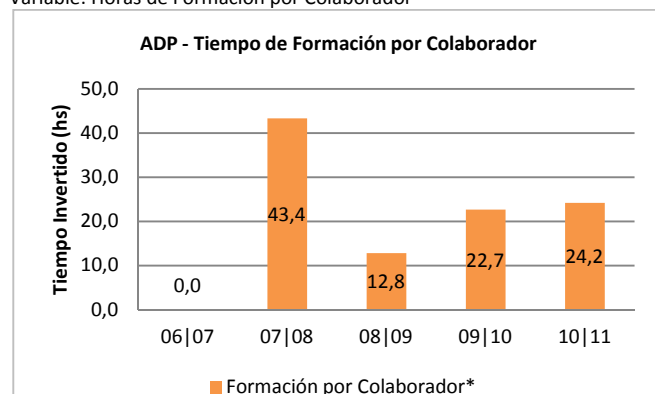


(Sin datos para campañas previas)

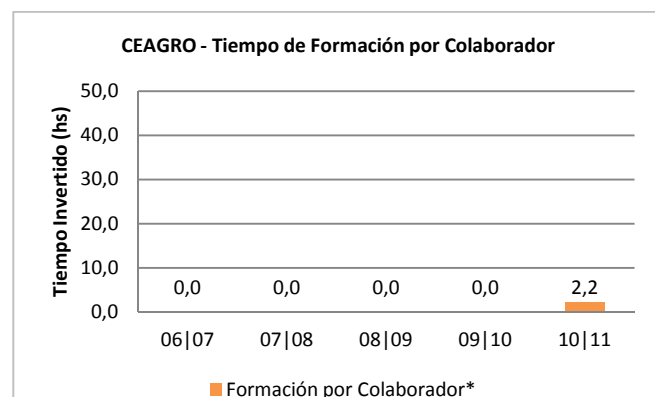


(Sin datos para la campaña 06|07)

Variable: Horas de Formación por Colaborador

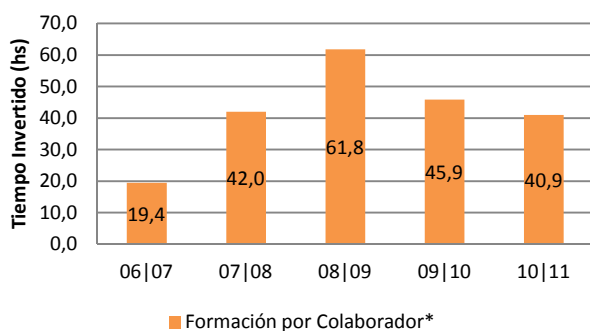


(Sin datos para la campaña 06|07)

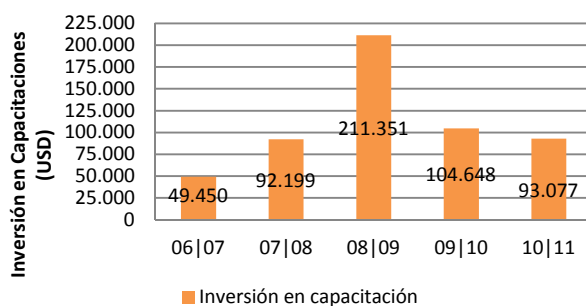


(Sin datos para campañas previas)

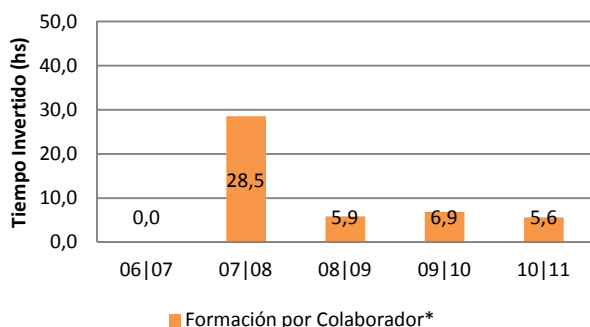
LGA - Tiempo de Formación por Colaborador



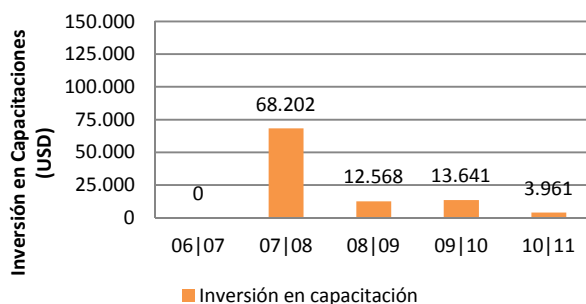
LGA - Inversión Anual en Capacitaciones (US\$)



Molinos - Tiempo de Formación por Colaborador



Molinos - Inversión Anual en Capacitaciones (US\$)

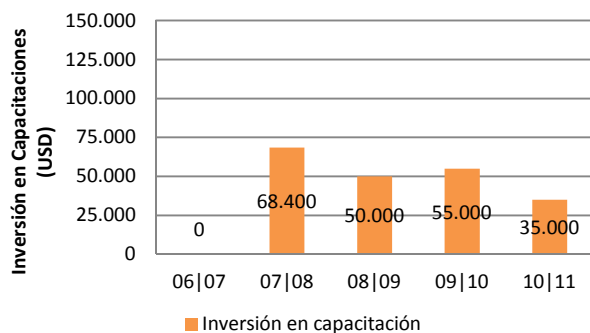


(Sin datos para la campaña 06|07)

En el caso de UPJ, se invirtió US\$32.352,8.

Variable: Inversión en Formación

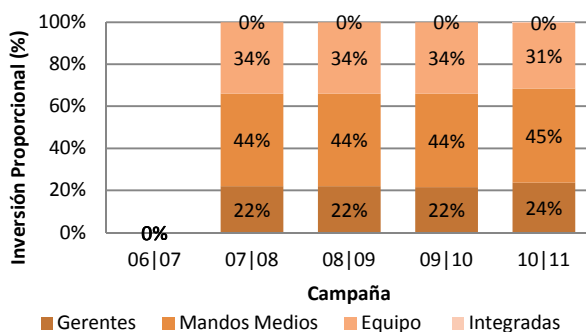
ADP - Inversión Anual en Capacitaciones (US\$)



(Sin datos para la campaña 06|07)

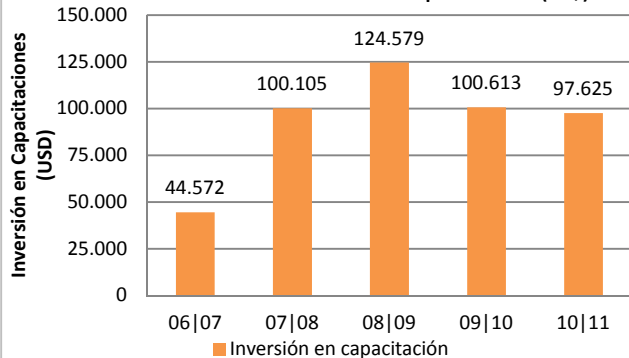
Variable: Por Tipo de Mando

ADP - Destino de la Capacitación según Tipo de Mando

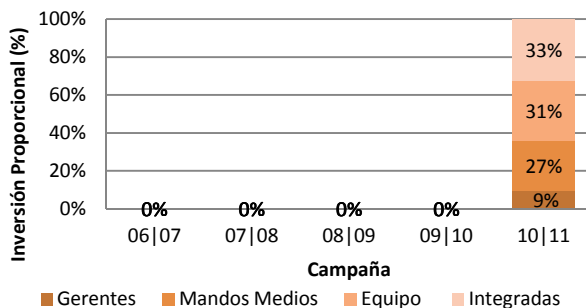


(Sin datos para la campaña 06|07)

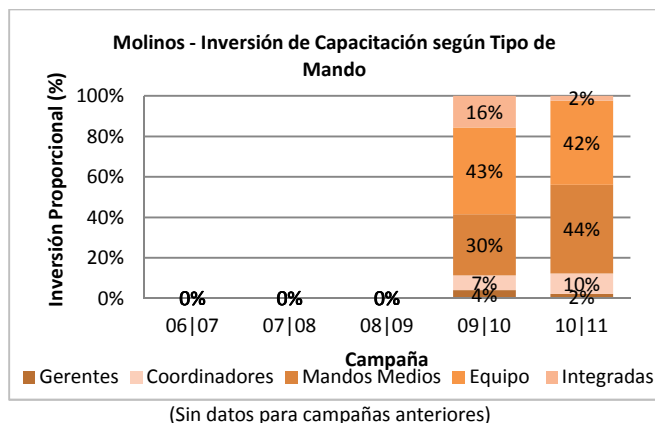
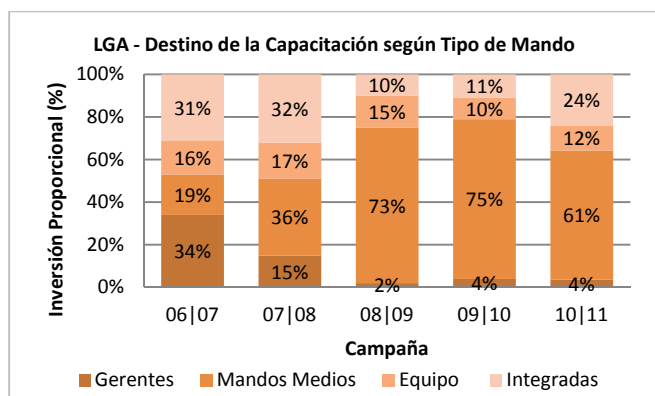
CEAGRO - Inversión Anual en Capacitaciones (US\$)



CEAGRO - Inversión de Capacitación según Tipo de Mando



(Sin datos para campañas previas)



En relación a estos indicadores, las capacitaciones se encuentran orientadas al desarrollo de capacidades según las necesidades estratégicas de la organización y de la industria, aumentando a la vez el potencial de empleabilidad de las personas. Se observa a continuación el historial de capacitaciones de cada empresa [LA 11]:

ADP	Colaboradores Beneficiados x Campaña					
Capacitaciones	06 07	07 08	08 09	09 10	10 11	
MBA	s/d	3	1	0	0	
Posgrado Agronegocios y Alimentos	s/d	11	4	0	0	
Seguridad ocupacional en plantas y depósitos	s/d	8	16	35	30	
Seguridad en Conducción de Vehículos pesados	s/d	10	18	24	0	
Curso Negociación	s/d	6	7	0	0	
Curso Secretariado	s/d	1	2	2	0	
Siembra y cosecha	s/d	10	12	0	12	
Programa Informático	s/d	2	0	5	30	
Futuros y Opciones	s/d	2	0	2	3	
Atención al Cliente	s/d	2	0	50	0	
Posgrado de negociación y Gestión	s/d	0	0	5	5	
Normas contables	s/d	0	0	2	4	
The Human Element (coaching)	s/d	0	0	16	16	
Talleres de Integración	s/d	0	0	25	0	
Seguridad contra incendios	s/d	0	0	0	30	
Primeros auxilios	s/d	0	0	0	27	
Total	0	55	60	166	157	

CEAGRO	Colaboradores Beneficiados					
Capacitaciones	06 07	07 08	08 09	09 10	10 11	
Formação em Coaching				1	0	
CONARH-2010: prácticas de gestión de personas				1	2	

HSM Expo Management: herramientas de gestión				2	5
GMD: herramientas de presupuestación				24	12
Comunicação interna nas Empresas: integração y motivación de personas				1	0
Gestão para Resultados: promoção de melhores práticas				28	32
Rotinas Trabalhistas: administração de personas				1	3
Fechamento de Balanço e Elaboração das Demonstrações Contábeis				2	0
Apuração do IRPJ e CSLL: atualização impositiva				2	0
Aspectos práticos de Preços de Transferência: ferramentas para exportaciones				3	0
Registro Eletrônico de Ponto (nova portaria MTE n 1.10/09) E Jornada de Trabalho: administração de personas.				3	0
Novas Regras Sefip/Gefip: atualização impositiva				1	0
Planejamento e Controle Financeiro Empresarial				1	0
Sistema Maxys: capacitación en el uso de sistemas para gestión de clientes				36	0
Excel Avançado				14	0
Plano de Cargos e Salários				1	0
Fcont - a geração dos arquivos de 2009 e correção do arquivo fcont 2008, e ECD (Escrituração Contábil Digital)				1	1
Seminário - Hedge Accounting (CPC38) - Aspectos Contábeis, Fiscais e de Controles				2	2
Bourse Game - prática e teorias de mercado (derivativos)				1	1
Tech-ED Brasil 2010: atualização em T.I.				1	1
Gestão de Viagens Corporativas				1	1
EFD (Pis/Cofins - Novo) X Dacon Mensal (Nova Versão): atualização contábil.				1	1
Competências e Grafologia - Identificando Talentos através da escrita				1	1
Armazenagem e Conservação de Grãos				2	2
Treinamento Administrativo para a Safra				12	12
Capacitação da força comercial				15	27
Processos INDG: capacitación en procesos internos.				45	27
Homologanet: administração de personas.				1	1
Treinamento de Segurança no trabalho				124	151
Fator Acidentário - FAP: capacitación en seguridad.				1	0
NR-33: normas de trabajo.				15	27
Treinamento de Integração: capacitación en políticas, normas internas y función de áreas.				18	23
Feedback no Mapeamento de Filiais: estratégia de negocios.				0	7

Excel com foco em análise de Dados				0	28
Política de Sementes				0	10
Comercial Maxys: Capacitación especial para el área comercial				0	27
Seminário-Hedge Accounting(CPC38)-Aspectos Contábeis,Fiscais e de Controles				0	2
Curso Para Condutores De Veículos De Transporte De Produtos Peligrosos-MOPP				0	3
Total	0	0	0	362	409

(Sin datos para campañas previas a 09|10)

LGA	Colaboradores Beneficiados				
Capacitaciones	06 07	07 08	08 09	09 10	10 11
Congreso de Aapresid: actualización conocimientos agrónomos.		27	17	17	5
Curso de Perito Recibidor de Cereal	17	13	10	1	
Técnicas de Negociación	63	26			2
Dirección de Ventas		23			
Seguridad Ocupacional			132	117	98
Capacitación en Normas Internacionales de información financiera		18			
Taller de Integración: facilitar integración entre unidades de negocios.	49	126	312	228	192
Programa de Desarrollo de Competencias		45	30	30	18
Empretec: fortalecer la actitud de emprendedorismo.		3	1	1	
Posgrado de Agronegocios y Alimentos: mejorar competencias en el negocio.	49	43			
MBA: mejorar competencias de gerentes.		3	4	3	1
Programa de Formación Gerencial		3			
Excel con Visión Agropecuaria	32				
Atención al Cliente		23			
Taller de Trabajo en Equipo	34				
Total	244	353	506	397	316

MOLINOS	Colaboradores Beneficiados				
Capacitaciones	06 07	07 08	08 09	09 10	10 11
Elementos de Limpieza				9	
Audidores Internos				2	11
Auditoria Interna				11	
BPM de mantenimiento y HACCP+ 5S				30	
BPM- Legislación Argentina, Inocuidad, Alimentos Contaminados, seguridad, etc.				80	11
Lineamientos de BPM-HACCP- Control de transportes					34
Curso Implementación FSIS- 22000					9
Curso Calderistas / Foguistas				2	3
Capacitación a Panaderos (avalado x Granotec)				15	
Componentes Harina (Guarner) - Calidad de Harinas y Enzimas				1	8

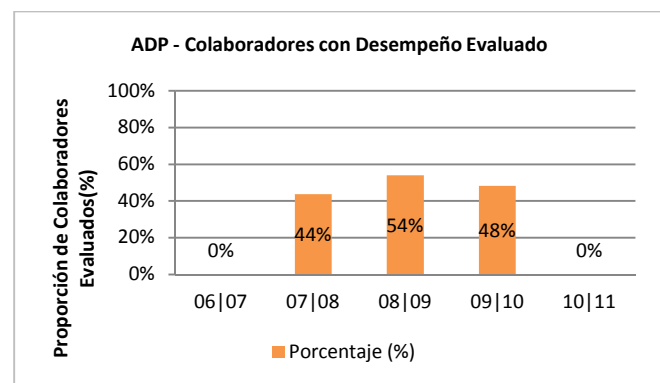
Alicación de ingredientes para muffins y brownies				1	
Seguridad e Higiene (EPP, incidentes, actos inseguros, accidente in itinere, etc.)				75	
Gestión de la Logística Integrada				1	
Inducción a Auditores Internos				1	
Inducción a la Norma Iso 14001:2004				1	
Inducción OHSAS 18001:2007				1	
Introducción OHSAS 18001				9	
inducción personal nuevo				23	11
Ingreso a Espacios confinados				1	21
instructivo contratista de visitas				6	7
Jornada de Molinería Beltres				2	
Curso de mantenimiento en plantas industriales				1	
Modernización del Proceso de Molienda				2	
Negociación en Portugués				2	
Panificación de Pan Dulce para Clientes - Calsa				9	
Motores SEW					1
Perito Clasificador de Granos				3	
Primeros Auxilios				28	
puntos clave de seguridad Industrial				7	
reproceso				1	
Responsabilidades del Sector				10	
Revisión Procesos y Procedimientos de Visitas- Contratistas- Visitas regulatorias				5	
Seminario GRANOTEC				4	4
Identidad e Imagen Corporativa					2
Uso de Placas Petrifilm 3M					4
Expo Alimentos Fithep					3
Taller de administración Contable					3
Calidad en Pastas (Inta Barrow)					2
Fumigación y Sanitización- Uso correcto de productos					8
Movimiento de Portones					10
Taller de Panificación destinado a clientes (Calsa)				16	
Electricidad Industrial					3
Motoreductores					1
Trabajo en Altura (Seguridad)					6
Riesgo Ergonómico					16
Procedimiento ante Emergencias					11
Uso de Matafuegos y Primeros Auxilios- Prevención de Incendios				37	101
Total	0	0	0	396	290

(Sin datos para campañas previas a 09|10)

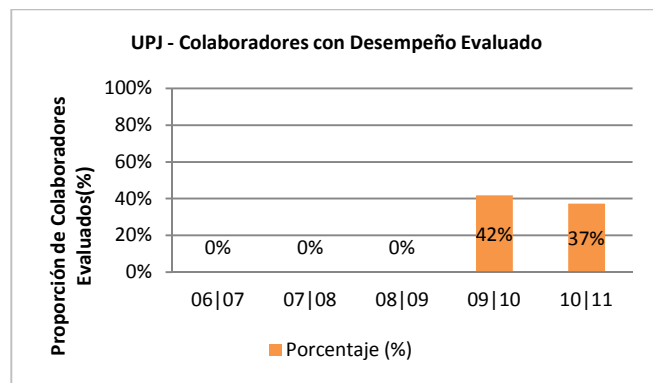
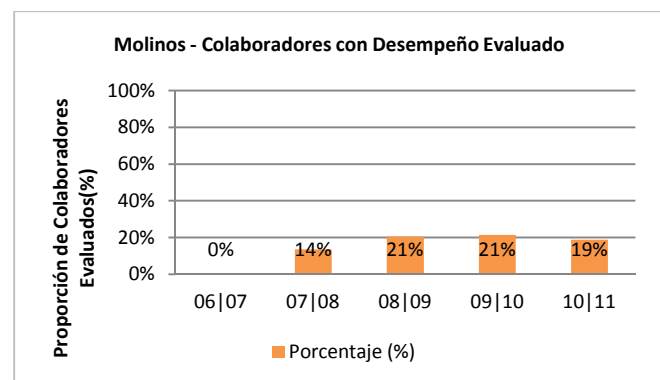
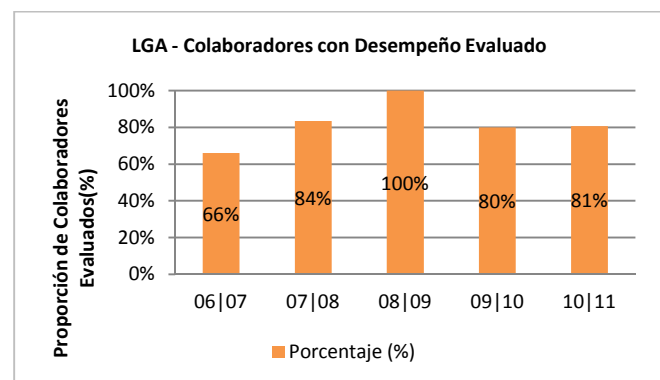
UPJ	Colaboradores Beneficiados				
Capacitaciones	06 07	07 08	08 09	09 10	10 11
Seguridad Ocupacional: reducción de riesgos					35
MBA					1

Capacitación NÓvitas: conocimientos de mercado					15
Programa de Formación Gerencial					1
Coaching Gerencial					1
Curso de Integración Equipo Comercial					4
Capacitación RHPro: uso de sistemas de administración de personas					2
Curso de Portugués					11
Programa Capacitar 2011					1
Curso Liderazgo					1
Capacitación en Semillas					1
Jornada Cultivo de Trigo					4
AACREA					
Curso habilidades comerciales					2
Total	0	0	0	0	79

Evaluar el rendimiento de los trabajadores respecto a objetivos comunes ayuda al desarrollo personal de los individuos y contribuye tanto a la gestión de habilidades como al desarrollo del capital humano dentro de la organización. A continuación el historial de evaluación de cada empresa [LA 12] exceptuando CEAGRO (no informa):

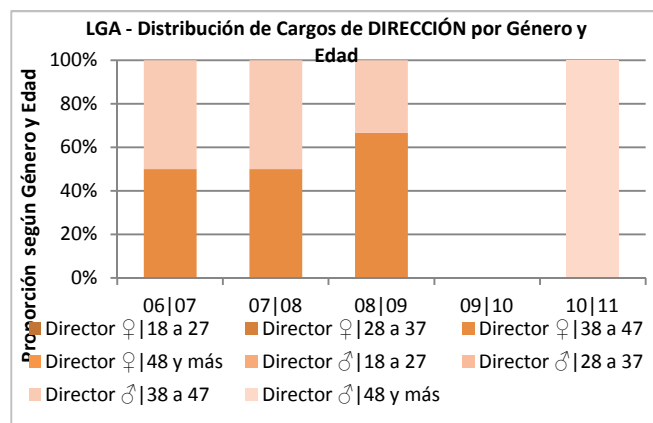
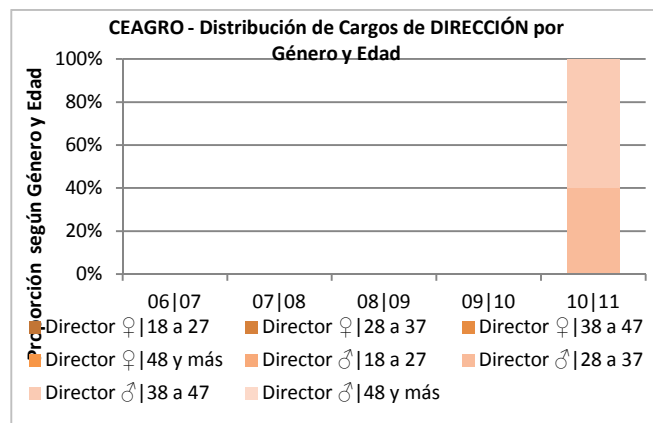
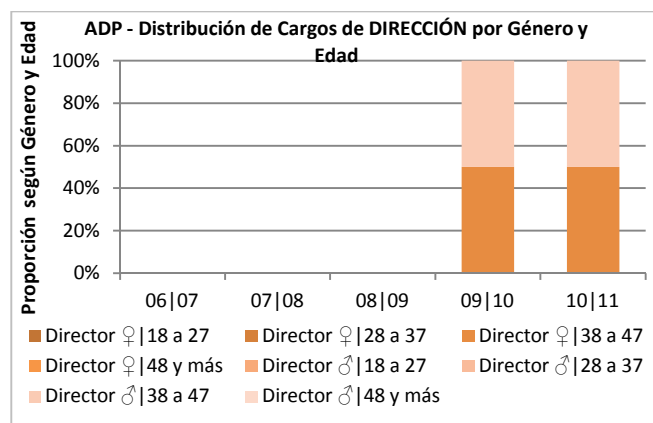


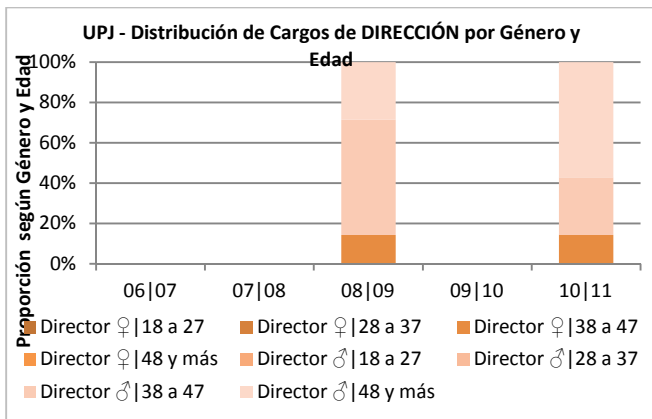
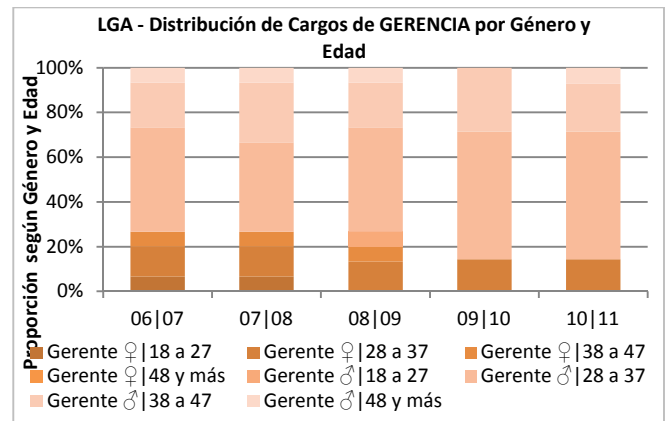
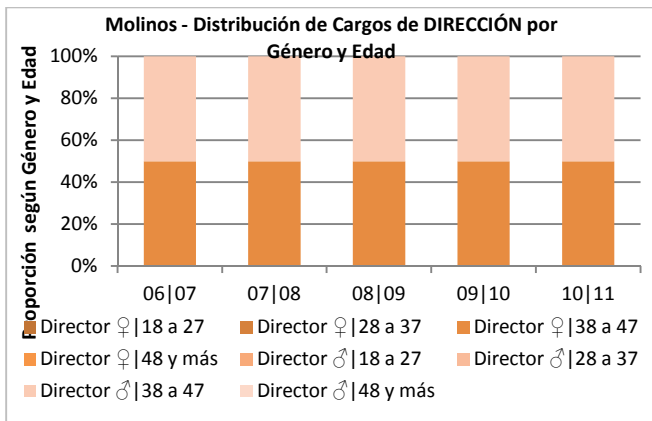
(Debido a una revisión de procesos, no se llevó adelante la Revisión de Desempeño para el período)



