



REPORTE DE SUSTENTABILIDAD 2012

ALIMENTANDO VÍNCULOS
PARA EL DESARROLLO



Momentos Mágicos

R
20
12
S



REPORTE DE SUSTENTABILIDAD

2012

MENSAJE DEL PRESIDENTE

Pág. 02

MENSAJE DEL GERENTE CORPORATIVO DE SUSTENTABILIDAD

Pág. 03

ALIMENTANDO VÍNCULOS PARA EL DESARROLLO

Pág. 04

EMPLEADOS

Pág. 17

CADENA DE VALOR

Pág. 31

CUIDADO AMBIENTAL

Pág. 46

ARCOR Y LA COMUNIDAD

Pág. 58

TABLA GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO

Pág. 71



Momentos Mágicos

MENSAJE DEL PRESIDENTE

Hoy en día las empresas están llamadas a enfrentar nuevos y diversos desafíos económicos, sociales y ambientales para lograr la competitividad del negocio y contribuir con el desarrollo sustentable. En este contexto, las compañías deberán hacer lo que mejor saben hacer: adaptarse, innovar, colaborar y actuar.

Para ello, será clave contar con una mirada a largo plazo, una estrategia que vaya más allá de la coyuntura local y mundial, y que guíe a las organizaciones para abordar los desafíos y oportunidades por delante.

Es esta visión de largo plazo la que nos impulsa a avanzar en nuestro camino hacia la sustentabilidad, basados en valores sólidos, genuinos y perdurables, que marcaron un modo de hacer negocios desde el principio y guiaron el crecimiento de la empresa a lo largo de los años. Pero también, incorporando nuevas perspectivas que nos permitan evolucionar hacia una empresa preparada para un futuro que será muy distinto al mundo 60 años atrás, cuando recién comenzábamos a crear nuestra historia.

Los avances de los últimos años en términos de sustentabilidad han sido realmente significativos. Arcor definió los temas relevantes para su negocio, estableció su Política con cinco compromisos que abarcan los temas más prioritarios para la compañía, e integró esta perspectiva en el planeamiento operativo. Y en 2012 dimos un paso más: fijamos los lineamientos para la estrategia de los próximos años.

Esta Estrategia nos brinda el marco para consolidar los logros alcanzados y también desarrollar proyectos innovadores en la cadena de valor, que incrementen la competitividad del negocio. Asimismo, vamos a profundizar la integración de esta perspectiva en el sistema de gestión del desempeño de los colaboradores y pondremos en marcha un conjunto de indicadores que nos permitirán fijar metas y medir la evolución para lograr una mejora continua.

Sabemos que los desafíos por delante son muchos, pero también comprendemos que existen oportunidades que harán que la gestión sustentable de nuestro negocio se traduzca en una empresa más competitiva.

Para ello, el compromiso de todos continuará siendo clave. Desde la máxima conducción del Grupo hasta cada uno de los 20 mil empleados que contribuyen desde su trabajo cotidiano para que seamos una empresa más responsable.



Los invitamos a conocer más sobre los avances de nuestra gestión sustentable en 2012 recorriendo las páginas de este octavo Reporte del Grupo, que presenta, a su vez, nuestra Comunicación de Progreso (COP) de los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Esperamos que los contenidos sean de su interés y que este informe fortalezca el diálogo, acercándonos para continuar construyendo juntos un futuro para todos.

A stylized, handwritten signature in black ink, which appears to be 'LP' or 'Luis Pagani'.

Luis Pagani / Presidente de Grupo Arcor

MENSAJE DEL GERENTE CORPORATIVO DE SUSTENTABILIDAD

En 2012 Arcor avanzó en la consolidación de las principales iniciativas de su Plan de Sustentabilidad y estableció los lineamientos para la Estrategia de los próximos años. Con mirada a largo plazo y nutriéndose de todos los aprendizajes de su trayectoria, el Grupo dio un paso más para fortalecer la ventaja de la sustentabilidad para el negocio y consolidar su gestión transversal.

Más de 700 iniciativas de sustentabilidad fueron incluidas en los Planes Operativos de los negocios, y se profundizó la incorporación de la sustentabilidad en el Sistema de Gestión del Desempeño, con más de 700 colaboradores de los niveles gerenciales y de jefatura que establecieron objetivos vinculados al tema, comprometiéndose a contribuir desde su área de trabajo para que Arcor sea una empresa sustentable.