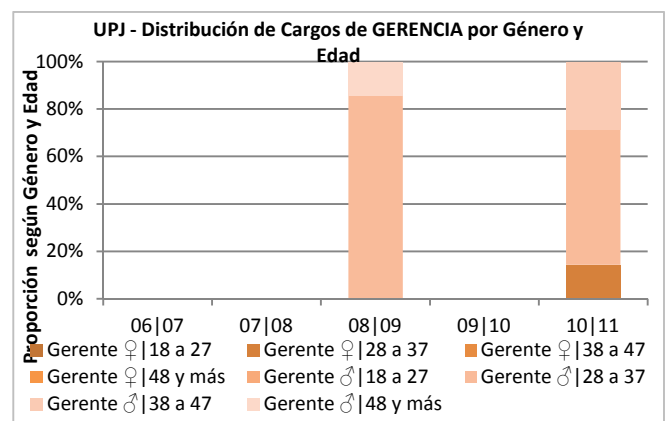
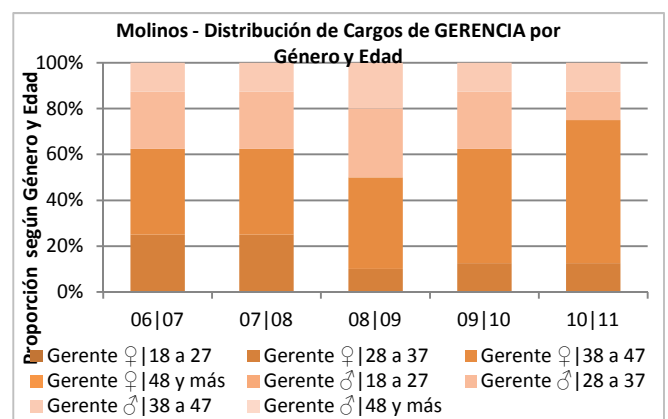
(Sin datos para campañas previas a 09|10)

El nivel de diversidad de género y edad dentro de la organización proporciona una idea sobre su capital humano y ofrece información sobre la igualdad de oportunidades. A continuación, información de la distribución de cargos de jerarquía según diversidad y grupo de edad para cada empresa [LA 13]:

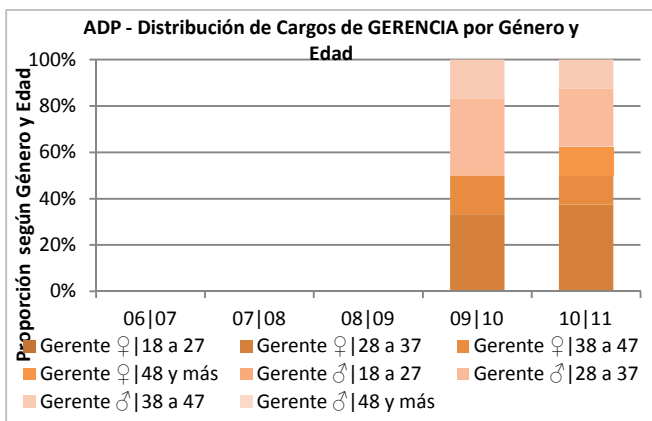




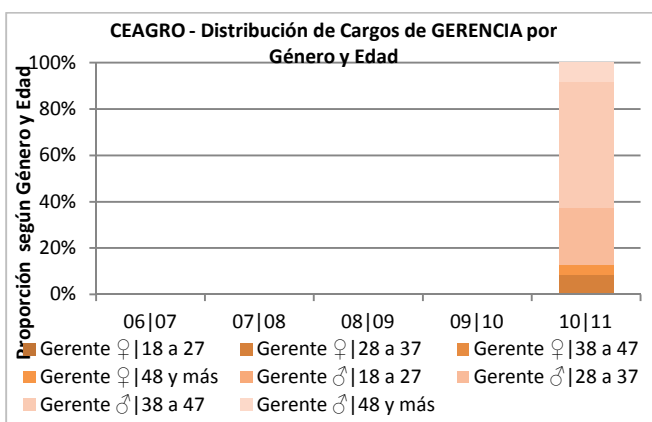
(Sin datos para campañas previas a 08|09, y sin datos para la campaña 09|10)



(Sin datos para campañas previas a 08|09, y sin datos para la campaña 09|10)



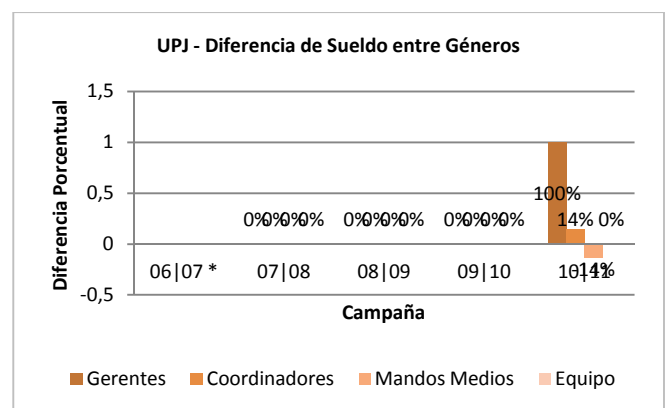
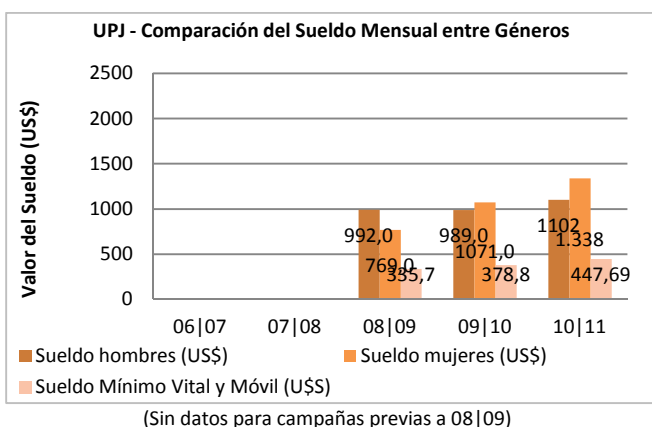
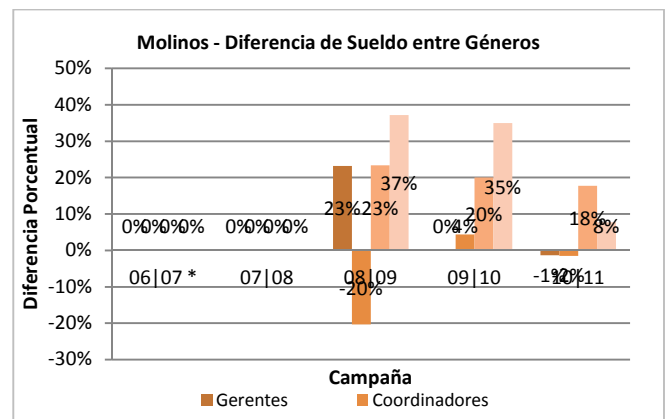
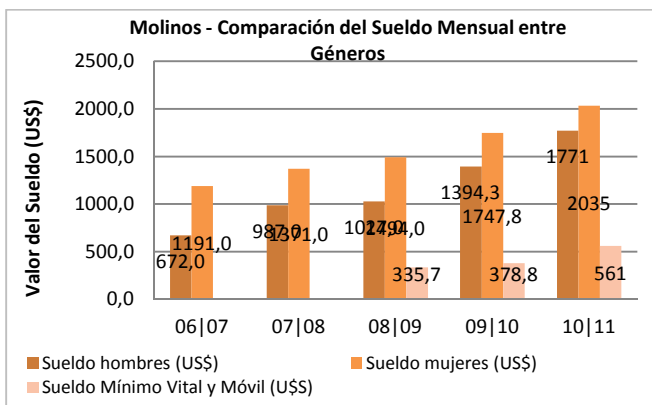
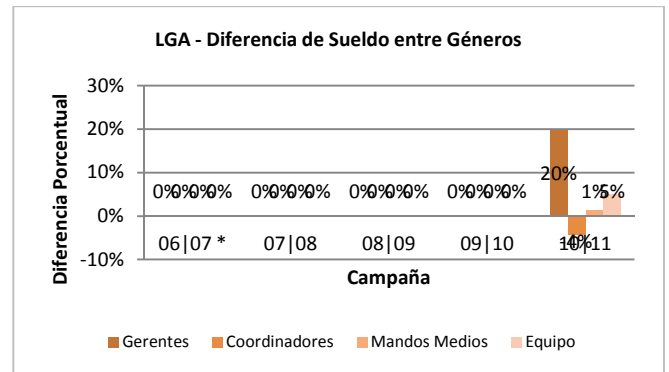
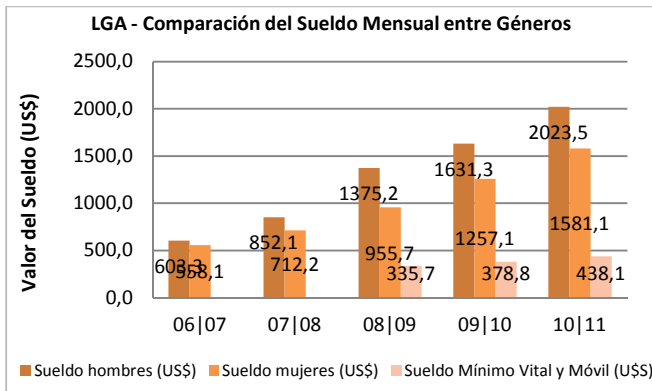
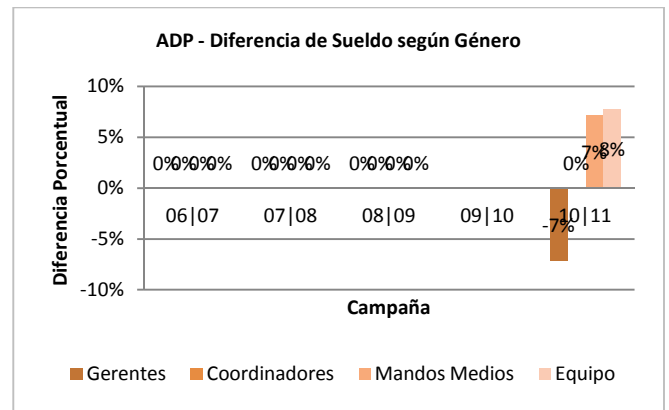
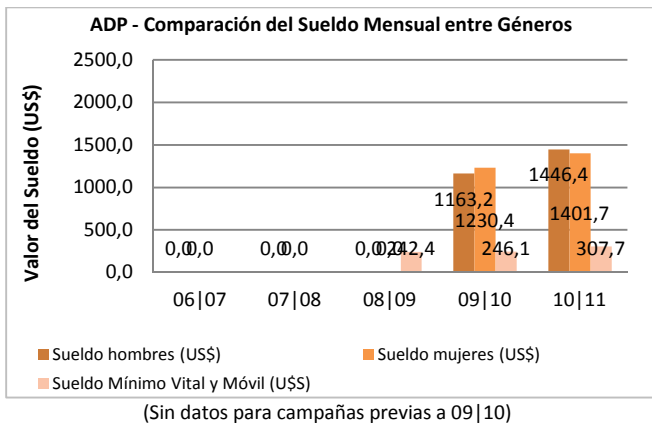
(Sin datos para campañas previas a 09|10)



(Sin datos para campañas previas)

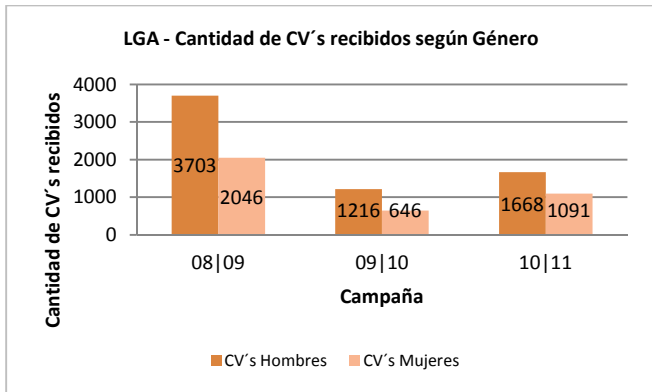
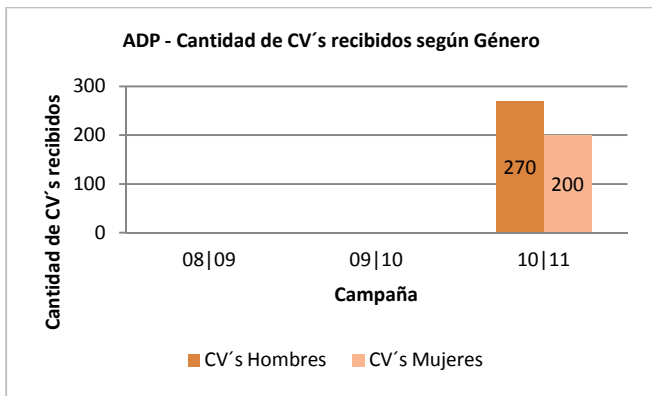
La igualdad salarial es un factor clave para conservar a personas de alto potencial y talento dentro del colectivo de trabajadores. A continuación pueden observarse diferencias en el salario promedio percibido por hombres y mujeres de las diversas empresas, así como la diferencia respecto del salario mínimo nacional ^[LA 14] exceptuando CEAGRO (no informa para el período):

Variable: Sueldo Promedio

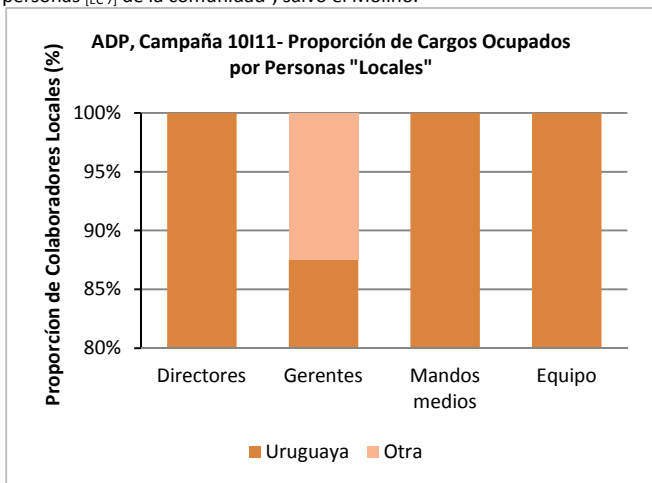


Variable: Sueldo desglosado por categoría (se calcula como la diferencia relativa respecto del nivel de sueldo promedio de hombres para la categoría correspondiente)

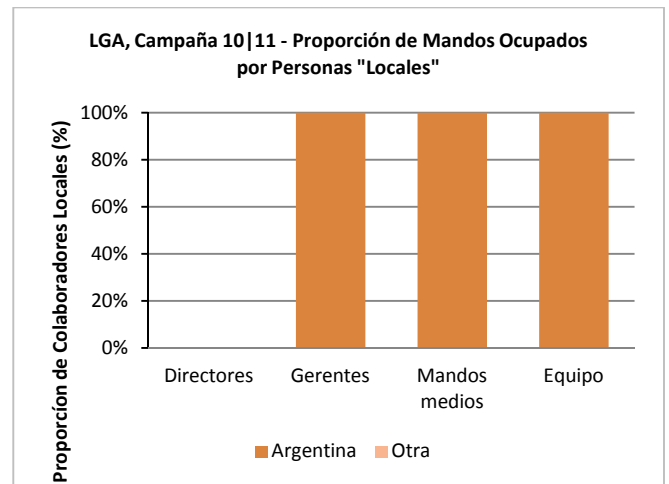
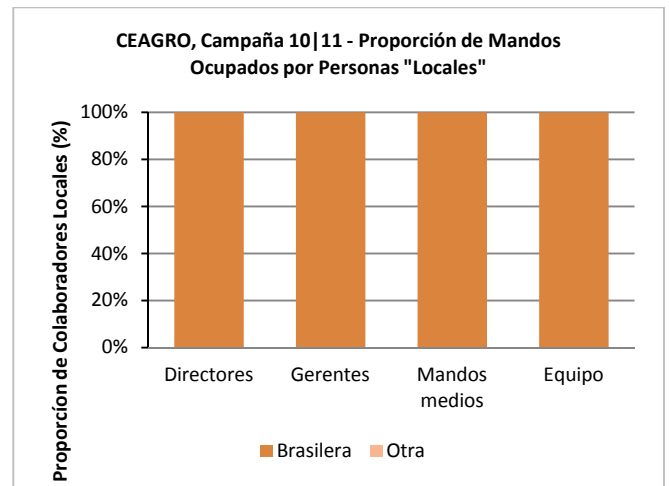
No menos interesante resulta analizar la oferta laboral en términos de género, lo que de alguna manera condiciona el proceso de selección, contando en este caso con información de sólo 2 empresas:



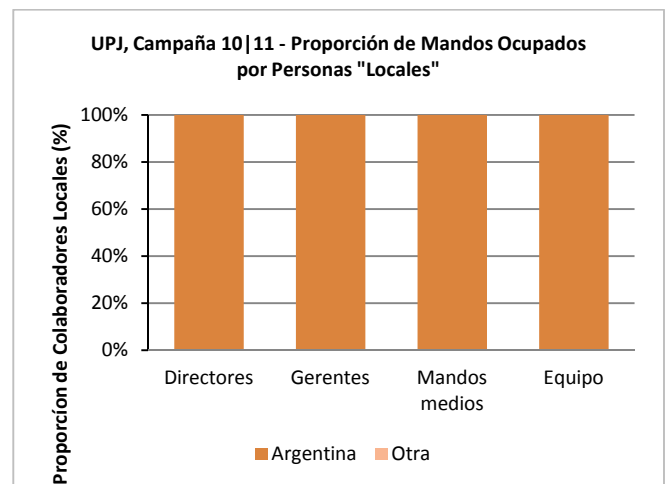
En línea con los objetivos y políticas del área de GT, la contratación de directivos locales responde a la necesidad de la organización para fortalecer lazos con la comunidad y redes locales (clientes, proveedores, etc.), y mejorar la capacidad de comprensión de la organización hacia las necesidades locales. A continuación, la proporción de cargos ocupados por personas ^[EC 7] de la comunidad⁴, salvo el Molino.



(Se contrató un colaborador de Argentina para el puesto de Coordinación de Unidades de Negocios)



(Dirección: en período de re-estructuración)



⁴ Se toma como definición de "local" a toda persona nacida o con derecho a residencia indefinida (p. ej. ciudadanos naturalizados o titulares de visados indefinidos) en el mismo mercado geográfico de la operación.

Medioambiente

Reporte de Sustentabilidad
PERÍODO 2010 / 2011



5. GESTIÓN DEL MEDIOAMBIENTE

5.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

Los Grobo ha desarrollado un modelo ambiental de excelencia, a través de un abordaje multidisciplinario y transversal en la gestión. La estrategia se orientó hacia el desarrollo de una forma de producción de alta adaptabilidad, buscando la mejora en el desempeño ambiental a través de la disminución de impactos y la mejora continua en la gestión del medioambiente, sin descuidar la productividad de los cultivos. Este enfoque ha sido posible debido a la incorporación constante de tecnología, la generación de conocimiento, la conformación de redes para compartir y difundir información, el trabajo en grupo y la capacitación permanente de colaboradores.

5.2. OBJETIVOS

El objetivo para la organización depende del área o Unidad de Negocio (U.N.) de que se trate. Para las U.N. afectadas, los objetivos son los siguientes:

- Producción agrícola: mantener la productividad natural de los agro-ecosistemas.
- Centros de Servicios Integrados: reducir impactos negativos de infraestructura.
- Molinos Harineros: reducir impactos negativos de infraestructura prestando especial importancia a la seguridad de los colaboradores y la comunidad circundante.

5.3. POLÍTICA

La política de Medioambiente de Los Grobo ha sido concebida pensando tanto en la productividad de los cultivos, como en la conservación de los ecosistemas y recursos naturales:

POLÍTICA DE MEDIOAMBIENTE	
CONTEXTO	La actividad originaria de Grupo Los Grobo es la agricultura, y por ende, la empresa se encuentra desde sus inicios en estrecha relación con el medioambiente. La concepción de esta relación es holística, es decir que la empresa se ve a sí misma inmersa en un ambiente dinámico donde interactúa localmente no sólo con el ecosistema sino también con la sociedad, y es a la vez influenciada a nivel global por los cambios que se generan tanto en el clima como en los mercados y comunidades internacionales. Así, la empresa busca producir en forma flexible para poder adaptarse a los cambios y las exigencias tanto locales como internacionales, pero a la vez busca mejorar en forma continua su relación con el ambiente a través de la adopción de mejores tecnologías, procesos dinámicos, formas de trabajo conjunto y consensuado. La relación de Los Grobo con el medioambiente es un vínculo esencial de su negocio, donde el mismo no puede ser concebido como exitoso sino se logra conservarlo y donde todas las partes interactúen en un contexto saludable.
OBJETIVO GENERAL	Producir en forma sustentable, conservando el medioambiente y haciendo un uso racional de los factores de producción.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ul style="list-style-type: none">• Respetar y cumplir las normas ambientales vigentes, así como exigir su cumplimiento para todos los actores que participan en la red.• Gestionar las distintas actividades del Grupo Los Grobo, a través de la incorporación de mejores tecnologías y procesos de producción que apunten a la eco-eficiencia (maximizar la relación insumo/producto).• Medir los impactos de las distintas actividades, registrarlas y comunicarlas.• Generar conciencia tanto de colaboradores como de la sociedad en su conjunto, sobre la importancia no sólo en el cuidado del medioambiente sino de la responsabilidad de cada uno, e integrarla en la construcción de un modelo de gestión medioambiental, a través de distintas estrategias y planes.
RESULTADO ESPERADO	

- El cuidado del medioambiente proveerá a la comunidad ecosistemas sanos, con capacidad de resiliencia para mantener su productividad en el tiempo, beneficiando a generaciones presentes y futuras.
- Relaciones constructivas de largo plazo con toda la sociedad en su conjunto.
- La oportunidad de captar mercados e inversores interesados en empresas comprometidas, responsables y transparentes en relación con el medioambiente.
- La posibilidad de acceder a negocios relacionados con emprendimientos de desarrollo de mecanismo limpio (bonos de carbono, etc.).

5.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

La responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos

- Producción Agrícola: Gerente de Producción Agrícola
- Centros de Servicios Integrados (Plantas de acopio y de insumos): Coordinador de Plantas o Gerente de Medioambiente, Higiene y Seguridad Laboral.
- Molinos Harineros: 1. Producción de Harina: Responsable de Producción; 2. Recibo de Materias Primas: Responsable de Recibo de Trigo; 3. Seguridad: Responsable de Mantenimiento y Servicio de Planta.

5.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

En cuanto a la capacitación interna, los programas de formación y sensibilización responden a las necesidades particulares de cada U.N., y se coordinan en conjunto con Gestión de Talentos (G.T.). Las capacitaciones se encuentran fuertemente orientadas hacia componentes de índole técnica (Ej. seguridad, agricultura, buenas prácticas de manufactura, etc.).

También existen campañas de comunicación para la sensibilización del público interno en temas medioambientales (Ej. Día de la Tierra), participación en diversas redes y foros externos relacionados con la temática (Ej. AAPRESID) y eventos de capacitación abiertos a toda la red de Los Grobo (Ej. Jornada de Desarrollo Sustentable del Espacio Rural).

5.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

El monitoreo del desempeño ambiental y su posterior evaluación, tienen como fin verificar el cumplimiento de metas y a la vez funcionar como un insumo para la detección de oportunidades de mejora. Para la realización de dicha tarea, cada U.N. se sirve de distintas herramientas para la recolección y tratamiento de información:

5.6.1. Materias Primas: Producción Agrícola.

Herramientas de Manejo: instrumentos y técnicas que impactan en la interrelación cultivo/ambiente y que inciden en mitigar impactos ambientales negativos.

MATERIAS PRIMAS Producción Agrícola Herramientas de Manejo
Diversificación Geográfica
Siembra Directa
Rotación de Cultivos
Fertilización Racional y Plurianual
Manejo Integrado de Plagas
Manejo y Aplicación de Tecnología: genética / agro-insumos
Uso responsable de Agroquímicos
Ensayos Agronómicos
Programa de Gestión de Residuos
Manejo por Ambientes: Agricultura por Ambientes (ADP & LGA)

Herramientas de gestión de información: permiten cuantificar los impactos de las prácticas de manejo y elaborar estrategias de mejora.

MATERIAS PRIMAS Producción Agrícola Gestión de la Información y el Riesgo
Modelos de simulación de rendimientos
Modelos de simulación de riesgos económico / financiero

Modelos de medición de impactos ambientales (ADP & LGA)
Monitoreo de indicadores de suelo

Elementos de soporte a la gestión: Facilitan la recopilación y organización de información y la correcta ejecución de tareas.

ELEMENTOS DE SOPORTE Producción Agrícola
Procesos - ISO:9000 (LGA)
Base de datos centralizada - carga virtual de datos y trazabilidad
Auditorías - por sistema y a campo
Protocolos - por zona y cultivos (LGA)

5.6.2. Materias Primas: Centros de Servicios Integrados.

Para la mitigación de los impactos relacionados con la actividad de acopio y el manejo de agro-insumos en los Centros de Servicios Integrados (CSI), Los Grobo ha implementado un Programa Integral de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente. Así se integra en un mismo sistema tanto cuestiones ambientales como de seguridad e higiene laboral.

Herramientas de Manejo: Instrumentos y técnicas que impactan en la interrelación hombre - ambiente y que inciden en mitigar impactos ambientales y riesgos del trabajo.

MATERIAS PRIMAS CSI Herramientas de Manejo
Instalación de Gas Natural para secado de granos en plantas (ADP, LGA & UPJ)
Emisiones difusas de material particulado
Generación de ruido por utilización de equipamiento
Uso responsable de Agroquímicos para control de plagas
Programa de Gestión de Residuos en plantas de acopio
Programa de Mejoras en Infraestructura para Seguridad
Programa de Disminución en el Consumo de Energía

Herramientas de gestión de información: permiten cuantificar los impactos de las prácticas de manejo y elaborar estrategias de mejora.

MATERIAS PRIMAS CSI Gestión de la Información y el Riesgo
Monitoreo Anual de Emisiones Gaseosas (COx + NOx)
Monitoreo Anual de Material Particulado Sedimentable y PM10 Laboral
Monitoreo de Ruido Ambiental y Laboral
Monitoreo de Plagas y Control de Agroquímicos
Procedimientos de Gestión de Residuos en plantas de acopio
Monitoreo de Indicadores de Seguridad Laboral (Accidentología, Riesgo de la Infraestructura y Capacitación del personal)
Monitoreo de Consumo Eléctrico

Elementos de soporte a la gestión: Facilitan la recopilación y organización de información y la correcta ejecución de tareas.

ELEMENTOS DE SOPORTE CSI
Procesos - ISO:9000 (LGA)
Base de datos centralizada - carga virtual de datos y trazabilidad
Auditorías - por sistema y en plantas de acopio
Capacitaciones en seguridad e higiene laboral

5.6.3. División Industrial: Molinos Harineros.

En la División Industrial, el proceso de seguimiento y medición de los impactos en el medio ambiente de la actividad surge de auditorías de organismos regulatorios y del cumplimiento con procesos y umbrales óptimos de molienda y producción. Los controles y herramientas internas incluyen:

- Emisión de efluentes gaseosos
- Consumo de agua
- Eficiencia de uso del agua, mediante lavamanos automáticos
- Control y purga de caldera
- Eficiencia del uso de energía, mediante la instalación de detectores de movimiento conectados a la red que suministra electricidad

Herramientas de Manejo: Instrumentos y técnicas que impactan en la interrelación molienda de trigo - ambiente y que inciden en mitigar impactos ambientales negativos.

MATERIAS PRIMAS CSI Herramientas de Manejo
Selección y evaluación de proveedores de trigo (que aplican BPA)
Comunicación a proveedores sobre expectativas depositadas en relación al cuidado del Medio Ambiente.
Manejo Integrado de Plagas
Programa de Gestión de Residuos

Herramientas de gestión de información: permiten cuantificar los impactos de las prácticas de manejo y elaborar estrategias de mejora.

MATERIAS PRIMAS CSI Gestión de la Información y el Riesgo
Solicitud de carta de garantía
Seguimiento de gestión Proveedores
Modelos de medición de impactos ambientales
Monitoreo de indicadores

Elementos de soporte a la gestión: Facilitan la recopilación y organización de información y la correcta ejecución de tareas.

ELEMENTOS DE SOPORTE CSI
Procesos - ISO:22000
Auditorías internas

5.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL

En el contexto actual, el foco se dirigió a incrementar la eficiencia en el uso de insumos y recursos, y disminuir el riesgo climático

MATERIAS PRIMAS CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 10 11)
Principales Éxitos
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del manejo agronómico de cultivos (siembra directa, aumento de la superficie cultivada con gramíneas, manejo integrado de plagas y maleza, rotación de cultivos) • Avances positivos en el Programa de Gestión de Residuos Agrícolas • Implementación programa Agricultura por Ambientes
Principales Deficiencias
<ul style="list-style-type: none"> • Formalización de prácticas a través del diseño y construcción de manuales para la difusión de buenas prácticas agrícolas y un protocolo formal para la disposición final de residuos.
Factores Externos Positivos
<ul style="list-style-type: none"> • Captar consumidores y clientes para los cuales el compromiso ético con el medio ambiente es importante • Atraer inversionistas socialmente responsables • Captar negocios relacionados con mejoras en el desempeño ambiental (como bonos de carbono)
Factores Externos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> • Desbalances en el agroecosistema con potenciales problemas, como el aumento descontrolado de la población de una determinada plaga de cultivos • Daños en imagen de la empresa por impactos ambientales negativos, y reclamos en dinero por terceros • Menores índices de aceptación en mercados financieros por daños ambientales

Principales Cambios del Sistema de Gestión

- Diversificación como eje para la mitigación del impacto ambiental y del riesgo climático
- Innovación y desarrollo tecnológico en agricultura
- Incorporación de herramientas de Gestión Empresarial al sector agronegocios

DIVISIÓN INDUSTRIAL | CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 10|11)

Principales Éxitos

- Implementación del programa de proveedores
- Avances positivos en el Programa de Gestión de Residuos

Principales Deficiencias

- Formalización de prácticas a través del diseño y construcción de manuales para buenas prácticas y un protocolo formal para la disposición final de residuos

Factores Externos Positivos

- Captar consumidores y clientes para los cuales el compromiso ético con el medio ambiente es importante
- Atraer inversionistas socialmente responsables
- Captar negocios relacionados con mejoras en el desempeño ambiental

Factores Externos Negativos

- Daños en imagen de la empresa por impactos ambientales negativos, y reclamos en dinero por terceros
- Menores índices de aceptación en mercados financieros por daños ambientales

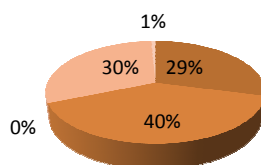
Principales Cambios del Sistema de Gestión

- Incorporación de herramientas de Gestión Empresarial a la molienda de Trigo

5.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

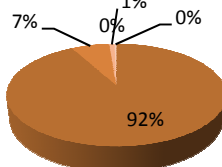
Parte de los impactos relativos al consumo y eficiencia de uso de energía tiene que ver con la cantidad de materiales utilizados en la producción de commodities. Los siguientes esquemas reflejan tanto el impacto económico proporcional de materiales utilizados, así como la cantidad de utilizada [EN 1 & EN 2] tanto para producción propia como para clientes;

ADP, campaña 10|11 - Materiales Utilizados y Valorizados por Tipo (en US\$ de un total de 34.335.890 millones)



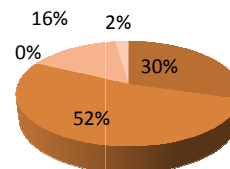
■ Agroquímicos ■ Fertilizantes ■ Forrajes ■ Semillas ■ Varios

CEAGRO, campaña 10|11 - Materiales Utilizados y Valorizados por Tipo (en US\$ de un total de 43325921 millones)



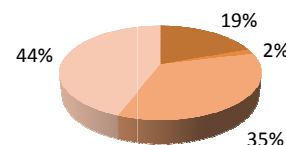
■ Agroquímicos ■ Fertilizantes ■ Forrajes ■ Semillas ■ Varios

LGA, campaña 10|11 - Materiales Utilizados y Valorizados por Tipo (en US\$ de un total de 49467732 millones)



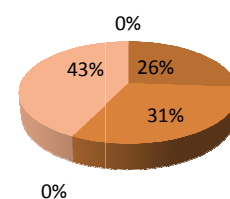
■ Agroquímicos ■ Fertilizantes ■ Forrajes ■ Semillas ■ Varios

Molinos, campaña 10|11 - Materiales Utilizados y Valorizados por Tipo (US\$ de un total = 501999)



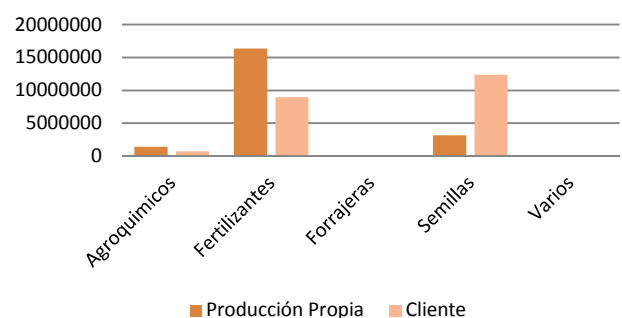
■ aditivos ■ aceites y lubricantes
■ envases papel ■ envases polipropileno

UPJ, campaña 10|11 - Materiales Utilizados y Valorizados por Tipo (en US\$ de un total de 399476 miles)

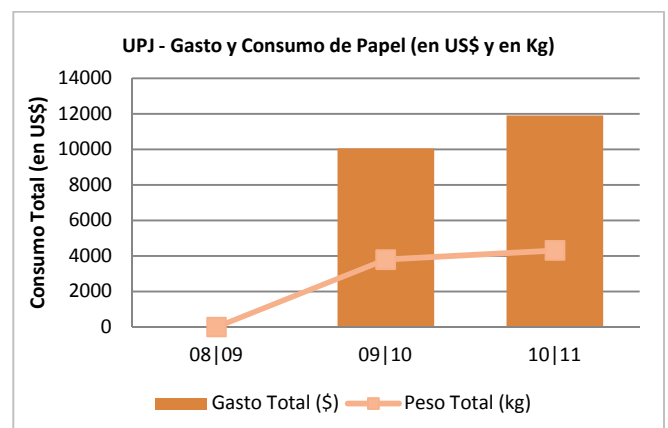
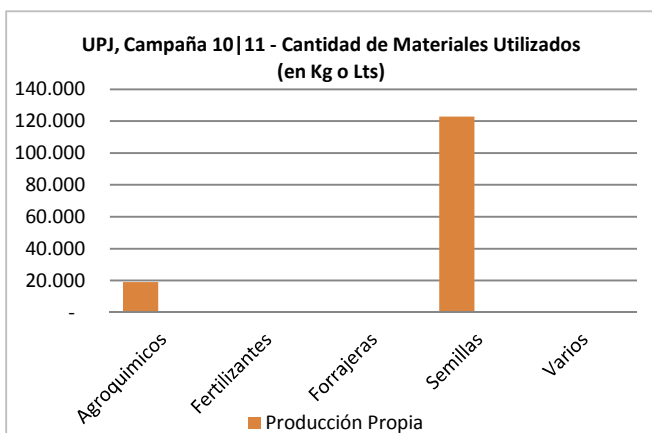
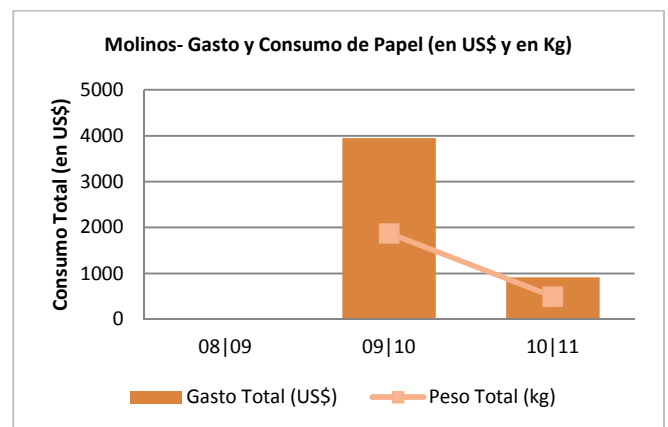
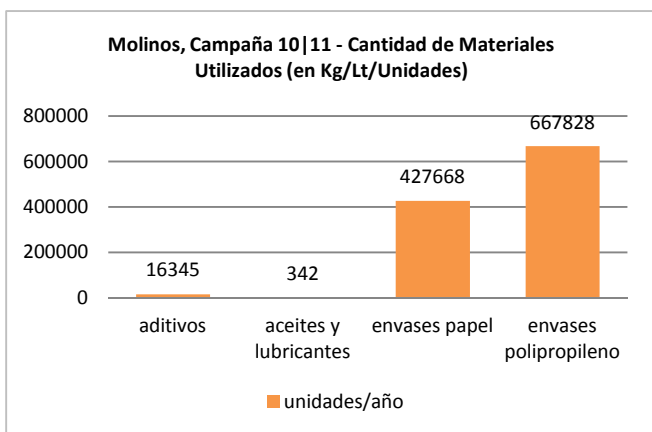
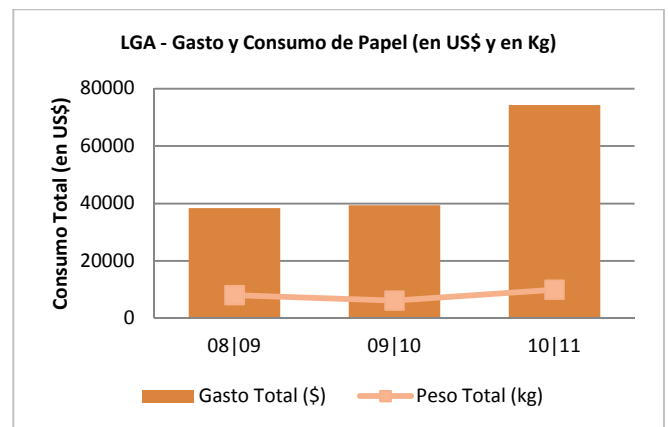
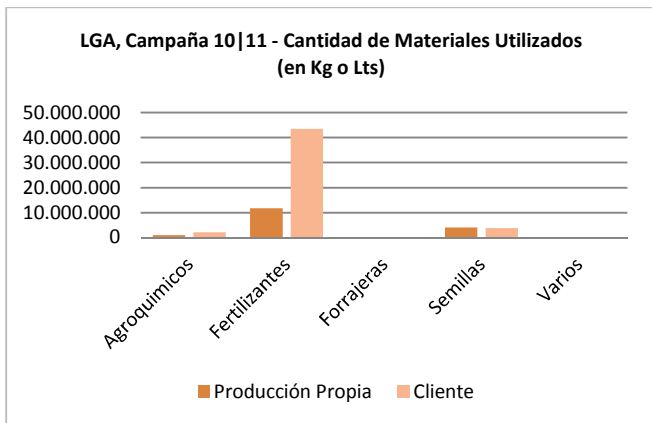
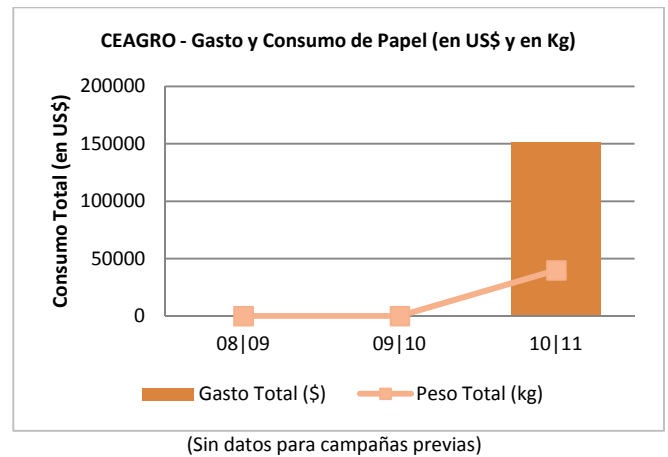
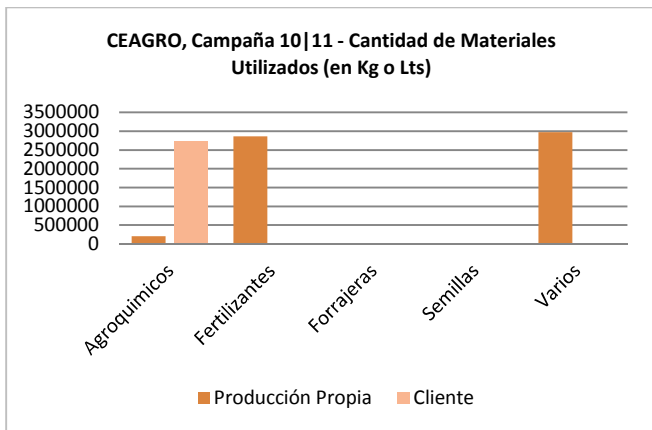


■ Agroquímicos ■ Fertilizantes ■ Forrajes ■ Semillas ■ Varios

ADP, Campaña 10|11 - Cantidad de Materiales Utilizados (en Kg o Lts)

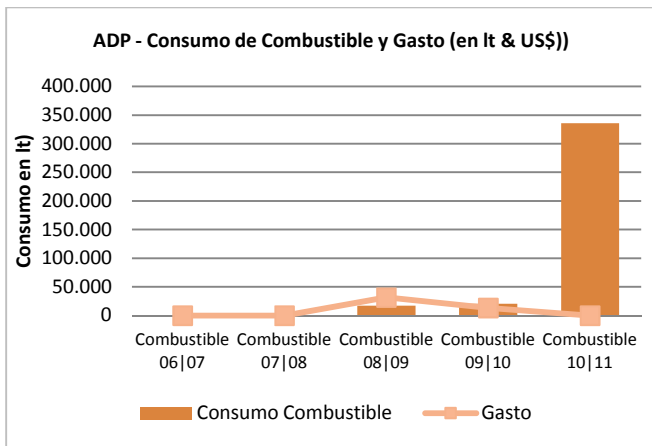


■ Producción Propia ■ Cliente

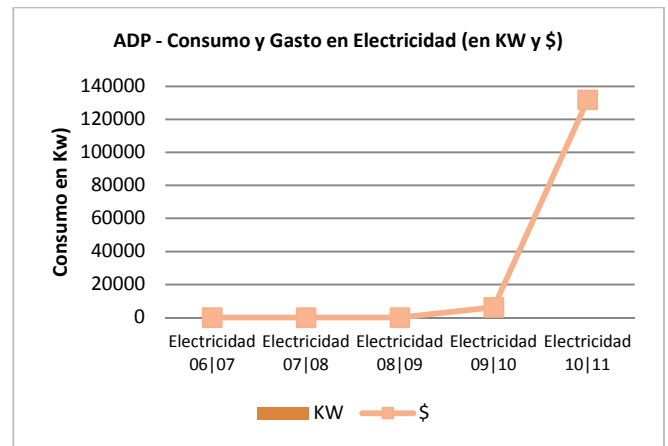


Para alinear la estrategia en el consumo de papel a la política de medioambiente, se ha comenzado a generar la información necesaria para realizar el seguimiento de dicho consumo. La información a monitorear se puede observar en los siguientes esquemas [EN 1 & EN2];

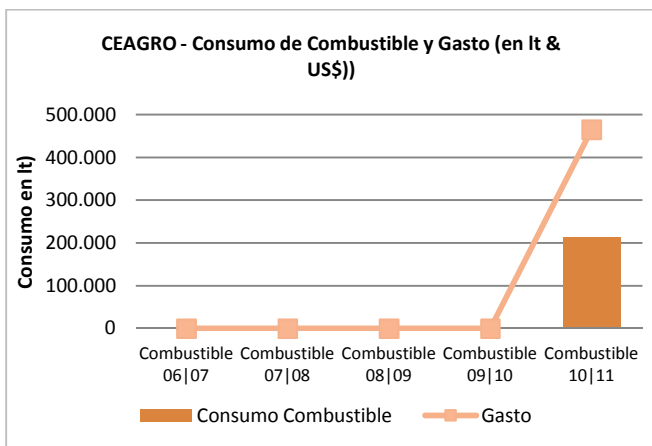
El consumo de energía tiene un efecto directo sobre los costos operativos y en el impacto de su utilización sobre el ambiente. A continuación se modelan los consumos según cada empresa y tipo de fuente de energía y actividad. En el primer caso, vemos el consumo de combustible asociados a las actividades de transporte [EN 3];



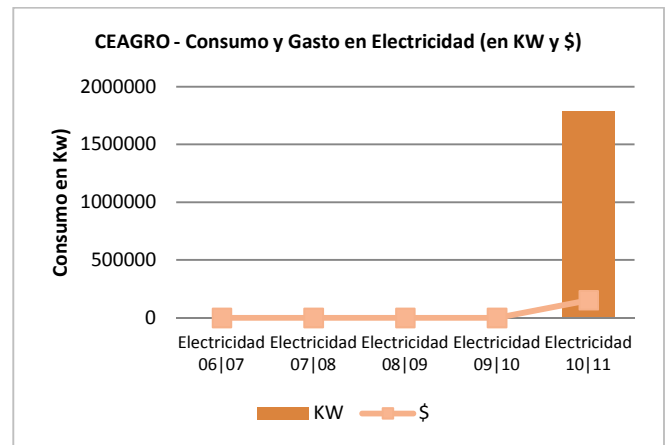
(ADP: la variación respecto a la campaña anterior es que varió el concepto de flota que se tomaba como referencia. Para esta campaña se contempló la totalidad de los vehículos de la empresa, incluyendo camiones y flota liviana).



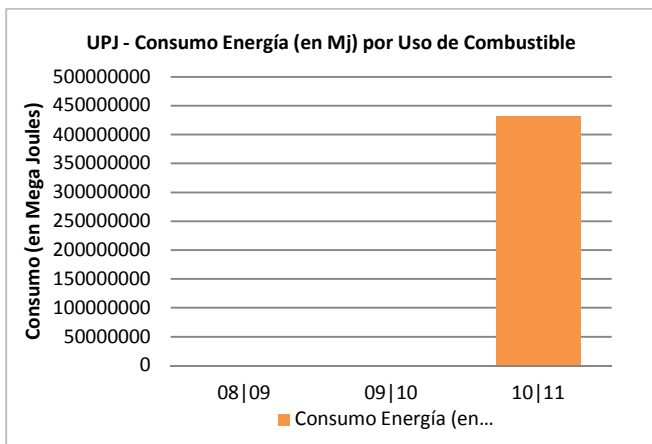
(Sin datos para campañas previas a 09|10. Se realizó una ampliación en la Planta Young, el cual en época de cosecha funciona con el doble de motores y ocasiona un incremento en el consumo.).



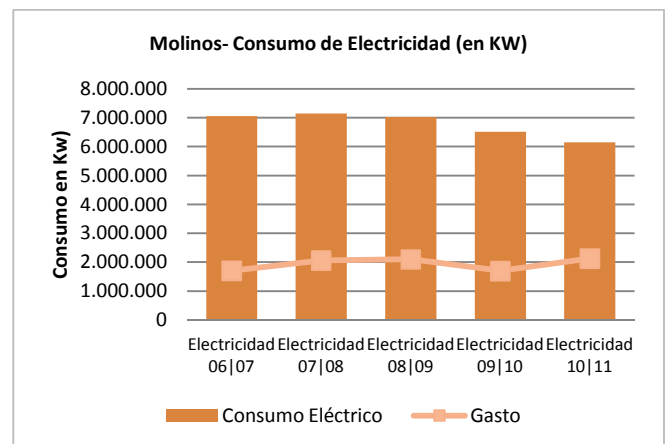
(Sin datos para campañas previas)



(Sin datos para campañas previas)

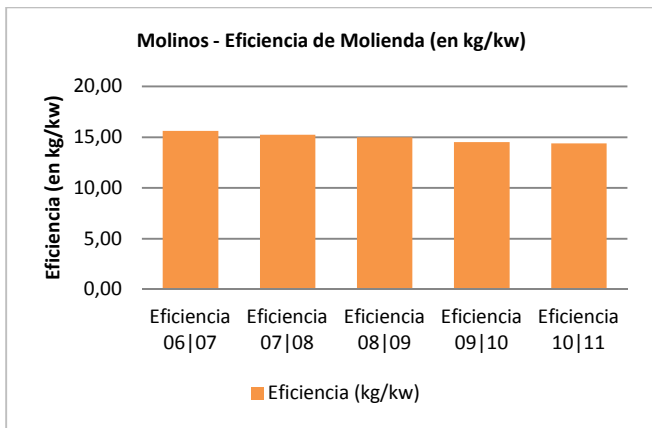


(Sin datos para campañas previas; datos en MegaJoules)

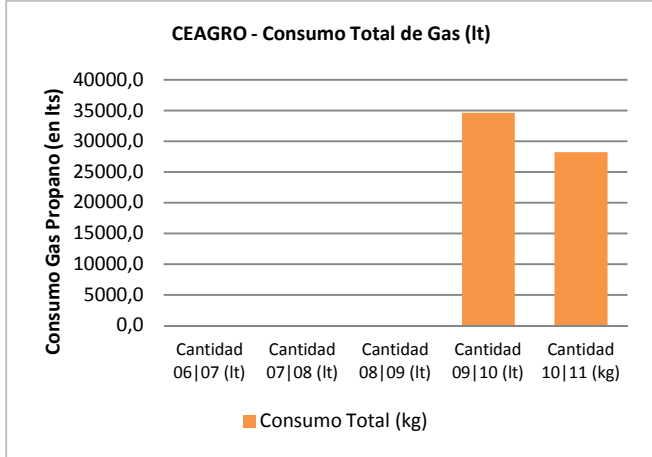


(En el caso de Molinos, el consumo eléctrico entre periodos es relativamente estable dado que se intenta sostener el trabajo al máximo potencial de capacidad de molienda)

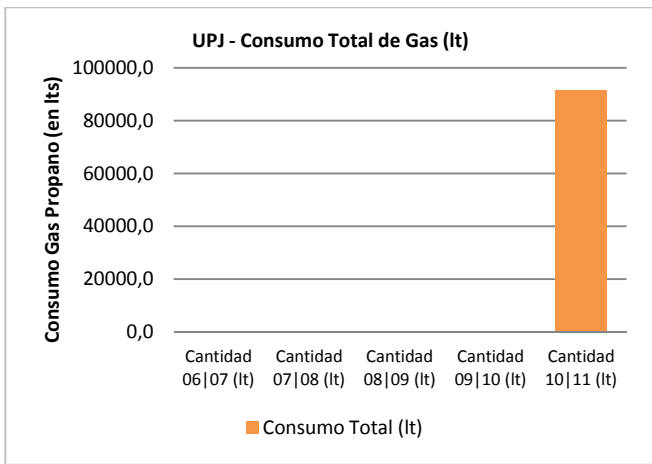
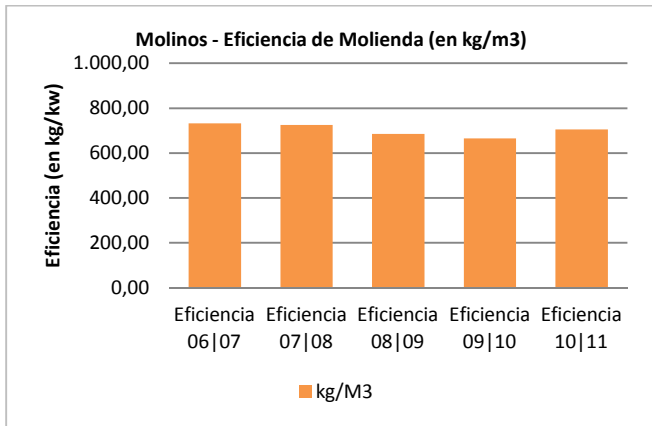
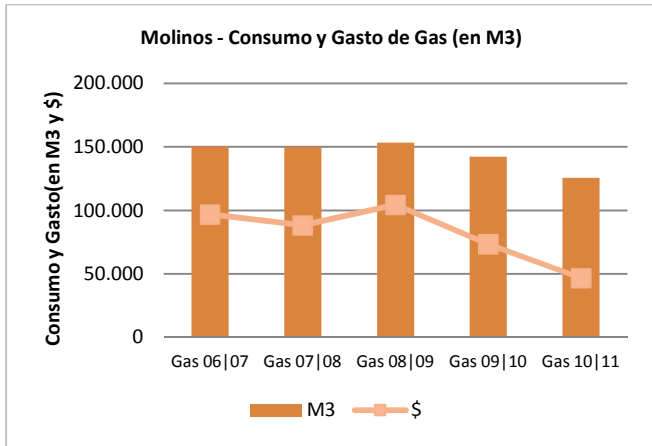
En el caso de los CSI, las fuentes de energía son más diversas, dado que hay distintos sistemas para el secado y acondicionamiento de granos. Las fuentes pueden ser electricidad, leña y gas oil. El siguientes esquemas reflejan el consumo en los CSI [EN 3];



Otro insumo utilizado es el gas propano cuya utilización a nivel global se incrementa por el aumento en el volumen de toneladas de granos acopiados año tras año, como por la paulatina incorporación de plantas con este sistema de secado.

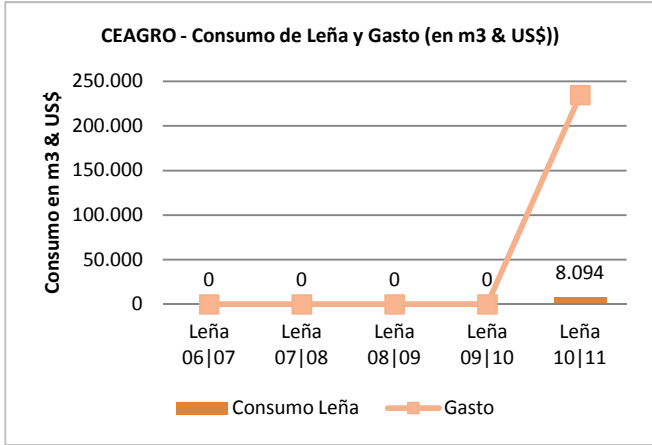


(Sin datos para campañas previas a 09|10)



(Sin datos para campañas previas)

Finalmente, en cuanto al consumo de leña, esta también es utilizada en Brasil para el secado de granos. Toda la leña consumida proviene de forestaciones certificadas o con licenciamiento ambiental para su uso.



A continuación se evidencian los esfuerzos proactivos para la mejora de la eficiencia energética, mediante mejoras de los procesos tecnológicos y otras medidas de ahorro energético [EN 5].