Otro gran destacado fue la definición de la Estrategia 2013-2015, por parte del Comité de Sustentabilidad, que incluye la consolidación del proceso en marcha, el impulso de iniciativas en la cadena de valor y el fortalecimiento del sistema de gestión de la sustentabilidad en la empresa.

En 2012 también se hizo un gran avance en la ampliación del alcance y cobertura de las iniciativas de sustentabilidad en la cadena de valor desarrollando progresivamente prácticas innovadoras para integrar la actuación ambiental y socialmente responsable en cada eslabón: desde el abastecimiento de la materia prima, la relación con los proveedores, las operaciones propias, la logística, el contacto con clientes, hasta la llegada al consumidor y la postventa.

Los resultados logrados dan cuenta de ello: 4.522 personas fueron capacitadas en el tema desde 2008, se realizaron 431 auditorías de calidad y seguridad alimentaria a proveedores, se avanzó en el desarrollo del Programa de Agro Sustentable, 30 proveedores en situación de vulnerabilidad social fueron incluidos a través de Compras Inclusivas Responsables, 56 productores de tomate involucrados en el Proyecto contra el Trabajo Infantil, 148 vigiladores capacitados en Derechos Humanos, 21 empresas de transporte formadas en RSE, 27 clientes mayoristas capacitados en sustentabilidad, y 72 iniciativas de Nutrición Saludable incluidas en los Planes Operativos.

Por último, cabe destacar que en 2012 la Fundación Arcor cumplió 20 años de trabajo por la infancia. Junto con la Fundación y a partir del trabajo con todos sus grupos de interés y la participación activa para incidir en las políticas públicas, el Grupo continúa trabajando para revalorizar el lugar de la infancia, contribuyendo a la construcción de una sociedad con oportunidades para todos.



Todos estos progresos y los desafíos por delante están plasmados en este Reporte que hemos elaborado siguiendo los lineamientos de la Guía G3 de GRI, migrando al Nivel de Aplicación B como reflejo de los avances logrados en la gestión sustentable de nuestro negocio.

Agradecemos a todos los colaboradores que hicieron posible la elaboración de esta publicación, que nos permite comunicar de manera clara y transparente nuestro desempeño económico, social y ambiental, dejando abierto un canal de comunicación para recibir sugerencias y así continuar mejorando a futuro.

Claudio Giomi / Gerente Corporativo de Sustentabilidad

ALIMENTANDO VÍNCULOS PARA EL DESARROLLO

CAPÍTULO 01



ARCOR, UNA EMPRESA GLOBAL

Arcor nació en 1951 en la ciudad de Arroyito, Córdoba (Argentina), con la visión de elaborar alimentos de calidad a un precio accesible para consumidores de todo el mundo.

Con un crecimiento sostenido, la empresa se consolidó como un grupo industrial líder que se especializa en la elaboración de alimentos, golosinas, galletas, chocolates y helados. En cada uno de los negocios en los que participa, desarrolla marcas líderes, que son preferidas por consumidores de más de 120 países de los cinco continentes. Hoy, es el primer productor mundial de caramelos el principal exportador de golosinas de Argentina, Brasil, Chile y Perú, y, a través de Bagley Latinoamérica S.A. (la sociedad conformada con el Grupo Danone para los negocios de galletas, alfajores y cereales en Latinoamérica), es una de las empresas líderes de la región.

Arcor llegó a convertirse en un Grupo Industrial líder a través de un conjunto de pilares que caracterizan su gestión, generando valor económico, social y ambiental: la temprana adopción de una política de exportación y de reinversión permanente en desarrollos industriales, tecnológicos y comerciales; la construcción de un modelo de distribución exitoso; la administración de la extensa cadena productiva gracias a la cual el grupo se autoabastece de sus insumos estratégicos y lleva adelante un estricto control de calidad; la incorporación a su portfolio de marcas líderes en toda la región; y el desarrollo de una gestión sustentable.