TIPO DE AHORRO	DESCRIPCIÓN DE LA MEJORA
ADP	
Renovación del sistema de secado	En los CSI se ha llevado adelante un plan de reconversión de los sistemas de secado en plantas de acopio, instalando un sistema de secado por gas, el cual es más eficiente que la electricidad.
Agricultura por Ambientes	La agricultura por ambientes permite maximizar la eficiencia en el uso de agro insumos, disminuyendo tanto el impacto sobre el ambiente como el uso de energía
Renovación de Ordenadores	La empresa ha renovado los ordenadores, contando con un 90% de notebooks, esto reduce el consumo de la energía en un 60%, mientras una PC consume 500 kw, una notebook consume 200kw.
Racionalización en el uso de energía	Durante el período de cosecha, se utilizan las turbinas de aireación de los silos durante la noche, lo que está fuera de los horarios pico de consumo.
Renovación de servidores	Se empezó a utilizar Vmware para alojar servidores virtuales quitándose 5 servidores físicos. Se logró reducir un 30% el consumo de energía
Renovación de la iluminación	Se sustituyeron la totalidad de lámparas convencionales a lámparas de bajo consumo.
Racionalización en el uso de energía	Las plantas poseen tarifas multihorario, determinadas por el proveedor de la energía en 3 franjas horarias con determinado valor para cada una de ellas; por lo que se trata en la medida de lo posible utilizar la menor cantidad de corriente en

	los horarios más costosos y viceversa.
Sistema de secado	Se trata de tener un volumen considerable de grano a secar, con el fin de que una vez que comience la operativa, no tener intermitencias. Esto nos lleva a aprovechar mejor la energía calorífica del horno de combustión; dado que minimizamos las pérdidas mientras se calienta y enfría el mismo.
Racionalización del uso de los generadores (Planta Caraguatá)	Como la planta mencionada no cuenta con energía eléctrica proporcionada mediante red; la misma se produce a través de generadores que funcionan con motores a gasoil; su consumo es importante, por lo que se aprovecha a realizar la mayor cantidad de tareas posibles, una vez que estos están encendidos.
CEAGRO	
Renovación del sistema de secado	En la unidad de beneficiamiento de semillas, se utiliza gas para disminuir el consumo de energía.
Renovación de computadoras	La empresa renovó las computadoras, por otras más eficientes energéticamente.
Renovación del sistema de refrigeración	La empresa adquirió nuevas centrales de aire acondicionado para las oficinas, disminuyendo el consumo eléctrico.
LGA	
Renovación de Ordenadores	Se llevó a cabo la renovación de un 50% de las computadoras en uso, por un modelo de mayor eficiencia en el consumo de energía. Se invirtieron US\$ 73.000 en la renovación.

El consumo indirecto de energía se produce a través de la adquisición de materiales y piezas o de servicios como el transporte, desplazamientos hacia/desde el trabajo y la subcontratación de la producción. El siguiente esquema muestra los esfuerzos de la organización para reducir ese consumo [EN 7]:

TIPO DE AHORRO	DESCRIPCIÓN DE LA MEJORA	VALORIZACIÓN AHORRO (US\$)
ADP		
Conferencias Telefónicas	En las plantas de acopio se cambió la carcavaría por tótems de luz led los cuales significan un ahorro importante en la energía.	
Viajes	Se han sustituido algunos de los viajes con motivo de reuniones por conferencias telefónicas o vía skype	
Proveedores	Concentración de proveedores de servicios por zona lo que permite disminuir traslados, se busca con	

	esto que los contratistas viajen lo menos posible.	
CEAGRO		
Video Conferencias	La empresa adoptó las videoconferencias, disminuyendo la necesidad de viajes y así el gasto de energía.	14.205
LGA		
Conferencias Telefónicas	Se implantó un sistema de llamadas de videoconferencia, reduciendo la necesidad de viajes. La inversión para el desarrollo de la mejora fue de US\$ 50.000.	
UPJ		
Conferencias Telefónicas	Se implantó un sistema de llamadas de videoconferencia, reduciendo la necesidad de viajes.	

El agua en el mundo es un recurso escaso: aproximadamente un 90% de la producción agrícola en Los Grobo, se realiza sin necesidad de agua. Sin embargo existen pequeñas superficies bajo riego. A continuación se evidencian los esfuerzos de la empresa por monitorear el consumo de este recurso [EN 8]:

FUENTE DE CAPTACIÓN	UBICACIÓN DE LA FUENTE	VOLUMEN CONSUMIDO (en m3/año)
Pivot	Soriano	26.961
Cañadas y pozos	Litoral norte y sur	40.000

(ADP: La mayor fuente de captación de aguas son pozos y cañadas, los pivots toman el agua de allí. El agua utilizada en el pivot corresponde a 209 mm aplicados en 129,1 hectáreas).

Para el caso de reutilización de agua [EN 10], en instalaciones en Brasil para la desactivación de soja para consumo animal, se utilizan 10m³ de agua por día, de los cuales se reutiliza el 30%. Existen planes para mejorar la tasa de reutilización.

La monitorización de las actividades que tienen lugar en áreas protegidas o no protegidas de gran valor para la biodiversidad, permite a la organización reducir el riesgo de causar impactos [EN 11]. Las siguientes áreas fueron relevadas, no encontrándose riesgos para las mismas, dadas la distancia respecto al la ubicación y tipo de actividades de la empresa:

AREA DE ALTO VALOR ECOLÓGICO	UBICACIÓN	TAMAÑO (en Ha)	ORGANISMO DE REFERENCIA	STATUS	CARACTERÍSTICA DE SENSIBILIDAD	TIPO DE ACTIVIDAD LLEVADA ADELANTE	DISTANCIA ENTRE LA OPERACIÓN Y EL ÁREA
ADP							
Esteros de Farrapos e Islas de Río Uruguay	32° 53' S 58° 05' W	17.495	Ramsar 6UY002	Protegido (dentro del SNAP)	Alto nivel de biodiversidad, y lugar de protección de especies en peligro de extinción (Aguará Guazú)	Agricultura	20 km
CEAGRO							
Nascentes do Rio Parnaíba	10° 12' 25" S 45° 57' 24" W	729.813	SNUC	Protegido (dentro del SNUC)	Alto nivel de biodiversidad (60 Sp de mamíferos, 211 Sp de aves), y lugar de protección de especies en peligro de extinción (Onza Pintada)	Agricultura	100 km
LGA							
Bañados del Río Saladillo	35° 29' 30" S 59° 06' 30" W	3.000.000	AICA BA 024	Acceso restringido	Alto valor de biodiversidad	Agricultura	10 km
Corredor Biogeográfico del Caldén	34° 40' 36" S 64° 48' 29" W	665.000	Organismo Provincial	Acceso permitido	Protección de Prosopis Caldenia, Sp; endémica	Agricultura	10 km

Para el caso de la gestión de Impactos sobre la biodiversidad, el diseño y cumplimiento de políticas, objetivos y compromisos depende de la existencia de programas estructurados para la gestión de los mismos. La existencia de programas, resulta de especial importancia cuando las normativas nacionales no

establecen puntos de referencia claros para que una organización planifique la gestión de la biodiversidad. A continuación se observan los programas de Los Grobo por eco-región, en estado de implementación permanente para la gestión de potenciales impactos ^[EN 14].

ACTIVIDAD CON RIESGOS IDENTIFICADOS	RIESGOS DETECTADOS	MEDICIÓN DE RIESGOS PARA BIODIVERSIDAD	HERRAMIENTA DE MITIGACIÓN DE IMPACTOS	OBJETIVOS	METAS	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
ARGENTINA & URUGUAY						
Agricultura	Conversión de Hábitat	Evaluación de impacto ambiental y mapeo de zonas de valor ecológico	Conservación de hábitats	Proteger y conservar zonas de alto valor ecológico	Se definen porcentajes de conservación según el valor del área	Se monitorea la permanencia del área y la existencia de especies clave
Agricultura	Contaminación química	Se monitorea la calidad de cuerpos de agua	Se eliminan sustancias de alto impacto (ej; Endosulfan)	Eliminar sustancias identificadas como nocivas	Establecer un plan de erradicación en etapas para la erradicación.	Verificar el cumplimiento del plan por sistemas informáticos.
Agricultura	Introducción de especies exóticas	Aparición de especies exóticas en el campo	Monitoreo de especies y control.	Evitar toda introducción de Sp. Exóticas	Erradicación total de Sp exóticas.	Se verifica cumplimiento a través de planillas de control a campo.
Agricultura	Reducción del número de especies	Se realiza Monitoreo Integrado de Plagas y Benéficos	Manejo Integrado de Plagas	Evitar el desequilibrio entre especies	Se define un mínimo de proporción de la superficie a monitorear y se utilizan umbrales para las especies	Se verifica el cumplimiento del procedimiento de Monitoreo con existencia de planillas
Agricultura	Degradación y erosión del suelo	Materia Orgánica y otros indicadores físicos y/o químicos de suelo	Siembra Directa (no remoción del estrato superficial del suelo)	Aplicar el sistema en la producción de granos	Aplicar al 100% de los establecimientos el uso de la Siembra Directa	Se verifica por sistema, al momento de pago de labores.
BRAZIL						
Agricultura	Conversión de Hábitat	Según el Código Florestal y resoluciones del CONAMA, se realiza la evaluación de impactos en el área.	Corredores ecológicos	Proteger áreas que permitan la coexistencia de fauna.	Los porcentajes de conservación son los demandados por la legislación vigente (incluye reserva legal y conservación permanente)	En el "Cerrado" de Brasil, la agricultura se realiza en planicies, fuera del contacto con cuerpos de agua y vegetación sensible.
Agricultura	Contaminación química	Análisis anual de calidad del agua en cuerpos afectados por la actividad agrícola.	No se utilizan productos prohibidos por Anvisa	Proteger cuerpos de agua.	Sólo se utilizan los productos legalmente autorizados, en las dosis técnicas recomendadas.	Verificar por sistema que no se hayan utilizado productos no autorizados.
Agricultura	Introducción de especies exóticas	Forestaciones con especies exóticas (Ej. Eucalipto)	Secado de granos con biomasa nativa	Utilizar biomasa procedente de reforestamientos nativos.	Utilizar 100% de la biomasa para secado, proveniente de reforestamiento nativos certificados.	Actualmente se utiliza leña procedente de plantaciones certificadas legalmente.
Agricultura	Reducción del número de especies	Se monitorea el nivel de población de plagas y especies benéficas	MIP	Evitar el desequilibrio y disminuir el uso de agroquímicos	La meta es el mínimo de entradas posibles con pulverización.	Fue verificada una disminución significativa del agua pulverizada.
Agricultura	Erosión del suelo.	No se realiza medición.	Cultivos en curva de nivel	Disminuir la erosión por impacto del agua.	Toda área con planos inclinados por arriba de 12 % son efectuados con curvas de nivel.	En todas las áreas se adopta este procedimiento.

Con el objetivo de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), GLG se ha propuesto monitorizar y reducir de forma paulatina, las emisiones en distintas actividades de su cadena de producción y procesamiento. Hasta el momento, el mayor desarrollo se ha conseguido en LGA, con reducciones efectivamente logradas ^[EN 18]:

ACTIVIDAD CON EMISIÓN	INICIATIVAS PLANIFICADAS PARA LA REDUCCIÓN DE GEI	Unidad de medida	EMISIÓN ANTES DE LA INICIATIVA	EMISIÓN DESPUÉS DE LA INICIATIVA	REDUCCIÓN DE GEI LOGRADA
ADP					
Viajes realizados por colaboradores	Se han sustituido algunos de los viajes con motivo de reuniones por conferencias telefónicas o vía skype	s/d	s/d	s/d	s/d
Agricultura Uso de fertilizantes	Agricultura por Ambientes permite realizar un manejo adecuado según cada ambiente. Se evita así aplicar fertilizantes (sobre todo nitrogenados) u otros agro-insumos en dosis mayores a lo que el cultivo puede capturar.	s/d	s/d	s/d	s/d

Ganadería emisión de metano por ganado bovino	Los animales que son alimentados con concentrados expulsan entre 30 y 40% menos metano que animales a pastoreo. Al incrementar la tasa de crecimiento del animal, éste llega antes al peso de venta habiendo expulsando menos metano en valor total. ADP tiene un feedlot con una capacidad de 2.600 animales por turno lo que si hiciera 3 turnos de 100 días por año serían unos 7.800 animales que estarían expulsando menos metano.	s/d	s/d	s/d	s/d
CEAGRO					
Viajes realizados por colaboradores	Se han sustituido algunos de los viajes con motivo de reuniones por conferencias telefónicas y adicionalmente se ha renovado toda la flota de vehículos.	s/d	s/d	s/d	s/d
LGA					
Acopio y Almacenaje quema de gas p/secado	Se reemplazan sistemas de elevadores que consumen menos energía	gCO2	1000	900	10%
Transporte de materias primas y productos.	Solicitar Verificación Técnica Vehicular (VTV) a los transportes de carga contratados y realizar VTV a los transportes de flota propia. Propiciar la contratación de vehículos más nuevos = menor cantidad de emisiones GEI.	Cantidad de VTV verificadas			
	Realizar una planificación y control de la logística de los recorridos	km	1.000	900	10%
Flota de vehículos comerciales y administración	Realizar una planificación y control de la logística de los recorridos	gCO2	832.519	749.267	10%
		km	1.000	900	10%
		gCO2	270.350	243.315	10%
		km	1.000	900	10%

El nivel de emisiones atmosféricas puede mostrar el volumen relativo de estas emisiones en comparación con otras organizaciones o actividades. Los contaminantes atmosféricos se encuentran dentro de los Gases con Efecto Invernadero y su reducción conlleva una mejora de las condiciones de salud de los trabajadores y las comunidades circundantes, así como demostrar la capacidad de la organización para cumplir con la normativa local aplicada.

Una de las principales fuentes emisoras de elementos al aire es la etapa de acopio de granos. Para controlar que se encuentren en rangos de emisión por debajo de lo solicitado por ley, se realizaron estudios de calidad de aire en varios ejes: (COx + NOx), Material Particulado y Ruido Ambiental. En el caso del MP, el objeto es determinar la existencia y la concentración de partículas sedimentables (totales y quemadas, solubles e insolubles en agua) presentes en la atmósfera por medio de medición directa de las fuentes de emisión. Los estudios respecto del Ruido Ambiental en los mismos sitios, también se llevaron a cabo por medición directa de la fuente de origen. A continuación los resultados para algunas de las empresas [EN 20]:

EMISIONES	METODOLOGÍA	CANTIDAD DE MUESTRAS TOMADAS	Unidad de Medida	VALOR DE EMISIÓN PROMEDIO
ADP				
Material Particulado Sedimentable y PM10 Laboral (planta Young)	EPA IO 2.3	3	mg/m3	0.042
Ruido Ambiental (Planta Young)	IRAM 4062	4	dBA	41.9
Material Particulado Sedimentable y PM10 Laboral (planta Caraguatá)	EPA IO 2.3	3	mg/m3	0.045
Ruido Ambiental (Planta Caraguatá)	IRAM 4062	4	dBA	43.6
CEAGRO				
Material Particulado Sedimentable y PM10 Laboral	Cálculo basado en datos		Fueron realizadas las mediciones en el ciclo 2011 12	
LGA				
GEI (CO) originadas en el uso de gas natural en el proceso de secado de granos	Cálculo basado en datos de monitoreo ambiental	6 (3 secadoras se encuentra fuera de servicio)	mg/m3	0,283
GEI (NO2) originadas en el uso de gas natural en el proceso de secado de granos	Cálculo basado en datos	6 (3 secadoras se encuentra fuera de servicio)	mg/m3	0,069
GEI (SO2) originadas en el uso de gas natural en el proceso de secado de granos	Cálculo basado en datos	6 (3 secadoras se encuentra fuera de servicio)	mg/m3	0,001
Material Particulado Sedimentable originadas en el tránsito de los camiones en el entorno de la planta y las originadas por el proceso de limpieza/secado de granos	Cálculo basado en datos	36	mg/cm2	0,705
Emisiones difusas de PM10 originadas por la captación y emisión al medio de los ciclones	Cálculo basado en datos	8	mg/m3	0,031
Ruido Ambiental originado en la operación de planta, en particular en los equipos de aireación, secado y traslado de granos.	Cálculo basado en datos	96	dB	57,61
Molinos Bahía Blanca				

GEI (CO) originadas en el uso de caldera operada a gas natural	Cálculo basado en datos de monitoreo ambiental	1	mg/m3	42,500
GEI (CO2) originadas en el uso de caldera operada a gas natural	Cálculo basado en datos de monitoreo ambiental	1	%	4,900
GEI (NO2) originadas en el uso de caldera operada a gas natural	Cálculo basado en datos	1	mg/m3	106,8
GEI (SO2) originadas en el uso de caldera operada a gas natural	Cálculo basado en datos	1	mg/m3	0,001
Material Particulado Sedimentable originadas en el tránsito de los camiones en el entorno de la planta y las originadas por el proceso de limpieza/secado de granos	Cálculo basado en datos	3	mg/cm2	0,703
Emisiones difusas de PM10 originadas por el filtro sador, los ventiladores (de limpieza, cicloventilador, carga/descarga y del filtro de harina) y el enfriador de pelets	Cálculo basado en datos	6	mg/m3	1,200

El nivel de residuos generados es importante, al indicar los esfuerzos de la organización por reducción los mismos. También puede indicar mejoras potenciales en eficiencia de procesos y productividad. A continuación datos de residuos generados y su tratamiento, por empresa [EN 22]:

ADP:

TIPO DE RESIDUO GESTIONADO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD GESTIONADA	PROPORCIÓN GESTIONADA	TRATAMIENTO
Silobolsas	tn		100%	reciclado
Lubricantes y aceites usados	lt	2.000		recuperado
Bidones	kg	30.000	100%	reciclado
Latas	kg	4.354	100%	reciclado
Residuo Domiciliario	kg		80%	reciclado

CEAGRO:

TIPO DE RESIDUO GESTIONADO	UNIDAD DE MEDIDA	RESIDUO VENDIDO	RESIDUO DE DESCARTE	RESIDUO ALMACENADO	TRATAMIENTO
Residuo Balsas	kg	114.560	32.280	310.043	reciclado
Residuo Batavo	kg		158.520	333.701	reciclado
Residuo Rio Coco	kg	93.540	45.790	96.107	reciclado
Residuo Sambaiba	kg	32.440	166.930		reciclado
Residuo Horizontina	kg	64.320	25.169	259.196	reciclado
Residuo Chapada Alta	kg	27.720	27.854	126.616	reciclado
Residuo Monte Alegre	kg	32.00	30.200		reciclado
Residuo Goiatuba	kg	165.530	21.730		reciclado
Residuo Morrinhos	kg	47.440	12.960		reciclado
Residuo Jataí	kg	26.200	5.160		reciclado

LGA:

TIPO DE RESIDUO GESTIONADO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD GESTIONADA	TRATAMIENTO
Silobolsas	tn	s/d	Reciclado
Lubricantes usados	lt	s/d	Tratamiento térmico (incineración)
Sólidos contaminados con derivados de hidrocarburos (suelo con Gasoil o trapos contaminados con aceite)	tn	s/d	Tratamiento térmico (incineración)
Residuos de proceso (sólidos de limpieza)	tn	s/d	Materia prima de proceso productivo (feedlot)
Residuos sólidos urbanos (RSU)	tn	s/d	Relleno sanitario o basural municipal (según corresponda)

MOLINOS:

TIPO DE RESIDUO GESTIONADO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD GESTIONADA	TRATAMIENTO	INVERSIÓN (en US\$) EN INICIATIVAS
Paños y papeles con lubricantes, envases	tn	1,5	Reciclado	832
Residuos no especiales	tn	24	Compostaje	2.250

El nivel de incumplimiento de la organización indica la capacidad de la dirección para asegurar que las operaciones se ajustan a ciertos parámetros de desempeño y demuestra el compromiso de la misma con el cumplimiento de la ley. Su reporte, también indica el compromiso de la organización con la transparencia. A continuación se reportan los casos de incumplimiento [EN 28]:

LEY, REGULACIÓN O NORMA INCUMPLIDA	DESCRIPCIÓN DEL INCUMPLIMIENTO	VALOR DE LAS SANCIONES (US\$)
Resolución CONAMA, N° 237	Construcción de una unidad de recepción de granos con el licenciamiento ambiental en trámite	2.645,60
Decreto Federal 4.074/2002	Cometer errores en el proceso de entrega de bidones vacíos.	3.977,3

El impacto ambiental de los sistemas de transporte tiene un amplio espectro. Para algunas empresas, los impactos ambientales asociados a la logística representan una parte sustancial de su huella ecológica. La evaluación del impacto del transporte de productos, bienes y materiales con fines logísticos, así como el transporte de los empleados de la organización, forma parte de un enfoque general en la planificación de las estrategias de gestión medioambiental, y se evidencia a continuación algunas estrategias para la mitigación de impactos [EN 29]:

IMPACTOS AMBIENTALES DEL TRANSPORTE	IMPACTOS SIGNIFICATIVOS DEL TRANSPORTE PARA ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACIÓN	INICIATIVAS PARA LA REDUCCIÓN DE IMPACTOS DEL TRANSPORTE
ADP & LGA & UPJ		
Consumo de energía	La organización cuenta con sectores cuyas actividades implican un alto grado de movilidad, como en la producción agrícola y la gestión comercial, con lo que el consumo de combustible es significativo.	Se han conseguido reducciones del consumo de manera indirecta, a través de la implantación de sistemas de comunicación como conferencias y video conferencias virtuales.
Consumo de combustible para transporte de bienes	La logística de granos (productos) tiene un impacto significativo en el consumo de combustible.	Se implementó un sistema que permite conocer la posición y el recorrido de la flota propia, obteniendo reducciones en el uso de combustible al optimizar el recorrido de cada unidad.
Emisiones	La plantilla de vehículos es renovada de manera parcial, anualmente, logrando mantener móviles con alta eficiencia en la reducción de emisiones.	Los vehículos son revisados anualmente para verificar el cumplimiento de niveles estándar de emisión.
Derrames	El transporte de agroquímicos conlleva un riesgo potencial de derrames por vuelcos o por estiba incorrecta	Se ha generado un procedimiento para emergencias en caso de derrames, así como cursos de formación en manejo defensivo.
CEAGRO		
Consumo de energía	Unidades de almacenamiento muy distantes entre sí, lo que representa un gasto de energía significativo en combustible y transporte de personas y materiales.	Para reducir y facilitar la comunicación, se instaló un sistema de VOIP (telefónico) que permiten realizar reuniones deslocalizadas.
Consumo de combustible para transporte de bienes	La logística de granos es indispensable para el negocio, generando un gasto de combustible.	La logística se encuentra tercerizada, dificultando el control, pero maximizando indirectamente su eficiencia.
Emisiones	Todos los vehículos son nuevos, garantizando eficiencia en el uso de combustible.	Toda la flota posee catalizador conforme la legislación
Derrames	El transporte de agroquímicos conlleva un riesgo potencial de derrames por vuelcos o por estiba incorrecta	Por política interna, se controla que las unidades de transporte posean sacos con palas para recoger el producto en caso de derrame o para aplicar arena en el caso de líquidos.

Para finalizar el capítulo, se revisan a continuación, algunas de las inversiones realizadas en mitigación y mejora en el desempeño ambiental [EN 30]:

ADP:

TIPO DE INVERSIÓN AMBIENTAL	DESCRIPCIÓN DE LA INVERSIÓN	INVERSIÓN (en US\$)
Inversión en Mitigación, Reducción y/o Remediación Ambiental		
• Tratamiento y eliminación de residuos	centro de acopio	6.500
• Reducción en el uso de materiales e insumos no productivos (ej; papel)	Se utiliza papel reciclado, reduciendo el consumo de papel virgen en un 20%	1.000
Inversión en Prevención y Gestión Ambiental		
• Gastos asociados a educación y formación (honorarios de capacitadores y viáticos)	Difusión de artículos de sensibilización respecto del uso de papel y del ahorro de recursos (ej; electricidad)	s/d
• Servicios externos de gestión medioambiental (ej. auditorías)	Monitoreo Ambiental Young y Caraguatá	2.976
• Certificación externa de sistemas de gestión (ej. ISO 9001)		3.813
• Investigación y desarrollo (ej. proyectos para incrementar eficiencia de uso de recursos)	Agricultura por Ambientes: permite optimizar el manejo de los ambientes y reducir el uso de agroinsumos.	s/d
• Gastos adicionales originados por instalación de tecnologías más limpias (ej. costo adicional sobre tecnologías estándar: mejores filtros, materiales más seguros o reciclados, etc.)	Sistema "chain loop": reducción significativa de polvo, minimizando riesgos de "explosiones de polvo". Plantas de Acopio: equipadas con zarandas cerradas, lo que contribuye a reducir la cantidad de polvo.	s/d
• Gastos adicionales originados por inversión en tecnologías de soporte a la gestión (ej. software de monitoreo, herramientas de diagnóstico, etc.)	Cambio de servidores convencionales por servidores remotos	s/d
Inversión Total		14.289

CEAGRO:

TIPO DE INVERSIÓN AMBIENTAL	DESCRIPCIÓN DE LA INVERSIÓN	INVERSIÓN (en US\$)
Inversión en Mitigación, Reducción y/o Remediación Ambiental		
Tratamiento do residuo	É realizado compostagem no residuo dos armazéns (gãos) que é transformado em adubo.	s/d

Venda dos Big Beg	Todas as embalagens de Big Beg são vendidas para um recicladora, isso evita a queima desnecessária desse material.	s/d
Redução na utilização copo descartável	Foi comprado copos termicos para cada colaborador afim de reduzir a quantidade de copos descartáveis utilizados.	\$ 2.349,43
Inversión en Prevención y Gestión Ambiental		
Gastos com instalações, adequação da infraestrutura para atender a legislação.	investimento: alojamentos, tanque de combustível bacia de contenção, construção de cozinhas, sistema de proteção contra incêndio, extintores.	s/d
Inversión Total		2.349

MOLINOS:

TIPO DE INVERSIÓN AMBIENTAL	INVERSIÓN (en US\$)
Inversión en Mitigación, Reducción y/o Remediación Ambiental	
• Tratamiento y eliminación de residuos	5.302
• Tratamiento de emisiones (ej. filtros, mangas)	7.223
• Gastos ocasionados por la compra y utilización de certificados de emisiones	1.261
• Amortización de equipos específicos, mantenimiento, materiales y servicios necesarios para su funcionamiento, así como gastos de personal relacionados	1.591
Inversión en Prevención y Gestión Ambiental	
• Servicios externos de gestión medioambiental	3.636
• Gastos adicionales originados por instalación de tecnologías más limpias (ej. costo adicional sobre tecnologías estándar: mejores filtros, materiales más seguros o reciclados, etc.)	2.079
Inversión Total	21.091

Se comunica a los proveedores que se deposita en ellos la expectativa que posean un sistema de gestión medioambiental.

Se realizó donación de papel a biblioteca de Escuela Normal Superior N1 de Chivilcoy.

Se realizó donación de tapitas a Hospital Garrahan

Hay considerable incertidumbre con respecto a las implicancias del cambio climático global y las respuestas de los ecosistemas, que a su vez, pueden traducirse en desequilibrios económicos [EC 2]. Este tema será de vital importancia en países que dependen fuertemente de recursos naturales, como es el caso de las regiones donde opera Los Grobo.

Particularmente, en el caso de sistemas agrícolas, existirán costos relacionados con pérdidas de productividad inducidas por el cambio climático y por la necesidad de adaptación de estos sistemas al nuevo panorama climático. Las adaptaciones pueden incluir, por ejemplo, ajustes en fechas de siembra de cultivos, tasas de fertilización, aplicación de riego, desarrollo de nuevos caracteres genéticos en cultivares y aumentos de costos por coberturas de riesgos.

Aún así, en el corto plazo (10 a 20 años), no se evidenciarán fuertes impactos del cambio climático sobre la actividad agrícola, principal actividad de la empresa, y eje sobre el cual se acoplan otras actividades que forman parte de la cadena agroalimentaria e industrial. Por el contrario, en el mediano y largo plazo (20 a 100 años), el riesgo de la actividad se incrementará debido al aumento de la incertidumbre producto de la variabilidad climática y debido a la dificultad de generar modelos predictivos que cuantifiquen la magnitud del cambio en los distintos componentes del ecosistema terrestre y su consecuente impacto sobre las actividades y sistemas humanos. Debe observarse que la comunidad científica especula acerca de efectos compensatorios en el cambio del clima, es decir, que pueden potenciarse efectos positivos como negativos que se anulan mutuamente al considerar el resultado final (Ej; el rendimiento de un cultivo).

Notablemente, se ha constatado en la actualidad el incremento en frecuencia de eventos extremos, que incluyen granizo, sequías, temperaturas de congelamiento o el incremento descontrolado en la tasa de reproducción de una plaga. En la Pampa Semi-árida, por ejemplo, se ha corroborado un desplazamiento en el momento de ocurrencia de vientos pampeanos secos, de la estación invernal a la invierno-primaveral, lo que interfiere con condiciones óptimas para la emergencia del maíz. Esto

obliga a re-elaborar estrategias de siembra. A continuación, pueden verse las estrategias posibles para Los Grobo en el cuadro:

ESTRATEGIAS FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO	
OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de nuevos cultivos. • Desarrollo de nuevos negocios asociados al cambio climático (Ej; software). • Expansión hacia áreas antes no aptas para la agricultura. 	
AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para predecir tanto el tipo (es decir, si será abiótico, biótico o ambos), como el lugar y magnitud del cambio. • Perder la posibilidad de cultivar especies ya domesticadas (Ej; trigo) y reducción del área potencialmente agrícola. • Potenciación de procesos degradatorios en ecosistemas con intervención humana y disminución de la productividad. • Podría desarrollarse normativa relacionada a liberación de Gases con Efecto Invernadero (GEI) que limiten la productividad potencial de cultivos (Ej; reducción en el uso de fertilizantes). 	
FORTALEZAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Alta capacidad organizacional de adaptación a nuevas condiciones de mercado. • Inversión en investigación y desarrollo de nuevas tecnologías y negocios. • Diseño organizacional en red que otorga flexibilidad. 	
DEBILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Actualmente, la empresa está muy focalizada en el negocio agrícola. 	
ESTRATEGIAS POSIBLES	

- Diversificación geográfica para compensar desequilibrios locales.
- Diversificación productiva, ampliando el portfolio de cultivos para compensar susceptibilidades específicas.
- Diversificación de negocios, ampliando la cartera de negocios relacionados o no con la actividad agrícola.
- Desarrollo de tecnología, para incrementar el conocimiento respecto al funcionamiento de los ecosistemas y poder desarrollar herramientas que reduzcan riesgos.
- Aumento en la toma de coberturas y seguros de riesgo climático.
- Incremento de la tercerización de la producción en proveedores de granos.

Aspectos de sociedad

Reporte de Sustentabilidad
PERÍODO 2010 / 2011



6. GESTIÓN DE ASPECTOS CON LA SOCIEDAD

6.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

La estrategia de gestión con la sociedad se orienta a crear marcos de relacionamiento, políticas y procedimientos que permitan crear reglas claras para el conjunto de los Grupos de Interés críticos de la empresa, con el objeto de crear capital social, y a la vez mitigar riesgos relacionados con la vulneración de derechos humanos, incumplimientos legales y actos de corrupción. La gestión diaria se basa en sistemas de control interno, es decir, el conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos para proteger activos de la compañía, minimizar posibilidades de fraude y corrupción, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico/financiera. En cuanto al alcance, se incluyen: accionistas, colaboradores y todas las personas que puedan generar situaciones de co-responsabilidad a través de sus acciones.

6.2. OBJETIVOS

El objetivo se encuentra claramente orientado hacia la protección de activos de todas las empresas del grupo, el aseguramiento de calidad de información económico-financiera y la prevención y mitigación de riesgos relacionados con actos de corrupción mediante la creación e implementación de reglas, normas y políticas. Se busca un comportamiento ético y transparente de todos los integrantes de la red, privilegiándose el bien común y el de la organización por sobre el individual.

6.3. POLÍTICAS

Políticas	Función	Aplicación
Código de Ética	Contiene los diez Principios del Pacto Global de Naciones Unidas y el Procedimiento para la Resolución de Conflictos, referidos a: 1. Derechos Humanos, 2. Derechos Laborales, 3. Protección del Medioambiente, 4. Lucha contra la Corrupción.	Todas las empresas del grupo
Política de Control Interno	El control interno, es un proceso para asegurar el logro de objetivos ligados a: 1. Confiabilidad de la información; 2. Protección del patrimonio; 3. Verificación de cumplimiento de normativa legal vigente y normativa interna de la empresa; 4. Evaluación de eficiencia y eficacia de procesos.	Todas las empresas del grupo
Política para el Seguimiento de Acciones Comprometidas	Define las funciones y responsabilidades de Auditoría Interna, en el seguimiento y cumplimiento de mejoras identificadas.	Todas las empresas del grupo

SECCIONES Y ELEMENTOS DEL CÓDIGO DE ÉTICA	
1. Presentación e Introducción	Objetivos y resultados esperados de la implementación del Código de Ética en todos los ámbitos de acción de Los Grobo.
2. Valores que sustentan Nuestras acciones	Valores que guían el accionar de todos los actores que se desenvuelven y actúan en los ámbitos de Los Grobo, en relación a la ética de trabajo y los negocios.
3. Compromisos de la Organización	Compromisos que la compañía se ha propuesto implementar e impulsar en toda su estructura organizacional y cadena de valor. Los compromisos se refieren a los 10 Principios del Pacto Global, formalizados en el Código de Ética.
4. Política y Proceso para la Resolución de Conflictos	Institucionalización y mecanismos a través del cual deben dirimirse todas aquellas cuestiones en conflicto con los 10 Principios del Código de Ética.

6.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

A nivel de dirección, el Comité de Auditoría debe revisar los estados financieros, los procesos y planes de mejora, y llevar a cabo el análisis de informes de auditoría externa. La responsabilidad de la gestión se encuentra asignada operativamente al Área de Auditoría Interna. Finalmente, en cada compañía funciona un Comité de Ética, liderado por el área de Gestión de Talentos, el cual arbitra sobre conflictos de interés grave, e irregularidades que afectan a las empresas en relación con la vulneración del Código de Ética y las políticas de la empresa.

6.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

La formación y sensibilización se encuentra ligada al proceso de inducción (Capítulo “Colaboradores”), donde se pone en conocimiento a todas las personas acerca del Código de Ética y las Políticas de la empresa (Manual de la Compañía).

6.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La evaluación y seguimiento se realiza a través de auditorías basadas en un enfoque sistémico y de mejora continua, abocándose principalmente en el sistema de control interno. En función a lo antedicho es que se define por área y por empresa una matriz donde se plasman los riesgos brutos a los cuáles se está expuesto, indicando los controles que se realizan y evaluando los mismos (indagación a responsables / lectura de procedimientos / observación durante ejecución de controles / prueba de controles manuales / solicitud de evidencia, etc.). Una vez evaluados los controles se determinan las conclusiones y hallazgos encontrados, definiendo planes de acción a realizar, indicando responsable a cargo y fecha de cumplimiento. Los mismos son monitoreados trimestralmente.

En relación particular a los riesgos por actos de corrupción o vulneración de los principios del Código de Ética, Auditoría Interna realiza anualmente un análisis de los mismos por cada una de las áreas que integra cada Compañía, evaluando los controles que existen para mitigarlos, y, de existir observaciones, se definen planes de acción con los responsables de área afectados. Por otra parte, las áreas de Gestión de Talentos, tienen responsabilidad de recibir reclamos y denuncias ligados a la vulneración del Código de Ética. En particular para el caso de Argentina, existe un canal tercerizado en la empresa RESGUARDA⁵, para realizar demandas y que se encuentra abierto a toda la sociedad.

6.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL

En el contexto actual, el foco se dirigió a asegurar y consolidar las auditorías en el marco de las funciones existentes, así como garantizar la aplicación de los planes de acción correspondientes. También se profundizó en aspectos de comunicación para sensibilizar a todos los actores de la red.

6.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

El análisis del riesgo es un enfoque de gestión necesario que ayuda a evaluar el potencial de incidencias relacionadas con la corrupción dentro de la organización. La evaluación anual llevada a cabo por Auditoría Interna, alcanzó a las siguientes empresas y unidades de negocios [so 2]:

UNIDADES DE NEGOCIOS ANALIZADAS POR CORRUPCIÓN			
EMPRESA	UNIDADES DE NEGOCIOS	UNIDADES AUDITADAS	% AUDITADO
LGA	10	9	90,0%
ADP	10	9	90,0%
UPJ	10	9	90,0%
TR	7	6	85,7%
Molinos Cánepa	9	8	88,9%
LGI	9	8	88,9%
Chain Services	3	2	66,7%

⁵ más información disponible en www.resguarda.com

GLG SA y GLG LLC	2	2	100,0%
FERLG	4	4	100,0%
CEAGRO	36	36	100,0%

Los principales hallazgos en cuanto a potenciales riesgos que atentan contra el Código de Ética por empresa son los siguientes [SO 4]:

CÓDIGO DE ÉTICA & PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL: AUDITORIAS			
EMPRESA	INCIDENTE	RIESGO	ACCIÓN TOMADA
LGA	Se observó que algunos Responsables Técnicos-proveedores están excedidos de los límites establecidos en el código de ética. No se evidencia pedido de autorización sobre la necesidad de excederse, ni se observa una declaración Jurada de la sociedad vinculadas con los RT.	Incumplimiento de Código de ética. Realizar labores a destiempo o innecesarias por priorizar sus equipos. Faltante de proveedores alternativos para la red.	Salvo excepciones, los RT deben solicitar permiso al Gerente de Producción quien evaluará alternativas y tomara la decisión.
ADP	Si bien informó que implementarán la firma de Contratos por Prestación de Servicios con empleados que posean empresas vinculadas, se recomienda además, y según lo establecido por el Código de Ética, pedir anualmente una DDJJ a todo los individuos afectados [Código de Ética - Política y Resolución de Conflictos - Proceso de Comunicación]	Priorizar intereses particulares en detrimento de los de la empresa. Incumplimiento del Código de Ética.	Se realizará DDJJ con la comunicación debida.
ADP	Se observó incumplimiento en el caso de empleados/proveedores al excederse el % máximo de Has trabajadas admitidas (según lo establecido en el Código de ética: Máximo 30%).	Incumplimiento del Código. Atomización de Proveedores. No poder mantener diversidad de proveedores para cubrir necesidades.	Se realizará DDJJ con la comunicación debida.

A su vez, se han analizado las unidades de negocios de cada compañía, pudiendo observarse los siguientes hallazgos [SO 4]:

ADP, LGA, UPJ - CAMPAÑA 10 11 CÓDIGO DE ÉTICA: AUDITORIAS			
Cant	UNIDADES DE NEGOCIO (UN)	ANALIZADA	ASPECTOS ANALIZADOS
1	Producción Agrícola	si	A través del Departamento de Auditoria Interna, se ha trabajado para el cumplimiento del código de Ética del grupo, detectando e informando aquellos casos donde existieron desvíos en sus escritos (Has trab x ej), además de realizarse todas las pruebas para verificación de controles que mitiguen riesgos de fraude y/o corrupción.
1	Operaciones	si	Existen procedimientos de AI que permiten detectar la existencia o no de fraudes, en cuanto principalmente a la gestión de fletes
1	Agroinsumos	si	Por medio de AI se realizan verificación de controles que hacen a la correcta operatoria del área de Insumos, evitando la existencia de corrupciones en la misma

1	Comercialización	si	Si bien no está individualizada la Mesa Comercial, se corroboran los controles referentes a la comercialización de granos, contratos, liquidaciones y demás que hacen a la operatoria, evitando así manipulaciones, o previendo riesgos de fraude.
1	Administración Operativa	si	Se verifican los controles referentes a la gestión de información de los productores, de cantidades de cereal negociadas, entre otros
1	Gestión de Talentos	si	Se analizan desde AI aspectos referidos a cubrir el riesgo de fraude como ser confidencialidad de la información, manejo de sueldos, entre otros, además de corroborar el cumplimiento de manuales y políticas
1	Tesorería	si	Área auditada corroborando controles que mitiguen la corrupción dentro de la misma, debido a la susceptibilidad que existe en ella.
1	Administración Contable	si	Se corrobora desde AI la eficiencia y eficacia en los controles principalmente registración de documentación, seguridad en la misma, y demás que hacen a la prevención de fraude
1	Planificación y Control de Gestión	no	NO AUDITADA EN PERIODO OBSERVADO
1	Sistemas	si	Área crítica, la cuál ameritó de AI verificación de controles, accesos y permisos al sistema, disminuyendo así la probabilidad de errores y / o fraudes.
10	TOTAL AUDITADAS	9	
	% AUDITADO	90	

CEAGRO - CAMPAÑA 10 11 CÓDIGO DE ÉTICA: AUDITORIAS			
Cant	UNIDADES DE NEGOCIO	ANALIZADAS	ASPECTOS ANALIZADOS
15	Producción Agrícola	15	Seguridad patrimonial, control de stock, utilización de EPP, stock de productos y embalajes vacíos, instalaciones, baños y servicios, cumplimiento de metas.
10	Operaciones	10	Seguridad patrimonial, control de stock (granos, residuos, leña), utilización de EPP, almacenaje de residuos, trabajo en espacios confinados, movimientos de entrada y salida en el ERP, control de utilización de maquinarias y equipamiento de TI, documentación obligatoria actualizada, aspectos generales de limpieza y conservación, utilización de vehículos, registros de entrenamiento, control de infraestructura e instalaciones, baños y servicios, balanza, humedímetros, control de información de análisis de laboratorios, registros de incidentes, cumplimiento de metas.
11	Agroinsumos	11	Seguridad patrimonial, control de stock, utilización de EPP, stock de productos y embalajes vacíos, instalaciones, baños y servicios, cumplimiento de metas.
1	Comercialización	1	Contratos en ERP x contratos asignados y registrados, control de

			royalties y cumplimiento de metas.
1	Administración Operativa	1	Control de unidades de operación y cumplimiento de metas
1	Gestión de Talentos	1	Carpeta de pagos, impuestos, registros, documentación de colaboradores, cumplimiento de metas.
1	Tesorería	1	Cuentas a pagar, a recibir, control de TD, documentación, cumplimiento de metas.
1	Administración Contable	1	Repaso de cierre del balance mensual, cumplimiento de metas.
1	Planificación y Control de Gestión	1	Cumplimiento de metas.
1	Sistemas	1	Control de software, equipamientos, cumplimiento de metas.
43	TOTAL AUDITADAS	43	
	% AUDITADO	100	

CANEPA, LGI - CAMPAÑA 10 11 CÓDIGO DE ÉTICA: AUDITORIAS			
Cant	UNIDADES DE NEGOCIO	ANALIZADAS	ASPECTOS ANALIZADOS
1	Gestión de Stock	si	A través de AI se verificaron los controles referentes a la gestión de stock, abastecimiento, y todo lo relacionado a la obtención de la materia prima, mitigando los riesgos de fraude, robos y hurtos.
1	Producción	si	Se verifican los controles referentes al procesamiento de harina, y tratamiento de la misma, verificando la optimización de los recursos existentes
1	Expedición	si	Se verifica el control de fletes y su operatoria
1	Comercialización	si	Desde AI se verifican controles en lo referido a Ventas sean en el Mercado Interno o Externo.
1	Administración Contable	si	Se corrobora desde AI la eficiencia y eficacia en los controles principalmente registración de documentación, seguridad en la misma, y demás que hacen a la prevención de fraude
1	Gestión de Talentos	si	Se analizan desde AI aspectos referidos a cubrir el riesgo de fraude como ser confidencialidad de la información, manejo de sueldos, entre otros, además de corroborar el cumplimiento de manuales y políticas
1	Tesorería	si	Área auditada corroborando controles que mitiguen la corrupción dentro de la misma, debido a la susceptibilidad que existe en ella.
1	Sistemas	si	Área crítica, la cuál ameritó de AI verificación de controles, accesos y permisos al sistema, disminuyendo así la probabilidad de errores y / o fraudes.
1	Planificación y Control de Gestión	no	NO AUDITADA EN PERIODO OBSERVADO
9	TOTAL AUDITADAS	8	
	% AUDITADO	88,9	

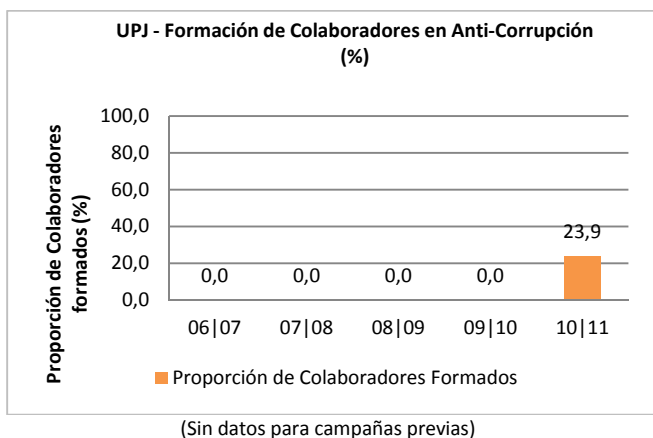
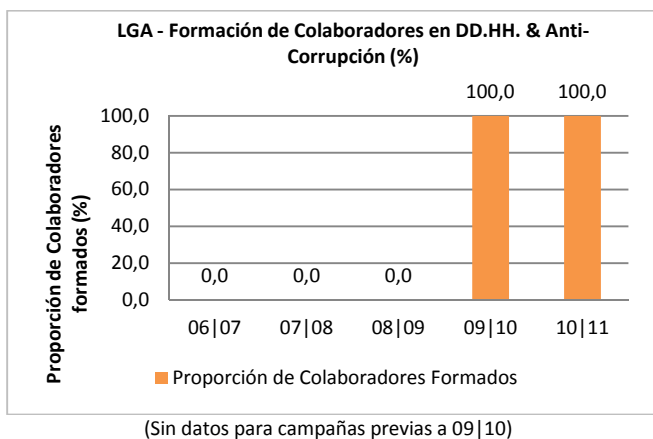
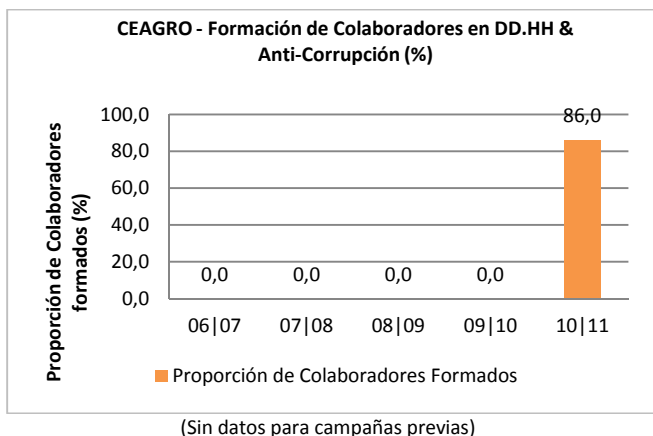
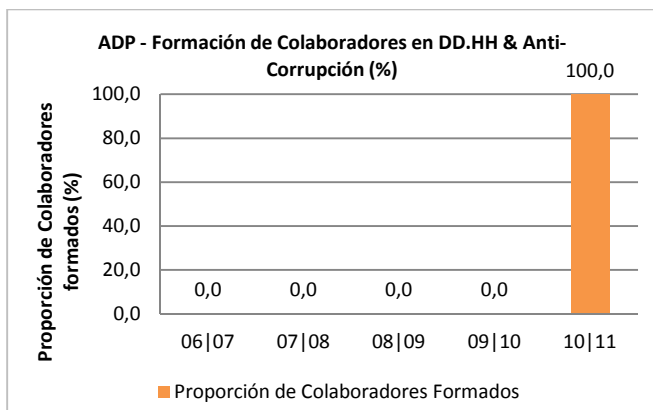
CHAIN SERVICES - CAMPAÑA 10 11 CÓDIGO DE ÉTICA: AUDITORIAS			
Cant	UNIDADES DE NEGOCIO	ANALIZADAS	ASPECTOS ANALIZADOS

1	Comercialización	si	Desde AI se verifican controles referentes a la comercialización de granos propios como de terceros.
1	Administración Contable	si	Se corrobora desde AI la eficiencia y eficacia en los controles principalmente registración de documentación, seguridad en la misma, y demás que hacen a la prevención de fraude
1	Planificación y Control de Gestión	no	NO AUDITADA EN PERIODO OBSERVADO
3	TOTAL AUDITADAS	2	
	% AUDITADO	66,7	

GLG SA y GLG LLC, CAMPAÑA 10 11 CÓDIGO DE ÉTICA: AUDITORIAS			
Cant	UNIDADES DE NEGOCIO	ANALIZADAS	ASPECTOS ANALIZADOS
1	Sistemas	si	Área crítica, la cuál ameritó de AI verificación de controles, accesos y permisos al sistema, disminuyendo así la probabilidad de errores y / o fraudes.
1	Administración Contable	si	Se corrobora desde AI la eficiencia y eficacia en los controles principalmente registración de documentación, seguridad en la misma, y demás que hacen a la prevención de fraude
2	TOTAL AUDITADAS	2	
	% AUDITADO	100,0	

FERLG, CAMPAÑA 10 11 CÓDIGO DE ÉTICA: AUDITORIAS			
Cant	UNIDADES DE NEGOCIO	ANALIZADAS	ASPECTOS ANALIZADOS
1	Sistemas	si	Área crítica, la cuál ameritó de AI verificación de controles, accesos y permisos al sistema, disminuyendo así la probabilidad de errores y / o fraudes.
1	Gestión de Proyectos	si	Se corroboró desde AI la gestión de cada uno de los proyectos llevados a cabo por la Fundación, verificando el cumplimiento del fin para los que fueron desarrollados, y asegurando que se realicen en un contexto de transparencia en todas las actividades que realizan.
1	Administración Legal	si	Se corroboró el cumplimiento legal de la Fundación, verificando los requisitos y formalidades que deben cumplir.
1	Administración Contable	si	Se corrobora desde AI la eficiencia y eficacia en los controles principalmente registración de documentación, seguridad en la misma, y demás que hacen a la prevención de fraude
4	TOTAL AUDITADAS	4	
	% AUDITADO	100,0	

En cuanto a la formación en aspectos de corrupción, ética y DD.HH se realiza principalmente a través del proceso de inducción y puede complementarse con actividades de sensibilización [SO 3 & HR 3].

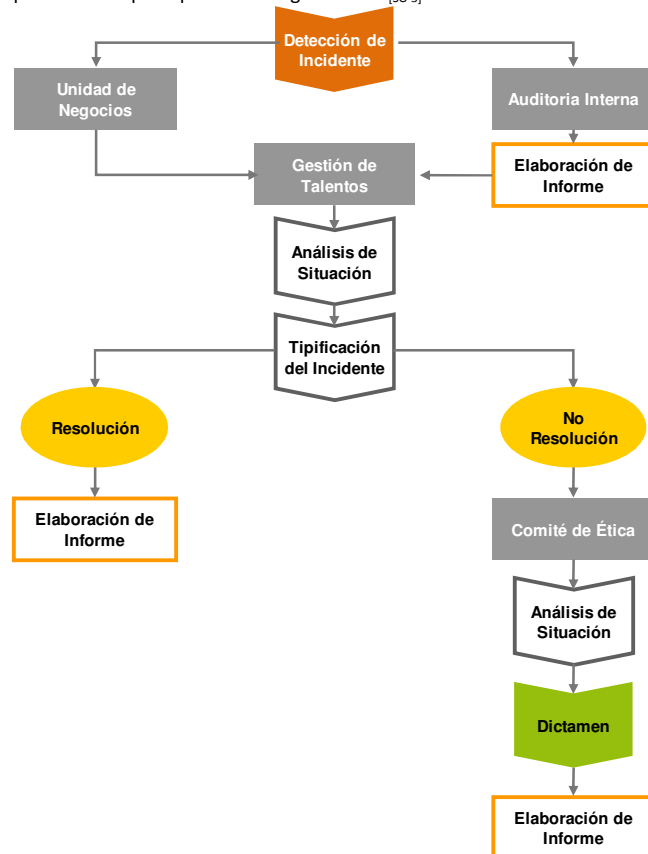


En el marco de la formación, algunas empresas llevaron adelante algunas actividades específicas:

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
ADP	

Revisión del código de Ética	Se crea el Comité de ética y su primer tarea es la evaluación del Código de Ética
Difusión del nuevo Código de Ética	Se difunde a través de la Intranet a todos los colaboradores y en Reunión de Jefes de Área.
CEAGRO	
Código de Ética	Entrega del Código de Ética CEAGRO para todos los colaboradores.
Integración	Colaboradores recién ingresados a la empresa, atraviesan un proceso de integración donde reciben formación sobre los principios básicos incluidos en el Código.
UPJ	
Código de Ética	Se invirtieron 6 hs de formación en aspectos de DD.HH.

El procedimiento para denuncias, asegura el tratamiento de incidentes que violen los principios del Código de Ética ^[SO 3]:



El comité está compuesto por un grupo multidisciplinario, de forma tal que el análisis de casos se aborde desde una óptica sistémica. Se busca maximizar la heterogeneidad, incluyendo a personas de las distintas áreas: de la empresa: Junta de Accionistas, RSE, Directorio, Auditoría, Área Legal, PyCG, Producción Agrícola, Área Comercial, etc.

Los principios rectores del Comité son:

1. Transparencia (Información verdadera y confiable, provista por partes interesadas y terceros involucrados, con un proceso abierto a los miembros de la organización);
2. Equidad (No debe favorecer arbitrariamente a una de las partes en detrimento de la otra, y los resultados obtenidos deben ser conocidos y validados por todas las partes que estuviesen en conflicto).

Las atribuciones del Comité son:

- Dirimir conflictos,
- Servir de vía de comunicación,
- Evaluar las situaciones conflictivas,
- Prevenir riesgos,
- Autorizar procesos de auditoría,
- Asumir el juicio y resolución de casos.

Los criterios utilizados por el Comité para dirimir conflictos son:

CRITERIOS PARA EL ANÁLISIS DE INCIDENTES	
1. Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Riesgos para la empresa. Impacto sobre el resto de los integrantes de la organización. Privilegiar el bien común y el de la organización por el individual
2. Tipificación	<ul style="list-style-type: none"> Según causas: intencional, omisión, falta de conocimiento, negligencia. Según gravedad de la situación: alta, media, leve. Según reincidencia: cantidad y frecuencia.
3. Sanciones	<ul style="list-style-type: none"> Cese de contratación de servicio por tiempo indeterminado. Suspensiones laborales de acuerdo a la normativa legal. Despido laboral por justa causa

En numerosos países se han promulgado leyes para prevenir o controlar la formación de monopolios, aceptando que la competencia entre empresas también promueve la eficiencia económica y el crecimiento sostenible. Grupo Los Grobo no se encuentra en riesgo de incumplir con ese marco, dado que trabaja en un sector y mercado altamente atomizado. Los siguientes datos son interesantes para analizar este riesgo desde una variable económica [complementa SO 7]:

ADP ESTRUCTURA DEL MERCADO 10 11			
TIPO DE NEGOCIO	FACTURACIÓN BRUTA LOS GROBO (US\$)	VOLUMEN DE FACTURACIÓN DEL MERCADO (US\$)	% MERCADO
Producción Agrícola	USD 82.257	USD 850.000	9,68
Comercialización de Granos	USD 99.690.144	USD 1.779.829.688	5,60
Comercialización de Insumos Agrícolas	USD 34.336	USD 430.000	7,99

LGA ESTRUCTURA DEL MERCADO 10 11			
TIPO DE NEGOCIO	FACTURACIÓN BRUTA LOS GROBO (US\$)	VOLUMEN DE FACTURACIÓN DEL MERCADO (US\$)	% MERCADO
Producción Agrícola	USD 70.000.000	USD 34.500.000.000.000	0,0002
Comercialización de Granos	USD 212.462.000	s/d	s/d
Comercialización de Insumos Agrícolas	USD 45.518.000	USD 1.675.000.000.000	0,0027

UPJ ESTRUCTURA DEL MERCADO 10 11			
TIPO DE NEGOCIO	FACTURACIÓN BRUTA UPJ (US\$)	VOLUMEN DE FACTURACIÓN DEL MERCADO (US\$)	% MERCADO
Producción Agrícola	USD 1.668.236	USD 34.500.000.000.000	0,0000048
Comercialización de Granos *	USD 72.502.382	USD 402.791.011	18
Comercialización de Insumos Agrícolas	USD 11.176.148	USD 1.675.000.000.000	0,000667

(*en "Comercialización de Granos" se toma el dato local de Tandil)

En cuanto a incidentes relativos a discriminación e incumplimiento con cualquier otro principio del Código de Ética, no se registraron para el período en cuestión. Si se han registrado incidentes de índole ambiental:

TIPO DE INCIDENTE	N° DE INCIDENTES	STATUS DE INCIDENTES	MEDIDAS ADOPTADAS
Conflictos con normas de cuidado ambiental	3	Analizado	1. LGA: Disponer de elementos necesarios para absorber rápidamente un derrame. 2. ADP: Solicitar cotización a empresas que puedan realizar estudios de impacto ambiental. 3. ADP: Implementar un sistema de semáforos para detectar vencimientos de productos.

definido en los Convenios Fundamentales 87 y 88 de la OIT. El riesgo de que las empresas del grupo infrinjan con el derecho de los trabajadores a organizarse colectivamente y que obstaculicen la libertad de asociación y de negociación colectiva es decididamente bajo [HR 5]. Los marcos legales aplicables en los países de actividad son robustos y promueven la actividad sindical. Los marcos legales son los siguientes: 1. Argentina, Ley N° 23.551; 2. Brasil, artículo 8° de la Constitución Federal de 1988; y, 3. Uruguay, Ley N° 17.940.

La abolición del trabajo infantil es un principio y un objetivo clave para la organización. Por ello, se ha determinado el nivel de riesgo POTENCIAL y se han adoptado medidas para su erradicación [HR 6]:

TIPO DE ACTIVIDAD	NIVEL DE RIESGO	MEDIDAS ADOPTADAS
ADP		
Producción Agrícola	Moderado	Se realizan auditorías con inspección física para garantizar que durante la campaña (cosecha) no haya niños en el campo. En los contratos se establecen cláusulas solicitando la nómina de empleados y éstas se comparan con la información que provee DGI para garantizar que la información sea correcta.
Logística y Transporte	Moderado	No se permite circular dentro de la planta a personas ajenas al establecimiento. El transportista tiene delimitada un área de acceso, debiendo utilizar los epp correspondientes (antiparras, protectores auditivos, casco, botines). Esto aplica tanto para plantas de acopio como para descargas en puertos.
Acopio y Comercialización	Bajo	No se requiere de medidas, dado que el acceso de personas a plantas de acopio se encuentra controlado.
CEAGRO		
Logística y transporte	Bajo	Existe un área de acceso, donde se controla y registra a las personas que ingresan, así como se monitorea el uso de EPP (anteojo, auriculares protectores, casco, botas, etc.)
Almacenaje y comercialización	Bajo	Existen procedimientos definidos para el control de acceso de personas al lugar de trabajo.
LGA		
Logística y Transporte	Moderado	No se permite circular dentro de la planta a personas ajenas al establecimiento. El transportista tiene delimitada un área de acceso, debiendo utilizar los epp correspondientes (antiparras, protectores auditivos, casco, botines). Esto aplica tanto para plantas de acopio como para descargas en puertos.
Acopio y Comercialización	Bajo	No se requiere de medidas, dado que el acceso de personas a plantas de acopio se encuentra controlado.
MOLINOS		
Plantas de procesamiento	Bajo	No se permite circular dentro de la planta a personas ajenas al establecimiento. Toda persona es controlada y registrada al acceder a las instalaciones.
Logística y Transporte	Moderado	No se permite circular dentro de la planta a personas ajenas al establecimiento. El transportista tiene delimitada un área de acceso, debiendo utilizar los epp correspondientes (antiparras, protectores auditivos, casco, botines).
UPJ		
Producción Agrícola	Moderado	Se realizan auditorías con inspección física para garantizar que durante la campaña (cosecha) no haya niños en el campo.

El Derecho a la Libertad de Asociación es una disposición fundamental de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU y está

Logística y Transporte	Moderado	No se permite circular dentro de la planta a personas ajenas al establecimiento. El transportista tiene delimitada un área de acceso, debiendo utilizar los EPP correspondientes (antiparras, protectores auditivos, casco, botines). Esto aplica tanto para plantas de acopio como para descargas en puertos.
Acopio y Comercialización	Bajo	No se requiere de medidas, dado que el acceso de personas a plantas de acopio se encuentra controlado.

Se considera un derecho humano fundamental el hecho de no estar sujeto a trabajo forzoso o no consentido (Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, Convenios Fundamentales 29 y 105 de la OIT). Grupo Los Grobo ha evaluado en sus distintas actividades el riesgo POTENCIAL de trabajo forzoso, ha adoptado medidas para su mitigación y no registra incidentes ni denuncias al respecto ^[HR 7]:

TIPO DE ACTIVIDAD	NIVEL DE RIESGO	MEDIDAS ADOPTADAS
Producción Agrícola	Bajo	Internamente, se cumple con toda la normativa laboral. Para el caso de proveedores, se solicitan documentos oficiales que respaldan el cumplimiento con la normativa vigente.
Logística y Transporte	Bajo	Internamente se cumple con toda la normativa laboral. Para el caso de proveedores, se solicitan documentos oficiales que respaldan el cumplimiento con la normativa vigente.
Acopio y Comercialización	Bajo	No se requiere de medidas, dado que el trabajo realizado cumple con toda la normativa vigente, tanto nacional como las suscripciones internacionales.
Gestión y Administración	Bajo	No requiere medidas. Se cumple con todos los requisitos y exigencias determinados por ley.

6.9. INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA ^[S01]

La inversión social privada (ISP) se aborda de manera independiente, de manera de poder reflejar los esfuerzos y logros de la organización para mejorar las comunidades y entornos donde lleva adelante sus actividades.

6.9.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

Educación para el Desarrollo Comunitario es la línea de acción corporativa de Grupo Los Grobo en relación al vínculo de la compañía con las localidades en las que trabaja en Argentina, Brasil y Uruguay. Se trata de promover la educación en sus diversas modalidades mediante la ISP para contribuir a la generación de mejores niveles de desarrollo a nivel comunitario.

A través de los distintos programas que convergen en esta línea de acción, la empresa acompaña el desarrollo de capacidades orientadas a generar desarrollo comunitario y canaliza recursos para la implementación de proyectos sociales en beneficio de las comunidades donde trabaja. También se vincula al sector público, privado y social generando alianzas y redes de apoyo a sus iniciativas.

Las iniciativas se enmarcan dentro de los lineamientos de Responsabilidad Social Empresaria Y Sustentabilidad del Grupo y se basan en los valores de la compañía: pasión por hacer, inteligencia para darse cuenta y generosidad para compartir.

Supuestos que orientan la ISP del Grupo en la región:

1. El trabajo en red articula visiones y facilita el logro de objetivos comunes. La Fundación promueve el trabajo compartido en todos los niveles: en los proyectos que financia, generando alianzas en torno a sus programas y participando activamente en iniciativas de terceros. Buscamos que los programas e iniciativas se integren a aquellas que el sector social, privado y público local lleva adelante en las comunidades donde trabajamos.
2. Los habitantes de las comunidades son quienes generan y sostienen el cambio. Quienes habitan el espacio rural conviven con las necesidades, están al tanto de las oportunidades de desarrollo y son los principales

responsables de su progreso. Es por esto que la Fundación trabaja e implementa programas basados en las propuestas concretas de las propias comunidades.

3. Gestión descentralizada: Detentamos un liderazgo situacional al dirigir las acciones para las cuales nos sentimos competentes frente a nuestros socios y compañeros de trabajo. Cedemos la gestión a quien asegure mayor capacidad y experiencia en el ámbito de intervención específico.

4. Igualdad de oportunidades: Todas las personas pueden acceder a los programas de la Fundación presentando sus propuestas en los diferentes programas. Trabajamos por concurso de proyectos y ofrecemos asistencia técnica en su presentación para que todos puedan acercar sus ideas.

5. Gestión responsable: Las personas que trabajan con nosotros deben respetar e incorporar en el trabajo cotidiano criterios de gestión responsable tales como, transparencia, ética, conocimiento de las consecuencias de su accionar, etc.

6. Las prácticas asistenciales no son sustentables en el largo plazo. El asistencialismo genera dependencia y escaso compromiso de parte de quien dona y de quien recibe; no promueve opciones creativas, consensos y pospone la resolución de problemáticas. Las donaciones aisladas y las políticas asistenciales son contrarias a la forma en que la fundación piensa el desarrollo rural. La Fundación canaliza sus fondos y acompaña a las comunidades basándose en los conceptos de contrapartida y sustentabilidad.

6.9.2. OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

- Mejorar las capacidades de organizaciones locales de comunidades.
- Financiar y acompañar proyectos comunitarios de redes de organizaciones locales.
- Promover y facilitar la institucionalización de iniciativas comunitarias.
- Difundir prácticas de desarrollo sustentable en el espacio rural.
- Aumentar las capacidades de personas desarrollando competencias laborales y comunitarias.
- Brindar herramientas de liderazgo social a voluntarios.
- Financiar y acompañar iniciativas de voluntarios y articularlas con las de otras organizaciones.

6.9.3. POLÍTICA

Para la ISP no se desarrollan políticas, sino que se elaboran estrategias de inversión orientadas al logro de objetivos de desarrollo de los propios programas.

6.9.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Los principales cargos con responsabilidad estratégica y operativa sobre aspectos de Inversión Social Privada en la compañía, son el de Director Ejecutivo de la Fundación y el Gerente General de cada Compañía. En el primer caso, las actividades del puesto se concentran en la gestión a nivel del Grupo, orientando las estrategias generales de la inversión social. En el segundo caso, en tanto, las actividades del puesto se orientan a definir al nivel de Empresa el monto de la inversión a realizar y asegurar el cumplimiento de objetivos y programas a través del responsable de implementación. En este último caso, pueden ser las Unidades de RSE, Medioambiente, Marketing, etc.

6.9.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Las herramientas de comunicación que se han desarrollado informan sobre hechos relevantes, tanto al público interno como externo, en materia de vínculos con la comunidad: Incorporaciones a la empresa, desvinculaciones, información de actualidad relacionada al sector, acontecimientos sociales (cumpleaños, nacimientos), notas de opinión, puntos de vista sobre temas relevantes, premios y distinciones, cronogramas de actividades, notas de sensibilización y difusión sobre cuestiones de RSE, sustentabilidad, etc.

HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	DESTINATARIO
Voluntariado Corporativo	• Implementa programas de capacitación específicas para el desarrollo de capacidades de intervención social y comunitaria.	Colaboradores Voluntarios

Comunicación Pública	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de desempeño social y ambiental producto de las actividades de Los Grobo, incluidas en el Reporte Anual de Sustentabilidad. Memorias y Balances de Sustentabilidad: acceso público. Reporte anual de Intervención Comunitaria de iniciativas de ISP. NotiGrobo (publicación bimensual de distribución gratuita). Newsletter digital, comunicados institucionales, folletos, videos institucionales, eventos institucionales. Página Web e Intranet. Publicaciones Institucionales 	Sociedad y GDI en general
Talleres y Capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> Se organizan durante el año distintos talleres y capacitaciones destinados a distintos grupos de interés (taller PyMEs, reunión contratistas, desayuno proveedores, etc.), que permiten difundir y sensibilizar respecto a temas sociales relevantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Proveedores Clientes Sociedad Civil

6.9.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Los responsables de implementar los programas de ISP en coordinación con el Área de RSE, son quienes integran la información referida al desempeño de la compañía en la sociedad, evalúan los programas y dan seguimiento a los indicadores. De esta manera se plantean objetivos generales, se definen los programas y se fijan los indicadores para dar seguimiento a los planes de acción. Se han definido indicadores de seguimiento a nivel regional, con el propósito de unificar criterios en un marco de programas y contextos muy heterogéneos:

- Inversión social anual en USD.
- Nº total de beneficiarios directos alcanzados.
- Nº de proyectos financiados.
- Nº de personas capacitadas.
- Nº de localidades alcanzadas.
- Nº de organizaciones sociales beneficiadas.
- Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas.
- Nº de voluntarios participando del programa (Colaboradores y/o Comunitarios).

6.9.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL

Para el presente período se ha recopilado información del contexto para Argentina, dada la reciente trayectoria de ISP en los demás países.

CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 10 11)	
Principales Éxitos	<p>1 Crecimiento y logros del Programa Potenciar: Financiamiento de 5 proyectos sustentables. 12 socios donantes. 13.211 Beneficiarios directos, 102 talleres, 87 voluntarios, 14 actividades remuneradas, incremento de capacidades 47% en organizaciones. Movilización local de AR\$ 4.5 millones. Conformación del Grupo Promotor. Aprobación del fondo de inversión 2012-2013.</p> <p>2 Diseño de nuevas herramientas de comunicación y gestión: Lanzamiento de la página web de Potenciar (www.fundacionlosgrobo.org.ar), diario del programa y la plataforma de gestión de proyectos e indicadores.</p> <p>3 Voluntariado Corporativo. Financiamiento de 4 proyectos. Traspaso de la gestión a GT y RRII para 2012.</p> <p>4 Nutrio: Diseño y distribución del juego "Del campo a la Mesa". El programa alcanzó 570 chicos, se entregaron 180 juegos y 250 Kg de harina en Chivilcoy y 250 juegos en Gualagaychú.</p> <p>5 Diseñamos programas de inversión para terceros.</p>
Principales Deficiencias	El programa de Voluntariado Corporativo "Campo Social" en el indicador de participación de colaboradores, tuvo resultados negativos en relación al año anterior.
Factores Externos Positivos	Se evidenció durante 2011 una tendencia creciente por parte de distintas empresas socias del programa Potenciar Comunidades a generar programas de inversión Social Colectiva por lo que para 2012 se prevé trabajar junto a 18 organizaciones empresarias donantes bajo la coordinación de la Fundación Los Grobo.

Factores Externos Negativos	Dificultades para articular con el sector público y generar programas de mayor alcance.
Principales Cambios en la Gestión	En 2012 el programa de Voluntariado Corporativo (Campo Social) y el programa Nutrio (Chivilcoy) dejarán de ser gestionados de forma centralizada desde la Fundación Los Grobo y pasarán a ser coordinados por las distintas compañías que conforman GLG Argentina en sus zonas de influencia directa.
Metas del Período	Capacitar entre 200 y 250 organizaciones locales / Financiar 30 proyectos locales / Implementar 7 ediciones Potenciar Comunidades

6.9.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Los resultados de la implementación de los diversos programas de ISP en la región, se presentan siguiendo los indicadores definidos en "Evaluación y Seguimiento". Para cada programa se revela una descripción cualitativa y a continuación los resultados del mismo.

ADP PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Tierra Viva
Descripción del Programa	Involucra emprendimientos asociados al cuidado del medio ambiente.
Frecuencia de implementación	Anual
Eje temático	Medioambiente
Metodología de abordaje	Otros: el centro se financia con fondos de ADP y la Cooperativa Agraria de Dolores (CADOL)
Modalidad de gestión	Gestión mixta
Metodología de evaluación de resultados	Se lleva registro de la cantidad de Kilos acopiados
Responsable de implementación	ADP
Localidades en las que se implementa	Departamentos: Soriano, Colonia, Flores, Rio Negro, Paysandú, Florida, San José, Rivera, Cerro Largo, Durazno y San José.
Alianzas en torno al programa	Cadol, Cámara de Agroquímicos, DINAMA
Beneficiarios	Adultos, clientes
Principal Logro	Dar una solución a la gestión de residuos propios y de nuestros clientes, definir los ambientes por su productividad potencial lo que permite hacer un uso adecuado de los insumos, utilizándolos en su justa medida maximizando la economía y el cuidado del medio ambiente.

ADP TIERRA VIVA INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 0	USD 0	USD 0	USD 6.500	USD 6.500
Nº total de beneficiarios directos alcanzados	0	0	0	46	46
Nº de proyectos financiados	0	0	0	2	2
Nº de personas capacitadas	0	0	0	6	6
Nº de localidades alcanzadas	0	0	0	10	10
Nº de organizaciones sociales beneficiadas	0	0	0	0	0

Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas	0	0	0	2	2
Nº de voluntarios participando del programa (Colaboradores y/o Comunitarios)	0	0	0	0	0

ADP PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Cultura en Acción
Descripción del Programa	Fomenta la incorporación de nuevas habilidades y conocimientos, potenciando talentos de localidades donde ADP tiene actividad. Involucra todas las capacitaciones que ADP acerca a las diferentes zonas del país.
Frecuencia de implementación	Anual
Eje temático	Desarrollo local, educación no formal
Metodología de abordaje	Capacitaciones
Modalidad de gestión	Gestión propia
Metodología de evaluación de resultados	Evaluación de impacto del programa
Responsable de implementación	ADP
Localidades en las que se implementa	Dolores, Young
Alianzas en torno al programa	UBA
Beneficiarios	Adultos, colaboradores
Principal Logro	Acercar capacitaciones a nuestros proveedores y generar capital social con los viajes técnicos-comerciales

ADP CULTURA EN ACCIÓN INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 0	USD 0	USD 10.000	USD 31.500	USD 41.500
Nº total de beneficiarios directos alcanzados	0	0	100	105	205
Nº de proyectos financiados	0	0	2	3	5
Nº de personas capacitadas	0	0	100	100	200
Nº de localidades alcanzadas	0	0	2	6	8
Nº de organizaciones sociales beneficiadas	0	0	0	0	0
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas	0	0	0	1	1
Nº de voluntarios participando del programa	0	0	0	0	0

(Colaboradores y/o Comunitarios)					
----------------------------------	--	--	--	--	--

ADP PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Interactuando
Descripción del Programa	Involucra los intercambios con instituciones de las comunidades para trabajar Juntos y potenciar los resultados de actividades principalmente relacionadas con la educación, aquí también se busca dar la oportunidad que nuestra gente participe activamente en acciones en beneficio de la comunidad.
Frecuencia de implementación	Anual
Eje temático	Desarrollo local, educación formal y no formal, voluntariado corporativo, salud, donaciones sin fines particulares
Metodología de abordaje	Capacitaciones, financiamiento de proyectos, donaciones en especie
Modalidad de gestión	Gestión propia
Metodología de evaluación de resultados	Encuestas a beneficiarios
Responsable de implementación	ADP
Localidades en las que se implementa	Dolores, Young, Caraguatá, Cardona, Palmitas, Nueva Palmira
Alianzas en torno al programa	Alianzas con proveedores: Calister y Yalfín y ONG Desem (Junior Achievement)
Beneficiarios	Niños, adolescentes, adultos, colaboradores
Principal Logro	Involucrar a los colaboradores en tareas de voluntariado en beneficio de la comunidad a la que pertenecen. Apoyo al desarrollo local.

ADP INTERACTUANDO INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 0	USD 0	USD 0	USD 8.800	USD 8.800
Nº total de beneficiarios directos alcanzados	0	0	0	580	580
Nº de proyectos financiados	0	0	0	4	4
Nº de personas capacitadas	0	0	0	527	527
Nº de localidades alcanzadas	0	0	0	6	6
Nº de organizaciones sociales beneficiadas	0	0	0	2	2
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas	0	0	0	2	2
Nº de voluntarios participando del programa	0	0	0	36	36

CEAGRO PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Proyecto AMA

Descripción del Programa	O Projeto AMA, criado em 20 de abril de 2006, presta assistência para crianças e adolescentes carentes com idade entre 08 a 17 anos, no que diz respeito a cultura, educação, valores morais e sociais por meio de atividades esportivas como: Tênis, Futebol, Vôlei, Teatro e Dança. Através dessas atividades, é possível favorecer o bem estar físico, psicológico e social, possibilitando a construção de valores éticos e morais.
Frecuencia de implementación	Anual
Eje temático	Educação não formal
Metodología de abordaje	Formação y capacitação
Modalidad de gestión	Gestão própria
Metodología de evaluación de resultados	Evaluación de impacto del programa
Responsable de implementación	Até 2009 Centro de Defesa da Vida e dos Direitos Humanos, Prelazia de Balsas 2010 INSTITUTO CEAGRO
Localidades en las que se implementa	Municipalidad de Balsas (4 barrios urbanos y 1 comunidad rural), Maranhao
Alianzas en torno al programa	Escola Municipal Moises Coelho e Silva, Escola Municipal Nossa Senhora Aparecida, Associação dos Colaboradores da Ceagro, Suelo Agro-Comercial Ltda, Constructora Klockener - Ingeniero de Segurança Paulo Kliennman- Ipê amarello, Fazenda Guaira.
Beneficiarios	Crianças e Adolescentes
Principal Logro	No ano de 2010, o Projeto AMA passou a ser administrado pelo Instituto Ceagro, além disso alcançou frequência média dos alunos nas atividades de 89,39%.

Descripción del Programa	O Projeto Hortas Comunitárias nasceu em 11/02/2004, na cidade de Balsas apartir da necessidade de auxílio e assistência por parte das famílias carentes do município. Através dele é possível trabalhar as relações sociais e ambientais na disseminação de práticas de cultivo de hortaliças, oferecendo as famílias o contato com a natureza, respeito ao meio ambiente, senso de responsabilidade e o aprendizado de um trabalho social e produtivo.
Frecuencia de implementación	Anual
Eje temático	Desenvolvimento local e Voluntariado Corporativo
Metodología de abordaje	Formação e financiamento de projetos
Modalidad de gestión	Gestão própria
Metodología de evaluación de resultados	Evaluación de impacto del programa
Responsable de implementación	Instituto CEAGRO
Localidades en las que se implementa	Balsas, Maranhao
Alianzas en torno al programa	Prelazia de Balsas, CDVDH – Centro de Defesa da Vida e dos Direitos Humanos, BASF e Associação Santa Luzia, Codeca-Colonizadora De Carli e Assembléia de Deus-Batavo
Beneficiarios	Adultos e organizações sociais
Principal Logro	Em 2010, Além de contribuir aumentando a renda das famílias atendidas, O Projeto Hortas Comunitárias promoveu 4 palestras, contribuindo para a educação e desenvolvimento das famílias. Através de votação foram eleitos para cada Horta Comunitária um coordenador, que lidera as ações promovidas.

CEAGRO PROJETO AMA INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 36.012	USD 36.691	USD 67.111	USD 0	USD 139.815
Nº total de beneficiarios directos alcanzados	280	300	65	80	725
Nº de proyectos financiados	1	1	1	1	4
Nº de personas capacitadas					0
Nº de localidades alcanzadas	1	1	1	1	4
Nº de organizaciones sociales beneficiadas	10	12	8	8	38
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas	6	8	10	8	32
Nº de voluntarios participando del programa	15	15	17	24	71

CEAGRO PROJETO HORTAS INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 1.880	USD 11.874	USD 5.212	USD 0	USD 18.967
Nº total de beneficiarios directos alcanzados	24	30	33	34	121
Nº de proyectos financiados	0	0	0	0	0
Nº de personas capacitadas	0	0	0	0	0
Nº de localidades alcanzadas	3	5	6	6	20
Nº de organizaciones sociales beneficiadas	3	5	10	6	24
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas	3	4	4	4	15
Nº de voluntarios participando del programa	5	5	7	9	26

CEAGRO PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Projeto Hortas Comunitárias

FERLG PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del programa o iniciativa	Potenciar Comunidades Rurales
Descripción del Programa	Propone un camino de aprendizaje que a partir de identificación de las capacidades existentes en cada comunidad, construye estrategias de desarrollo de largo plazo. El foco está puesto en la generación de capital social desplegado en el territorio, a través de la planificación participativa y la gestión asociada (público - privada).
Frecuencia de implementación	2 años
Eje temático	Desarrollo de redes locales con enfoque territorial
Metodología de abordaje	Capacitaciones, Financiamiento de Proyectos, Acompañamiento durante la implementación
Modalidad de gestión	Gestión propia
Metodología de evaluación de resultados	1. Evaluación de Competencias de las redes 2. Evaluación de Impacto de los proyectos
Responsable de implementación	Fundación Los Grobo. Director Ejecutivo: Silvio Dal Buoni. Responsable de Coordinación: Carlos Fernando Pacífico
Localidades en las que se implementa	Provincia de Buenos Aires y sur de Santa Fe (Brandsen. Ordoqui. San Pedro. Pigüé. Venado Tuerto)
Alianzas en torno al programa	1. SOCIOS: Banco Galicia, BASF Argentina, El Tejar, Fundación MAPFRE, Los Grobo Agropecuaria, Fundación Deloitte y Fundación Banco Macro. 2. APOYAN: Fundación Standard Bank, Telecom Y Fundación Diario La Nación; 3. ACOMPAÑAN: Escuela de Educación de la Universidad de San Andrés, Fundación Noble, Universidad Católica Argentina, Club Europeo, Avis Argentina y Fundación Nextel.
Beneficiarios	• Directos: organizaciones y redes. • Indirectos: comunidades.
Principal Logro	• Capacitación de 14 redes sociales, 39 organizaciones y 54 personas. • 5 proyectos financiados.

FERLG POTENCIAR INDICADORES CUANTITATIVOS				
TIPO DE INDICADOR	2008 & 2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 223.710	USD 69.000	USD 70.000	USD 362.710
Nº total de beneficiarios directos alcanzados	359	13139	13211	26709
Nº de proyectos financiados	6	5	5	16
Nº de personas capacitadas		54	54	108
Nº de localidades alcanzadas	6	5	5	16
Nº de organizaciones sociales beneficiadas	32	29	39	100
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas	16	16	16	48
Nº de voluntarios participando del programa	52	87	87	226

FERLG PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Campo Social
Descripción del Programa	Programa de voluntariado corporativo que promueve y acompaña las acciones solidarias de las personas que trabajan en Grupo Los Grobo, facilitando la concreción de sus ideas, en beneficio de las localidades donde viven y trabajan.
Frecuencia de implementación	Anual
Eje temático	Voluntariado Corporativo
Metodología de abordaje	Capacitaciones y financiamiento de proyectos
Modalidad de gestión	Gestión Propia
Metodología de evaluación de resultados	
Responsable de implementación	FERLG
Localidades en las que se implementa	Prov. BsAs: Carlos Casares, Mar del Plata, Bellocq, Pehuajo, Junin, San Miguel del Monte, Capital Federal, Bahía Blanca, Chivilcoy, Guamini, San Pedro y San Justo. Provincia de Santa Fe.
Alianzas en torno al programa	Ninguna
Beneficiarios	Empleados
Principal Logro	Beneficiarios directos: 3937 Numero de instituciones apoyadas:57 Cantidad de Voluntarios: 32

FERLG CAMPOSOCIAL INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 29.561	USD 30.034	USD 62.500	USD 30.654	USD 152.749
Nº total de beneficiarios directos alcanzados	s/d	s/d	3602	3937	7539
Nº de proyectos financiados	12	s/d	12	20	44
Nº de personas capacitadas	s/d	s/d	s/d	22	22
Nº de localidades alcanzadas	12	s/d	12	15	39
Nº de organizaciones sociales beneficiadas	42	s/d	45	57	144
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas	1	1	1	1	4
Nº de voluntarios participando del programa	43	56	62	94	255

FERLG PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Escuela del Bicentenario
Descripción del Programa	Es un proyecto de articulación entre el sector público y el sector privado que trabaja actualmente con 64 escuelas en 5 provincias del país

Frecuencia de implementación	2 años
Eje temático	Educación Formal
Metodología de abordaje	Financiamiento de Proyectos
Modalidad de gestión	Gestión tercerizada
Metodología de evaluación de resultados	s/d
Responsable de implementación	Programa Nacional de Escuelas del Bicentenario
Localidades en las que se implementa	Carlos Casares, Smith, Bellocq, Moctezuma, Cadret, Hortensia, Ordoqui, Mauricio Hirsch, Colonia Mauricio y La Sofía
Alianzas en torno al programa	Municipalidad de Carlos Casares, Los Grobo, la Cámara de Comercio de Carlos Casares, Fundación Avina, Tomás Hnos y la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires.
Beneficiarios	Estudiantes y docentes
Principal Logro	Disminución de repitencia: 64% Disminución de repitencia en Institutos con 1 año en el programa: 39%.

FERLG BICENTENARIO INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 13.125	USD 27.188	USD 31.250	USD 31.250	USD 102.813
Nº total de beneficiarios directos alcanzados	2132	2132	2132	2109	8505
Nº de proyectos financiados	2	2	2	2	8
Nº de personas capacitadas	s/d	s/d	s/d	159	159
Nº de localidades alcanzadas	10	10	10	10	40
Nº de organizaciones sociales beneficiadas	22	22	22	22	88
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas	4	4	4	4	16
Nº de voluntarios participando del programa	0	0	0	0	0

FERLG PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Nutrio
Descripción del Programa	Programa de promoción de buenas prácticas alimentarias que promueve encuentros de carácter comunitario y jornadas de intercambio de experiencias en las que se articulan iniciativas del sector público, privado y social con el objetivo de contribuir al bienestar nutricional y emocional de los niños que asisten a los comedores escolares de Chivilcoy.
Frecuencia de implementación	Anual
Eje temático	Educación Formal y No formal

Metodología de abordaje	Capacitaciones
Modalidad de gestión	Gestión Propia
Metodología de evaluación de resultados	s/d
Responsable de implementación	Molinos Cánepa
Localidades en las que se implementa	Chivilcoy
Alianzas en torno al programa	0
Beneficiarios	Niños, adolescentes, docentes y Organizaciones sociales
Principal Logro	<ul style="list-style-type: none"> • 28 comedores beneficiados • 1500 niños asistiendo a los comedores • 54 cocineros y ayudantes de cocina capacitados en BP Manipulación Alimentos • 30 personas capacitadas en Diversidad Alimentaria y Buenos Hábitos de Consumo • 30 líderes locales capacitados en prevención de la desnutrición infantil • 40 docentes de 5° y 6° nivel de Escuela Primaria capacitados en Alimentación Saludable, producción en red y mejoras productivas • 20 instituciones educativas con recetarios saludables y guías docentes • 13 comedores con actividades de formación y prácticas de cocina • 7 comedores con visitas programadas al Molino • 5 comedores beneficiados con Harinas Los Grobo • 180 juegos didácticos "Del campo a la mesa"

FERLG NUTRIO INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 0	USD 0	USD 0	USD 5.200	USD 5.200
Nº total de beneficiarios directos alcanzados			1500	2070	3570
Nº de proyectos financiados			1	1	2
Nº de personas capacitadas			154	154	308
Nº de localidades alcanzadas			1	1	2
Nº de organizaciones sociales beneficiadas			28	32	60
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas			1	1	2
Nº de voluntarios participando del programa			0	8	8

FERLG PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Escuela CDI Eureka
Descripción del Programa	Son centros para la Democratización de la Informática. Los mismos se proponen como centros de formación y capacitación para los Grupos de Interés tendientes a disminuir la

	brecha digital y a fomentar el autodesarrollo de la comunidad.
Frecuencia de implementación	Anual
Eje temático	Educación formal y no formal
Metodología de abordaje	Capacitaciones
Modalidad de gestión	Gestión Propia
Metodología de evaluación de resultados	s/d
Responsable de implementación	Molinos Cánepa
Localidades en las que se implementa	Chivilcoy
Alianzas en torno al programa	0
Beneficiarios	56

FERLG ECDI INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 0	USD 0	USD 0	USD 2.000	USD 2.000
Nº total de beneficiarios directos alcanzados			56	56	112
Nº de proyectos financiados			1	1	2
Nº de personas capacitadas					0
Nº de localidades alcanzadas			1	1	2
Nº de organizaciones sociales beneficiadas			1	1	2
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas			1	1	2
Nº de voluntarios participando del programa			0	0	0

FERLG PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Escuela de emprendedores
Descripción del Programa	Es una propuesta socio-educativa dirigida a la inclusión social, el desarrollo de conductas emprendedoras y la formación para el trabajo.
Frecuencia de implementación	Permanente
Eje temático	Educación formal y no formal
Metodología de abordaje	Capacitaciones
Modalidad de gestión	Gestión Mixta
Metodología de evaluación de resultados	s/d
Responsable de implementación	Ezequiel Layana, Dirección general de Escuelas
Localidades en las que se implementa	Carlos Casares
Alianzas en torno al programa	s/d
Beneficiarios	687
Principal Logro	Desarrollo una plataforma virtual de trabajo www.cea17.net/aulas

FERLG EMPRENDEDORES INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO

Inversión social anual en USD	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Nº total de beneficiarios directos alcanzados	714	495	1048	687	2944

FERLG PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre del programa o iniciativa	Potenciar Organizaciones Locales
Descripción del Programa	Es un programa que promueve el fortalecimiento institucional de organizaciones de base con el objetivo de orientar sus proyectos desde un enfoque de desarrollo comunitario de largo plazo.
Frecuencia de implementación	2 años
Eje temático	Desarrollo de redes locales con enfoque territorial
Metodología de abordaje	Capacitaciones, Financiamiento de Proyectos, Acompañamiento durante la implementación
Modalidad de gestión	Gestión Propia
Metodología de evaluación de resultados	Evaluación de Competencias de las redes / Evaluación de Impacto de los proyectos
Responsable de implementación	FERLG
Localidades en las que se implementa	Ingeniero White, Bahía Blanca
Alianzas en torno al programa	Profertil
Beneficiarios	Directos: organizaciones y redes / Indirectos: comunidades.
Principal Logro	Se pintaron 40 casas de 20 presupuestadas. La sociedad de fomento aumento en 60 personas el número de socios. Las propuestas y participación de los vecinos aumento en un 50%

FERLG POTENCIAR LOCAL INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 0	USD 0	USD 24.324	USD 20.000	USD 44.324
Nº total de beneficiarios directos alcanzados			120		120
Nº de proyectos financiados			1		1
Nº de personas capacitadas			0		0
Nº de localidades alcanzadas			2		2
Nº de organizaciones sociales beneficiadas			1		1
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas			1		1
Nº de voluntarios participando del programa			3		3

ISP CONSOLIDADO REGIONAL INDICADORES CUANTITATIVOS					
TIPO DE INDICADOR	2008	2009	2010	2011	TOTAL ACUMULADO
Inversión social anual en USD	USD 304.289	USD 174.787	USD 270.398	USD 498.614	USD 1.248.088
Nº total beneficiarios directos	3.509	16.096	21.867	35.682	77154

alcanzados					
Nº de proyectos acompañados	21	8	25	50	104
Nº de personas capacitadas	0	54	308	1.076	1438
Nº de localidades alcanzadas	32	21	40	72	165
Nº de organizaciones sociales beneficiadas	109	68	154	228	559
Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas	30	33	38	72	173
Nº de voluntarios participando del programa	115	163	176	397	851

Parámetros del Reporte

Reporte de Sustentabilidad
PERÍODO 2010 / 2011



7. PARÁMETROS DEL REPORTE Y OTROS ASPECTOS

7.1. PERFIL DE LA MEMORIA ^[3.1. a 3.4.]

La presente memoria corresponde al período comprendido entre el 01/07/2010 al 30/06/2011. La memoria anterior, fue presentada el 21 de Junio de 2011, comprendiendo al período 01/05/2009 al 30/06/2010. El ciclo de presentación de memoria es anual, y el presente reporte es el quinto utilizando la metodología de GRI, versión G3. Los puntos de contacto para el presente reporte son:

Director Sustentabilidad: gabriela.grobocopatel@losgrobo.com

Coordinador Sustentabilidad: alex.ehrenhaus@losgrobo.com

Toda la información contenida en este Reporte, ha sido recolectada y corresponde a actividades de empresas de Grupo Los Grobo, que se encuentran agrupadas bajo la siguiente denominación legal y forma jurídica:

- Razón Social: Grupo Los Grobo LLC (Limited Liability Company) ^[2.1.].
- Dirección Legal: State of Delaware, located at 615 South Dupont Highway in the City of Dover, County of Kent, Delaware 19901 ^[2.4.].
- Dirección Argentina: Av. Corrientes 123 - Piso 3°, C1043AAB, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina ^[2.4.].
- Teléfono: +54 (11) 5217 7739 | +54 02395 45 9031
- Página Web: www.losgrobo.com
- "E-mail institucional: losgrobo@losgrobo.com"

7.2. DEFINICIÓN DEL CONTENIDO ^[3.5.]

La definición de temas incluidos en el Reporte responde a una serie de variables relacionadas con la capacidad de proveer información, su calidad, y aquellos impactos relevantes para los GDI.

DEFINICIÓN DEL CONTENIDO	
Materialidad	<ul style="list-style-type: none"> • Leyes, reglamentos, acuerdos internacionales o acuerdos voluntarios relevantes con importancia estratégica para la organización y sus grupos de interés. • Riesgos, impactos y oportunidades que afecten a la sustentabilidad y que pueden estimarse razonablemente. • Principales valores de la organización, políticas, sistemas de gestión operativa, objetivos y metas de desempeño incluidos en el plan estratégico anual e indicadores relevantes tanto para el sector agroalimentario como para las actividades de la empresa, así como los impactos de las actividades de mayor relevancia para la sociedad.
Priorización de aspectos	<ul style="list-style-type: none"> • Los aspectos se han priorizado en función de la capacidad de la organización para controlar sus actividades, acceder a la información relacionada y en conjunción con las variables consideradas relevantes para el conjunto de los GDI. • Se toman fuentes externas de información para identificar cuales son los aspectos de sustentabilidad críticos del sector y sus actividades. Las fuentes incluyen las originadas en foros, grupos de discusión y documentos científicos.
Identificación de Grupos de Interés (GDI)	<ul style="list-style-type: none"> • La organización ha identificado a aquellos grupos de interés ante quienes se considera responsable. • El contenido de la memoria se basa en resultados de procesos de inclusión y participación de GDI utilizados por la organización en sus actividades en curso. • Demandas y expectativas de los grupos de interés (Colaboradores, Clientes, Proveedores, Estado y Sociedad Civil, y Comunidades) son recogidas a través de encuestas, ejercicios de grupos focales, eventos, etc.
Metodología para el desarrollo de indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de indicadores de la metodología propuesta por el Global Reporting Initiative (G3) aplicable al sector agroalimentario y relevantes para describir las actividades e impactos de aquellas empresas de Grupo Los Grobo LLC en la región. Los indicadores GRI se informan entre corchetes [] donde corresponda, utilizando la nomenclatura alfanumérica del estándar.

7.3. COBERTURA DE LA MEMORIA ^[3.6.]

• Se toma el grupo de indicadores de la metodología propuesta por el Global Reporting Initiative (G3) aplicable al sector agroalimentario y relevantes para describir las actividades e impactos de aquellas empresas de Grupo Los Grobo LLC (de ahora en adelante "GLG", "Grupo" o "Los Grobo") que operan en el Mercosur.

• Se incluyen demandas y expectativas de los grupos de interés (Colaboradores, Clientes y Proveedores, Estado y Sociedad Civil, y Comunidades) recogidas a través de encuestas de proveedores, encuestas de clientes, encuestas de clima organizacional, ejercicios de grupos focales y eventos.

• Abarca objetivos de desempeño de la compañía incluidos en el plan estratégico anual e indicadores internos de las actividades de la empresa.

• Cubre las actividades de las siguientes operaciones propias: |1. Agronegocios del Plata (ADP); |2. CEAGRO; |3. Chain Services; |4. Los Grobo Agropecuaria (LGA); |5. Sociedad de Garantías Recíprocas; |6. Los Grobo Inversora (LGI); |7. Molinos Cánepa; |8. Moliendas Argentinas; |9. Viuda de C. Barbiero; |10. Rosario del Tala; |11. Angasil; |12. Usandizaga, Perrone y Juliarena (UPJ).

• Cubre actividades e impactos de las siguientes figuras: 1. Empleados, |2. Clientes y Proveedores de servicios agrícolas, de logística, de insumos productivos, de servicios de tecnología, de tierras en arrendamiento, |3. Organizaciones sin fines de lucro, |4. Organizaciones e instituciones del Estado y Gubernamentales.

• Se extiende geográficamente abarcando actividades en Argentina, Brasil y Uruguay.

Las siguientes variables resumen la manera en que se ha determinado la cobertura:

DEFINICIÓN DE LA COBERTURA	
Control e Influencia	<p>Se toma información de empresas y organizaciones sobre las que el Grupo ejerce:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control, tanto accionario como operativo; • Influencia significativa, donde se requieren determinados estándares y se exigen requisitos: proveedores de logística, siembra, cosecha, pulverización, embolsado, y otras relacionadas con la provisión de servicios de agricultura; • Influencia en las decisiones de forma reciproca.
Estimación y reporte de impactos	<ul style="list-style-type: none"> • Se incluyen todas las empresas y GDI que generan cambios significativos en términos del desempeño sustentable de la organización y sus actividades e impactos. • Se incluyen empresas y organizaciones sobre los que la empresa tiene acceso a información.
Inclusión de indicadores GRI	<ul style="list-style-type: none"> • La organización intenta dar respuesta a todos los indicadores que aplican a su actividad. • Se informa acerca del nivel de desarrollo de cada indicador y los casos en los que no aplican.

7.4. LIMITACIONES DE ALCANCE Y COBERTURA ^[3.7.]

En cuanto a las limitantes, la principal observación en cuanto a cobertura, es que no se incluyen las actividades de Tierra Roja en Paraguay, al ser de una escala de actividad pequeña en relación con las otras filiales y en consecuencia tener impactos poco significativos.

En cuanto a los alcances, la presente memoria abarca todos los aspectos considerados por el GRI, pero no desarrolla todos los indicadores disponibles, y se identifican aquellos indicadores que no aplican a la actividad (ver tabla de Indicadores GRI y CoP).

7.5. BASES PARA LA INCLUSIÓN DE INFORMACIÓN DE NUEVAS OPERACIONES ^[3.8.]

En cuanto a la inclusión de nueva información que surge de nuevas operaciones o negocios, la utilización de los protocolos del GRI, la estandarización en el cálculo de indicadores y la equilibrada desagregación de los impactos reportados, permite la continuidad de la comparabilidad entre períodos y entre organizaciones.

7.6. TÉCNICAS DE MEDICIÓN UTILIZADAS EN LOS INDICADORES ^[3.9.]

Se describen a continuación las técnicas, herramientas y métodos para el cálculo de los indicadores contemplados en el GRI:

ASPECTO	TÉCNICA DE MEDICIÓN
---------	---------------------

1. Indicadores sobre el Desempeño Económico	
Áreas de Administración y Finanzas y Planificación y Control de Gestión.	Los indicadores fueron construidos mediante un análisis fundamentalmente cuantitativo de datos contables, utilizando herramientas de soporte tecnológico de "business intelligence" y del sistema de gestión administrativo de la compañía. El balance y desempeño económico es auditado y verificado externamente por las firmas miembros de la red internacional Deloitte Touche Tohmatsu Limited.
2. Indicadores sobre el Desempeño Ambiental:	
Áreas de RSE, Producción Agrícola, Origenación y Acopio, Producción Molinera, Auditoría Interna y Legales.	Principalmente, se utilizan datos de registros locales de las operaciones con impacto ambiental. Adicionalmente, para el caso de Argentina y Uruguay, se utiliza el programa Agroecoindex del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de la República Argentina (INTA).
3. Indicadores sobre Prácticas Laborales y Ética del Trabajo:	
Áreas de Gestión de Talentos, RSE y Legales.	Los indicadores correspondientes a este apartado se obtuvieron del soporte tecnológico RhPro, del Área de Talentos de cada empresa del Grupo.
4. Indicadores referidos a Derechos Humanos:	
Áreas de Gestión de Talentos, RSE y Legales.	Como punto de partida, se consolida el análisis de las acciones tendientes a dar respuesta a los Principios del Pacto Global de Naciones Unidas. Al mismo tiempo, se considera como base la información relevada por la encuesta de clima laboral realizada por terceros y de la encuesta de proveedores.
5. Indicadores referidos al Desempeño en la Sociedad:	
Áreas de RSE y Fundaciones locales.	A nivel regional, el desempeño de las Fundaciones del Grupo y programas de inversión social privada, se evalúan a través de los indicadores de los proyectos propios en relación a las comunidades locales. Estos indicadores se sistematizan anualmente en el Reporte de Intervención Comunitaria o Informe de Inversión Social Privada de cada país. Al mismo tiempo, los indicadores relevantes del GRI se cruzan con los indicadores que las propias Fundaciones consideran a la hora de planificar la inversión social del Grupo en las comunidades locales.
6. Indicadores sobre el Desempeño y Responsabilidad sobre Productos:	
Áreas de Administración y Finanzas, Molinos y Legales.	Los aspectos considerados en este grupo de indicadores aplican principalmente a la División Industrial y están referidos a los productos derivados de la harina de trigo generados en los molinos.

7.7. EFECTOS DE LA RE-EXPRESIÓN DE INFORMACIÓN ^[3.10.]

Se describen a continuación aquellos aspectos del reporte (indicadores, información cualitativa, etc.) que han sufrido modificaciones respecto al período anterior, producto de fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, métodos de medición, etc.:

ASPECTO	RE-EXPRESIÓN DE INFORMACIÓN
Período informativo	Debido a la necesidad de adaptar el período contable a los requisitos determinados por el IFRS, el período de reporte se ha trasladado del ciclo anual 01 Marzo/ 30 Abril, al ciclo 01 Julio/30 Junio.
Gobierno	GLG ha sufrido modificaciones en su capital accionario, producto de los procesos de crecimiento y reordenamiento interno, los cuales se encuentran plasmados en dicho capítulo.
Desempeño Económico	Los indicadores contables se han ajustado a las normas y técnicas de cálculo propuestas por el IFRS, presentándose todos los datos en dólares americanos.

7.8. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS EN ALCANCE, COBERTURA Y METODOLOGÍA DE MEDICIÓN ^[3.11.]

ASPECTO	CAMBIOS SIGNIFICATIVOS
1. Alcance	No ha sufrido modificaciones.

2. Cobertura	La cobertura sobre entidades y empresas del grupo permanece inalterada. La cobertura sobre el aspecto operativo (entidades "aguas arriba" & "aguas abajo"), se ha modificado en función de la capacidad de las entidades de recopilar y suministrar información, así como por la influencia que GLG tenga sobre estos GDI. En este sentido, el punto 3.6. sufre modificaciones significativas.
3. Métodos de medición	Se han llevado adelante cambios en los indicadores financieros, adoptando la metodología del IFRS en todas las empresas del grupo incluidas en el reporte.

7.9. VERIFICACIÓN ^[3.13.]

El uso de esta guía es libre para aquellas organizaciones que deseen tomarla en cuenta. Entre los diferentes niveles de aplicación definidos por el GRI, Grupo Los Grobo considera que el presente reporte logra el "nivel de aplicación B", que corresponde al de una organización cuyos criterios de transparencia en la información económica, social y ambiental se encuentran muy cerca de los lineamientos propuestos.

DECLARACIÓN	NIVEL DE APLICACIÓN					
	C	C+	B	B+	A	A+
Auto - Declaración			X			
Comprobado por tercera parte			no			
Comprobación GRI			no			

7.10. PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS

GLG ha adherido a la iniciativa del Pacto Global de Naciones Unidas desde el 13/10/2006, y por tanto implementa, promueve y realiza su Comunicación del Progreso de forma anual en torno a los 10 Principios⁶ definidos en la iniciativa, los cuales son:

PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS	DESCRIPCIÓN DEL PRINCIPIO
Principio 1	Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia
Principio 2	Las Empresas deben asegurarse de que sus organizaciones no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos
Principio 3	Las Empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva
Principio 4	Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción
Principio 5	Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil
Principio 6	Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación

⁶ Las prácticas relativas al respecto y promoción de los Derechos Humanos internacionalmente reconocidos toman como marco:

De acuerdo a: La Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948). El Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966). La Convención sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares (1997). El Convenio de la OIT sobre la abolición del trabajo forzoso (C105, 1957); La Recomendación de la OIT sobre la imposición indirecta del trabajo (R35, 1930). La Convención sobre los Derechos del Niño (1989). El Convenio de la OIT sobre la edad mínima (C138, 1973). Artículo 3) El Convenio de la OIT sobre la abolición del trabajo forzoso (C105, 1957); la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo (1998). El Convenio de la OIT sobre política social (normas y objetivos básicos) (C117, 1962). El Convenio de la OIT sobre las peores formas de trabajo infantil (C182, 1999). La Recomendación de la OIT sobre las peores formas de trabajo infantil (R190, 1999); la Recomendación de la OIT sobre la edad mínima de admisión al empleo (R146, 1973). La Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación de la mujer (1979). El Convenio de la OIT sobre igualdad de remuneración (C100, 1951). El Convenio de la OIT sobre la discriminación (empleo y ocupación) (C111, 1958). La Declaración tripartita de la OIT de principios sobre las empresas multinacionales y la política social (1977). El Derecho de la OIT de sindicación y de negociación colectiva (C98, 1949). La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial (1965). La Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (1979). El Convenio de la OIT sobre la discriminación (empleo y ocupación). La Declaración de la UNESCO de los principios de cooperación cultural internacional. El Convenio de la OIT sobre los trabajadores con responsabilidades familiares. El Convenio de la OIT sobre la protección de la maternidad (C183, 2000). El Convenio de la OIT sobre la negociación colectiva (C154, 1981). El Convenio de la OIT sobre los representantes de los trabajadores (C135, 1973). El Convenio de la OIT sobre la higiene (comercio y oficinas) (C120, 1964); el Convenio de la OIT sobre los servicios de salud en el trabajo (C164, 1985). Artículo 5 [b)] El Convenio de la OIT sobre seguridad y salud de los trabajadores (C155, 1981). El Convenio de la OIT sobre la higiene (comercio y oficinas) (C120, 1964). La Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes (1984). La Recomendación de la OIT sobre el examen de reclamaciones (R130, 1967). El Convenio de la OIT sobre la fijación de salarios mínimos (C131, 1970). El Convenio sobre política social (normas y objetivos básicos) (1962). El Convenio de la OIT sobre las vacaciones pagadas (revisado) (C132, 1970). El Convenio de la OIT sobre el descanso semanal (comercio y oficinas) (C30, 1930); el Convenio de la OIT sobre las horas de trabajo (industria) (C1, 1919); el Convenio de la OIT sobre el descanso semanal (industria) (C14, 1921). Artículo 2(1); el Convenio de la OIT sobre el descanso semanal (comercio y oficinas) (C106, 1957); el Convenio de la OIT sobre las cuarenta horas (C47 1935). El Código de práctica de la OIT: Protección de los datos personales de los trabajadores (1997). Las Directrices de las Naciones Unidas para la regulación de los archivos de datos personales informatizados (1990). Las Directrices de la OCDE sobre protección de la privacidad y flujos transfronterizos de datos personales (1980). El Convenio de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales. El Convenio de la OIT sobre la prevención de accidentes industriales mayores (C174, 1993). Artículos 9 y 14 (2); la Carta del tribunal permanente de los pueblos sobre los peligros industriales y los derechos humanos (1994). El Convenio de la OCDE de lucha contra la corrupción de agentes públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales (1997); Las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales (2000). Sección 6. La Convención de la ONU contra la corrupción (2003). La Convención sobre el Tratado de la OMPI sobre derechos de autor.

Principio 7	Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente
Principio 8	Las Empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental
Principio 9	Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente
Principio 10	Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno

matriz de indicadores del GRI para llevar adelante dicha tarea. Por tanto, se identifican en el siguiente esquema, aquellos indicadores GRI que tienen correspondencia e impacto en uno o más de los Principios del PG.

7.11. TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO - REPORTE 10|11

A continuación se equiparan los indicadores GRI G3 con los Principios del Pacto Global, apreciándose la complementariedad entre ambos.

De esta forma, GLG se ha comprometido a comunicar anualmente sus progresos en torno a los 10 Principios del Pacto Global (PG), y utiliza la

TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO - REPORTE 10 11						
Código del Indicador	INDICADORES GRI		Página	Comentarios Adicionales por Indicador	Desarrollo del Indicador	Principio del Pacto Global
1.	ESTRATEGIA Y ANÁLISIS					
1. 1.	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia		3		c	todos
1. 2.	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades		3		c	todos
2.	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN					
2. 1.	Nombre de la Organización		75	Razón Social: Grupo Los Grobo LLC (Limited Liability Company)	c	n/a
2. 2.	Principales marcas, productos y/o servicios		5		c	n/a
2. 3.	Estructura Operativa		6		c	n/a
2. 4.	Localización		75	Dirección Legal: State of Delaware, located at 615 South Dupont Highway in the City of Dover, County of Kent, Delaware 19901	c	n/a
2. 5.	Países en los que opera		6		c	n/a
2. 6.	Naturaleza y Forma Jurídica		75	Limited Liability Company	c	n/a
2. 7.	Mercados servidos		7		c	n/a
2. 8.	Dimensiones		7		c	n/a
2. 9.	Cambios Significativos		8	No se registraron cambios significativos en el período considerado.	c	n/a
2. 10.	Premios y distinciones recibidos durante el período		8		c	n/a
3.	PARÁMETROS DE LA MEMORIA					
3. s/c	PERFIL DE LA MEMORIA					
3. 1.	Período cubierto por la información contenida en la memoria		75	La presente memoria corresponde al período comprendido entre el 01/07/2010 al 30/06/2011.	c	n/a
3. 2.	Fecha de la memoria anterior más reciente		75	La memoria anterior, fue presentada el 21 de Junio de 2011, comprendiendo al periodo 01/05/2009 al 30/06/2010	c	n/a
3. 3.	Ciclo de presentación de memorias		75	Anual	c	n/a
3. 4.	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido		75	Director: Gabriela.grobocopatel@losgrobo.com Coordinador: Alex.ehrenhaus@losgrobo.com	c	n/a
3. s/c	ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA					
3. 5.	Proceso de definición del contenido de la memoria		75		c	n/a
3. 6.	Cobertura de la memoria		75		c	n/a
3. 7.	Limitaciones del alcance o cobertura de la memoria		75		c	n/d
3. 8.	Bases para incluir información de negocios conjuntos		75		c	n/d
3. 9.	Técnicas de medición utilizadas en los indicadores		75		c	n/a
3. 10.	Efectos de la reexpresión de información		76		c	n/a
3. 11.	Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración		76		c	n/a
3. 12.	Tabla de contenidos		2		c	n/a
3. 13.	Verificación		76		c	n/a
4.	GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE					

		INTERÉS				
4.	s/c	GOBIERNO				
4.	1.	Estructura de Gobierno	9		c	n/a
4.	2.	Cargos ejecutivos en el órgano máximo de gobierno	9		c	n/a
4.	3.	Número de miembros independientes o no ejecutivos del máximo órgano de gobierno	9		c	n/a
4.	4.	Mecanismos de los accionistas o empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno	10		c	6
4.	5.	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización	10		c	1, 7, 10
4.	6.	Procedimientos para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	10		c	10
4.	7.	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno	10		c	1, 7, 10
4.	8.	Declaraciones de misión y valores, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación	5		c	todos
4.	9.	Procedimientos para la evaluación por parte del máximo órgano de gobierno del desempeño económico, ambiental y social de la organización	10		c	todos
4.	10.	Procedimiento para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social	10		c	todos
4.	s/c	COMPROMISO CON INICIATIVAS EXTERNAS				
4.	11.	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución	10		c	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10
4.	12.	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente		No se han desarrollado.	n/d	todos
4.	13.	Principales asociaciones a las que pertenezca y/o entes nacionales e internacionales a los que la organización apoya	12		c	todos
4.	s/c	PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS				
4.	14.	Relación de los grupos de interés	11		c	1, 8, 10
4.	15.	Base para la identificación y selección	11		c	1
4.	16.	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y la categoría de grupos de interés	11		c	2, 6
4.	17.	Principales preocupaciones y aspectos de interés de los grupos de interés y la forma que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria		No desarrollado.	n/d	2
5.		ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO				
5.		Sección que aborda los indicadores de desempeño en sostenibilidad, que se organiza en las dimensiones económica, medioambiental y social.	n/a	No aplica.	n/a	n/a
5.	1.	DIMENSIÓN ECONÓMICA				
EC	0.1.	Información sobre el enfoque de gestión	15		c	10
EC	0.2.	Objetivos y Desempeño	15		c	n/a
EC	0.3.	Política	15		c	n/a

EC	0.4.		Información contextual adicional	15		c	1, 10
EC	s/c		INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO				
EC	s/c		ASPECTO: DESEMPEÑO ECONÓMICO				
EC	1.	Ppal	Valor económico directo generado y distribuido	18		c	1, 2, 10
EC	2.	Ppal	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	59		c	7, 8, 9
EC	3.	Ppal	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	19	<p>La compañía no ofrece planes de retiro a sus empleados.</p> <p>Argentina: se tiene en cuenta la normativa nacional de aportes jubilatorios (Ley N° 24.241, de Jubilaciones y Pensiones), lo que representa un 11% del salario de aporte por parte del empleado y el 10,2% de contribuciones patronales.</p> <p>Brasil: Se tiene en cuenta la normativa nacional bajo el Art 149 de la Constitución Federal/88, y establecida en la Ley N° 8.212, en la cual se determina el aporte patronal establecido en un 20% sobre el total de la remuneración paga.</p> <p>Uruguay: se tiene en cuenta la normativa nacional de aportes jubilatorios (Ley N° 16.713), lo que representa un 15 % del salario de aporte por parte del empleado.</p>	n/d	n/d
EC	4.	Ppal	Ayuda financiera significativas recibidas de gobiernos	19	Sólo se reporta para Argentina.	i	10
EC	s/c		ASPECTO: PRESENCIA EN EL MERCADO				
EC	5.	Adic	Rango de relaciones entre salario inicial estándar y salario mínimo local	19	<p>Argentina: el Sueldo Mínimo Vital y Móvil se establece por ley, a través del Consejo Nacional del empleo, la productividad y el salario mínimo, vital y móvil (CNEPYSMVYM), desde el año 2004. El salario inicial es el que percibe un empleado auxiliar administrativo, lo que se establece en el Convenio Colectivo de Trabajo del Sindicato Empleados de Comercio.</p> <p>Brasil: la nueva constitución de 1988 establece en el capítulo II (Derechos sociales), artículo 6, el derecho de todo trabajador a un salario mínimo. La cláusula IV define el valor del salario como aquel "capaz de atender a las necesidades vitales básicas del trabajador y a las de su familia, tales como vivienda, alimentación, educación, salud, ocio, vestuario, higiene, transporte y providencia social". Esta cláusula garantiza reajustes periódicos a fin de preservar el poder adquisitivo del trabajador.</p> <p>Uruguay: el Sueldo Mínimo se fija por el Poder Ejecutivo, en consenso con el Consejo Superior Tripartito (como determina el Artículo 10° de la Ley N° 18.566), a efectos de realizar la consulta previa con todos los actores sociales relevantes.</p>	c	1, 3
EC	6.	Ppal	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales	21		c	n/a
EC	7.	Ppal	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local	46	Se toma como definición de "local" a toda persona nacida o con derecho a residencia indefinida (p. ej. ciudadanos naturalizados o titulares de visados indefinidos) en el mismo mercado geográfico de la operación. La organización no cuenta con un procedimiento formal que incluya la contratación "local" de personas para funciones de Dirección.	c	10
EC	s/c		ASPECTO: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS				
EC	8.	Ppal	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie	20	UPJ: no desarrolla el indicador.	i	10
EC	9.	Adic	Impactos económicos indirectos significativos	20	ADP: Este año se incorporó la financiación a productores que adquieren maquinaria J. Deere a través de ADP con canje de granos, se han financiado 13 productores por un monto de U\$S 1.890.550. SGR (Argentina) Incorporación de una nueva cadena de valor (Molinos Río de La Plata SA) - Aumento del Fondo de Riesgo - Aumento de los límites operativos para el otorgamiento de avales. CEAGRO: no desarrolla el indicador. UPJ: no desarrolla el indicador.	i	1, 10
5.	2.		DIMENSIÓN AMBIENTAL				
EN	0.1.		Información sobre el enfoque de gestión	48		c	7, 8, 9
EN	0.2.		Objetivos y Desempeño	48		c	n/a
EN	0.3.		Política	48		c	n/a

EN	0.4.	Responsabilidad de la organización	48		c	7, 8, 9
EN	0.5.	Formación y sensibilización	48		c	7, 8, 9
EN	0.6.	Evaluación y seguimiento	48		c	7, 8, 9
EN	0.7.	Información contextual adicional	49		c	7, 8, 9
EN	s/c	INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL				
EN	s/c	ASPECTO: MATERIALES				
EN	1.	Materiales utilizados, por peso o volumen	50, 51	CEAGRO: Resma de papel A4 produzido com fibras renováveis e recicladas. LGA: el incremento en la compra de resmas se debe a que las cartas de porte se imprimen por cuadruplicado desde la disposición del ONCCA en 2010.	i	7
EN	2.	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados		Se integra con el indicador EN1.	c	7
EN	s/c	ASPECTO: ENERGÍA				
EN	3.	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias	51	ADP: La flota se compone de 20 camiones y 45 vehículos livianos. Tanto en zafra como fuera de la misma nuestros camiones tienen total prioridad en los viajes. Para la zafra 12113 se planifica para Planta Caragatá conectarse al tendido eléctrico y bajar el consumo de gasoil. CEAGRO: Utiliza-se o gás na unidade de beneficiamento de sementes da cidade de Goiatuba. LGA: debido a cambios en la estructura de cargos, esta campaña no reporta el indicador. UPJ: Hay 165.00 Km de consumo de nafta.	i	7
EN	4.	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias		No desarrollado.	n/d	7
EN	5.	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia	53	Molinos & UPJ: no desarrollan.	i	7, 8, 9
EN	6.	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas		No desarrollado.	n/d	7, 8, 9
EN	7.	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas	54		c	n/d
EN	s/c	ASPECTO: AGUA				
EN	8.	Captación total de agua por fuentes	54		c	n/a
EN	9.	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua		ADP: no tiene perforaciones cerca de cuerpos de agua en riesgo o sensibles a los mismos. CEAGRO: Lleva a cabo el análisis correspondiente de agua en ríos y cañadas, no existiendo riesgos de afectación. Molinos: El proceso de acondicionamiento de trigo no genera efluentes líquidos que afectan fuentes de agua.	c	n/a
EN	10.	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	54		c	n/a
EN	s/c	ASPECTO: BIODIVERSIDAD				
EN	11.	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas	54	ADP: Se asegura el cumplimiento de lo dispuesto por la Ley Forestal N° 15.939 de Protección de Montes Nativos. CEAGRO: La Lei Federal N° 9.985, de 18 de julho de 2000, institui o “Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza” SNUC, onde estabelece critérios e normas para a criação, implantação e gestão das unidades de conservação. LGA: Utilizando herramientas de mapeo satelital, no se han identificado áreas en conflicto con las clasificadas por AICAs, Ramsar, y aquellas consultadas a nivel Nacional, Provincial y Local en sus organismos ambientales respectivos. Molinos: No aplica. UPJ: No desarrolla.	i	n/a
EN	12.	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas		En base a los relevamientos realizados con mapas satelitales, no hay riesgos ni impactos significativos sobre áreas de alto valor en biodiversidad o en estado de conservación. En el caso de Molinos: no aplica.	c	7, 8
EN	13.	Hábitats protegidos o restaurados		CEAGRO: se cumple con lo dispuesto en el Código Foresta, el que dispone de una reserva legal de al menos 35% de cada establecimiento. Esto totalizan aproximadamente, 19.250 ha de reserva legal, a parte de las áreas de preservación permanente.	c	n/d
EN	14.	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad	55		c	7, 8, 9

EN	15.	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie		No requiere planes de mitigación, ya que se hace agricultura fuera de las zona de riesgo, como se menciona en EN 12.	c	n/a
EN	s/c	ASPECTOS: EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS				
EN	16.	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso		No se desarrolla.	n/d	7, 8, 9
EN	17.	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso		No se desarrolla.	n/d	n/d
EN	18.	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas	55	Molinos & UPJ: no desarrollado. Valores de reducción logrados sólo en LGA.	i	n/d
EN	19.	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso		No aplica. No se utilizan sustancias destructoras de la capa de ozono en procesos, productos y/o servicios de la empresa.	n/a	n/a
EN	20.	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso	56	La medición del MPS se realizó en 3 puntos por planta de acopio ubicados en los entornos de las mismas conforme a lo requerido por el Ley 12605, DR 96/07, Anexo 4, inc. 3 y la Ley 5965, DR 3395/96 del OPDS, con análisis gravimétrico bajo norma ASTM D 1739. Las mediciones difusas de PM10 se realizaron en los distintos equipos de captación de polvos (ciclones) utilizando un equipo Marca XILIX, modelo 2001. La medición de GEI (CO, NOX y SO2) se realizaron en las secadoras de aquellas plantas que las tienen operativas utilizando un equipo Marca XILIX, modelo 2001. Las medición de ruido ambiental se realizaron en horario diurno y tarde según Norma IRAM 4062/01, con decibelímetro marca Schwyz Mod. SC212.	i	n/d
EN	21.	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino		No aplica. En los procesos de producción, comercialización y transporte de granos, no se generan efluentes ni vertidos de agua. Tampoco para el caso del procesamiento de trigo para harina se genera este tipo de residuo.	n/a	n/a
EN	22.	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	57	UPJ: no desarrolla.	i	n/a
EN	23.	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos		No se produjeron derrames accidentales significativos durante el período cubierto por la memoria.	c	7
EN	24.	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente		No aplica. La empresa no transporta ni a nivel local ni internacional, residuos clasificados como peligrosos incluidos en los anexos I, II, III y VIII, del Convenio de Basilea.	n/a	n/a
EN	25.	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante		No se han afectado recursos hídricos. Para el caso de las aguas de escorrentía, se toman precauciones en contratos y procesos para evitar cualquier tipo de contaminación (Ej. Siembra directa, curvas de nivel, agricultura de precisión, etc.). Para la Molinería no aplica, dado que no conlleva riesgo al no contar con procesos de vertimiento de aguas.	c	n/a
EN	s/c	ASPECTO: PRODUCTOS Y SERVICIOS				
EN	26.	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto		No aplica. Para el caso de productos agrícolas (granos como soja, trigo, girasol, maíz, etc), o alimentos básicos como la harina de trigo, no pueden realizarse disminuciones de impacto ambiental, dado que no realizan desempeños o tienen funcionamientos luego de obtenidos los mismos y adquiridos por un cliente.	n/a	
EN	27.	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos		No aplica. Los productos agrícolas (granos como soja, trigo, girasol, maíz, etc.), a granel, no poseen materiales de embalaje. Molinos: no desarrollado.	n/a	n/a
EN	s/c	ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO				
EN	28.	Costo de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	57	La única multa percibida es la reportada para CEAGRO. Las demás empresas no han percibido ni multas ni sanciones. CEAGRO: La Resolução CONAMA nº 237, de 19 de dezembro de 1997, aplica para Procedimentos e critérios utilizados no licenciamento ambiental.	c	7, 8, 10
EN	s/c	ASPECTO: TRANSPORTE				

EN	29.		Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal	58		c	7, 8
EN	s/c		ASPECTO: AMBIENTALES				
EN	30.		Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales	58	LGA & UPI: No desarrollado.	i	7, 8
5.	3.		DIMENSIÓN SOCIAL				
LA			PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO				
LA	0.1.		Información sobre el enfoque de gestión	25		c	3, 4, 5, 6
LA	0.2.		Objetivos y Desempeño	25		c	3, 4, 5, 6
LA	0.3.		Política	25		c	2, 3, 4, 6
LA	0.4.		Responsabilidad de la organización	26		c	6
LA	0.5.		Formación y sensibilización	26		c	6
LA	0.6.		Evaluación y seguimiento	27		c	2
LA	0.7.		Información contextual adicional	27		c	n/a
LA			INDICADORES DE DESEMPEÑO DE PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO				
LA	s/c		ASPECTO: EMPLEO				
LA	1.	Ppal	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región	30	La legislación Brasileña no tiene convenios colectivos de trabajo, se rige por las Leyes laborales, por tal motivo el personal es considerado como fuera de convenio. En Uruguay, el método de fijación de salarios optado es el de convocar a Consejos de Salarios, órganos de integración tripartita, creados por Ley 10.449, que mediante el mecanismo del diálogo social, establecen salarios mínimos, categorías y otros beneficios para los trabajadores. No se cuenta con datos para ADP en el caso del tipo de contrato.	c	2, 3
LA	2.	Ppal	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región	31, 32	No se contempla la información de rotación desglosada por sexo	i	2, 6
LA	3.	Adic	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal	33	Se cumplen con todos los beneficios contemplados por ley (seguridad social). Adicionalmente, se implementan otros beneficios, los cuales se hayan descriptos.	c	1
LA	s/c		ASPECTO: RELACIONES EMPRESA / TRABAJADORES				
LA	4.	Ppal	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo	30, 35	La Molinería se rige por el convenio colectivo de trabajo de Molineros 66/89, a excepción de la legislación brasileña que se rige por las leyes laborales. En el caso de UPJ, se incorpora una planta en Necochea.	c	
LA	5.	Ppal	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos		En Argentina, se cumple con lo regulado por la Ley de Contrato de Trabajo (LEY N° 20.744, Art. 21 y 103). En Brasil se cumple con lo regulado por la Consolidacao das leis do Trabalho. En Uruguay, los despidos se encuentran regulados por la aplicación de las Leyes N° 10.489, 10.542, 12.597, y por el Decreto-Ley N° 14.188. Sin embargo, en ninguna de ellas se especifican periodos de preaviso, así como tampoco en los Convenios Colectivos. Una excepción es el caso del Trabajador Rural, donde se cumple con lo regulado por el Decreto-ley N°14.785 y el Decreto reglamentario 647/78. El mismo especifica que si el trabajador viviera en el establecimiento, para ser despedido, deberá ser notificado con una antelación de 30 días de la fecha del despido. Esta notificación deberá siempre documentarse en presencia de la fuerza pública; vencido el plazo, podrá procederse a hacer efectivo el despido.	c	2, 6
LA	s/c		ASPECTO: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO				
LA	6.	Adic	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo	36	No se encuentran desarrollados Comités de Seguridad en ninguna empresa, exceptuando a la División Molinera.	i	n/d

LA	7.	Ppal	Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región	36	ADP: no mide la tasa de ausentismo. En el corto plazo instalará en Plantas de Acopio relojes con software para control y medición del indicador. CEAGRO: no desarrolla el indicador. LGA: Víctima Mortal por accidente in itinere de Planta Monte. Molinos: se toman inasistencias por enfermedad (días de baja que son justificados por certificado medico), inasistencias por días de licencias por LCT (fallecimiento de familiar, permiso gremial, nacimiento, mudanza, otras) y accidentología según días de baja por ART. Víctimas mortales, 0 % para todas las campañas. UPJ: no desarrolla el indicador.	i	2, 6
LA	8.	Ppal	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves	36	ADP: no desarrolla el indicador. CEAGRO: no desarrolla el indicador.	i	1, 2
LA	9.	Adic	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos	37	En Uruguay, se contempla lo exigido por ley, bajo regulación del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, aplicando el Convenio Internacional del Trabajo (CIT) N° 155, la Ley N° 15.965, Ley N° 5.032 y Decreto 291/07. También aplica el CIT N° 184. En Brasil, los acuerdos se encuadran dentro del Decreto Lei N° 5452 Consolidacao Das Leis Do Trabalho. CEAGRO: Existen dos acuerdos colectivos con el Sindicato de Comercio del Estado de Maranhão, y en Goiás con el Sindicato de Industria.	c	n/a
LA	s/c		ASPECTO: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN				
LA	10.	Ppal	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado	39	UPJ: no desarrolla el indicador.	c	1, 2
LA	11.	Adic	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales	41		c	1, 2
LA	12.	Adic	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional	43	ADP: No se realizaron evaluaciones por desempeño ya que la empresa estaba atravesando una reestructuración de procesos, por lo cual Dirección decidió no llevarlas adelante. CEAGRO: no desarrollado.	i	1, 2
LA	s/c		ASPECTO: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES				
LA	13.	Ppal	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	43		i	1, 2, 6
LA	14.	Ppal	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional	44		i	1, 2, 6
HR			DERECHOS HUMANOS				
HR	0.1.		Información sobre el enfoque de gestión	62	Se integra con los indicadores de Sociedad	c	1, 2
HR	0.2.		Objetivos y Desempeño	62	Se integra con los indicadores de Sociedad	c	n/a
HR	0.3.		Política	62	Se integra con los indicadores de Sociedad	c	n/a
HR	0.4.		Responsabilidad de la organización	62	Se integra con los indicadores de Sociedad	c	1, 2
HR	0.5.		Formación y sensibilización	62	Se integra con los indicadores de Sociedad	c	1, 2
HR	0.6.		Evaluación y seguimiento	62	Se integra con los indicadores de Sociedad	c	1, 2
HR	0.7.		Información contextual adicional	62	Se integra con los indicadores de Sociedad	c	1, 2
HR			INDICADORES DE DESEMPEÑO DE DERECHOS HUMANOS				
HR	s/c		ASPECTO: PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y ABASTECIMIENTO				
HR	1.	Ppal	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos		Acuerdos de inversión significativos no incluyen cláusulas de este tipo. Para proveedores nuevos, se firma una carta de garantía antes de iniciar actividades donde se establece un compromiso de trabajo respetando los Principios del Pacto Global, e internamente existe el Código de Ética que es entregado al personal como material dentro del proceso de Inducción.	n/d	1, 2
HR	2.	Ppal	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia		ADP: no desarrolla el indicador. CEAGRO: no desarrolla el indicador. LGA: comenzó a realizar controles en contratistas de labores agrícolas. Molinos: no desarrolla el indicador. UPJ: No desarrolla el indicador.	i	1, 2

HR	3.	Adic	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados	64, 65	Se integra este indicador con SO 3.	c	1, 2, 10
HR	s/c		ASPECTO: NO DISCRIMINACIÓN				
HR	4.	Ppal	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas		No se registró en ninguna de las empresas incidentes de discriminación.	c	
HR	s/c		ASPECTO: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIO COLECTIVO				
HR	5.	Ppal	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	66	GLG cumple con toda la legislación aplicable. ADP: El derecho se encuentra regulado a través de la Ley N° 17.940, a través de sus Artículo 1° y 8°. Adicionalmente, Uruguay ha ratificado el Convenio 87 de la OIT en 1954. CEAGRO: En Brasil, la principal norma de regencia es el artículo 8° de la Constitución Federal de 1988. A nivel infra-constitucional, las normas pertinentes son los artículos 511 al 610 de la Consolidación de las Leyes del Trabajo (CLT). La siguiente es la redacción del artículo 8° de la Constitución Federal. LGA, Molinos & UPI: en Argentina, el derecho se encuentra regulado a través de la Ley N° 23.551, sancionada en Marzo 23 de 1988, a través de su Artículo 4°. Adicionalmente, Argentina ha ratificado el Convenio 87 de la OIT en 1960.	c	1, 2, 6
HR	s/c		ASPECTO: EXPLOTACIÓN INFANTIL				
HR	6.	Ppal	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	66	UPI: Se realizan breves presentaciones de erradicación de TI en cada reunión realizada con distintos grupos de interés.	c	1, 2, 5
HR	s/c		ASPECTO: TRABAJOS FORZADOS				
HR	7.	Ppal	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	67		c	n/a
HR	s/c		ASPECTO: PRÁCTICAS DE SEGURIDAD				
HR	8.	Adic	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades		No aplica. La organización no cuenta en ninguna de sus empresas, oficinas o filiales, con personal de seguridad propio ni tercerizado.	n/a	n/a
HR	s/c		ASPECTO: DERECHOS DE LOS INDÍGENAS				
HR	9.	Adic	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas		La organización no desarrolla actividades que pudieren conllevar el riesgo de ser origen de violación de derechos de los indígenas o que han sido motivo de incidentes.	c	n/a
SO			SOCIEDAD				
SO	0.1.		Información sobre el enfoque de gestión	62	Se integra con los indicadores de Derechos Humanos	c	1, 5, 9, 10
SO	0.2.		Objetivos y Desempeño	62	Se integra con los indicadores de Derechos Humanos	c	n/a
SO	0.3.		Política	62	Se integra con los indicadores de Derechos Humanos	c	n/a
SO	0.4.		Responsabilidad de la organización	62	Se integra con los indicadores de Derechos Humanos	c	1, 10
SO	0.5.		Formación y sensibilización	62	Se integra con los indicadores de Derechos Humanos	c	1, 5, 9, 10
SO	0.6.		Evaluación y seguimiento	62	Se integra con los indicadores de Derechos Humanos	c	1, 5, 9, 10
SO	0.7.		Información contextual adicional	62	Se integra con los indicadores de Derechos Humanos	c	1
SO	s/c		INDICADORES DE DESEMPEÑO DE SOCIEDAD				
SO	s/c		ASPECTO: COMUNIDAD				
SO	1.	Ppal	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa	67	Se evalúan sólo los programas de inversión social gestionados a través de la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo (FERLG) y respectivas empresas. ADP: los Proyectos que forman IMPULSAR tienen perfiles muy diferentes por ello los indicadores son diferentes también. Agricultura por Ambientes es un proyecto cuyo objetivo es proteger los suelos pero también es un servicio que se ofrece a clientes. INTERactuando comprende proyectos sociales para colaboradores y la comunidad.	c	1, 5, 9, 10
SO	s/c		ASPECTO: CORRUPCIÓN				

SO	2.	Ppal	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción	62	Se han analizado todas las unidades de negocio de las distintas compañías del grupo a través del departamento de Auditoría Interna. Los aspectos analizados en las unidades de negocio son los mismo para cada una de las Cías. Los aspectos a analizar , por ejemplo , en Administración Contable, no varían para cada Compañía, se mantienen en cada una de ellas.	c	1, 10
SO	3.	Ppal	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización	64, 65	Se integra con el indicador HR 3	c	1, 2, 10
SO	4.	Ppal	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción	63	Los incidentes encontrados poseen en su mayoría planes de acción para revertir los mismos, con excepción de un área en LGA que no han definido aún los mismos, y de GLG donde tampoco se han definido los planes de acción. La sociedad Chain Services no han tenido incidentes relacionados con corrupción.	c	1, 2, 10
SO	s/c		ASPECTO: POLÍTICA PÚBLICA				
SO	5.	Ppal	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”		Grupo Los Grobo mantiene una posición apartadaria aunque construye y fortalece vínculos con autoridades locales, provinciales y nacionales, participando activamente de los espacios generados por el sector público. De esta manera, el Grupo acerca propuestas, aportando a un modelo de país compartido y consensuado. Al mismo tiempo, Los Grobo genera espacios para el intercambio de ideas, fomentando la cooperación pública, privada y social (ver indicador 4.13).	c	1, 2, 10
SO	6.	Adic	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países		Grupo Los Grobo no realiza aportes a partidos políticos o instituciones relacionadas.	c	1, 2, 10
SO	s/c		ASPECTO: COMPORTAMIENTO DE COMPETENCIA DESLEAL				
SO	7.	Adic	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados	66	Grupo Los Grobo no tiene acciones derivadas de demandas por prácticas monopolísticas. La compañía ha cumplido y se encuentra cumpliendo actualmente con el procedimiento de notificación ante la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia en materia de fusiones y adquisiciones de empresas. El sector agrícola se encuentra atomizado, imposibilitando la existencia de monopolios.	c	1, 2, 10
SO	s/c		ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO				
SO	8.	Ppal	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones		GLG no tiene antecedentes de sanciones no monetarias. Las sanciones y multas aplicadas por incumplimientos de normas que regulan la actividad no son significativas.	c	todos