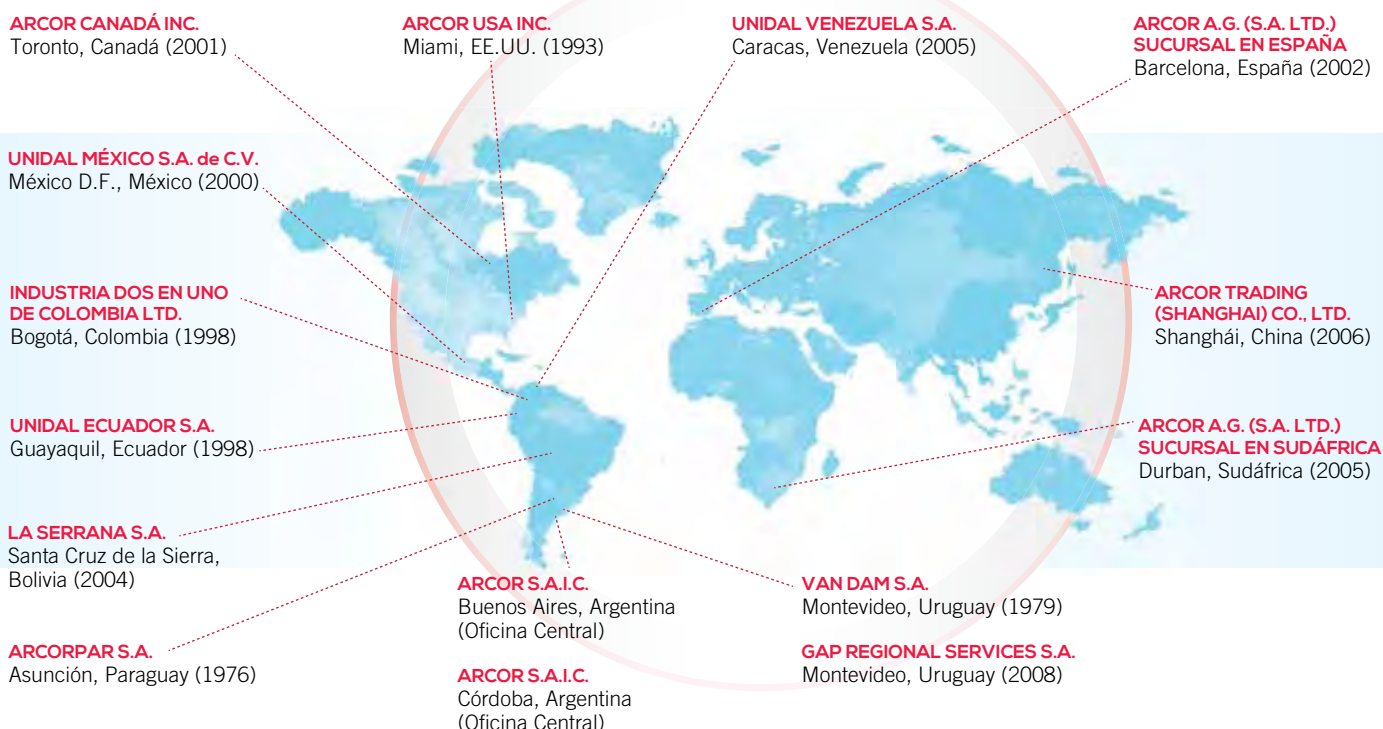
EL GRUPO ARCOR EN NÚMEROS¹



¹Datos al 31 de diciembre de 2012.

EL GRUPO ARCOR EN EL MUNDO

OFICINAS COMERCIALES



PLANTAS INDUSTRIALES



NEGOCIOS Y MARCAS

A través de los negocios de Alimentos, Golosinas, Chocolates, Helados y Galletas, Grupo Arcor busca brindar una oferta exclusiva con productos de alta calidad, constante innovación y un amplio portfolio de marcas que eligen personas de todo el mundo. Además, la empresa se encuentra integrada verticalmente en la elaboración de sus insumos estratégicos con presencia en el negocio de materias primas agroindustriales (producción de fructosa, glucosa, leche, azúcar, harina de maíz, sémola, alcohol etílico de cereales) y en la producción de cartón corrugado y del packaging de sus productos a través de las empresas del grupo, Cartocor y Converflex.

Alimentos: elabora mermeladas, pescados, frutas, dulces sólidos, aceites, vegetales, polentas, aderezos, conserva de tomates y jugos.

Galletas: elabora snacks, crackers, galletas de cereales, surtidas, rellenas, dulces, secas, productos navideños, obleas, alfajores, cereales y barras de cereales.

Golosinas: elabora caramelos (rellenos, duros, ácidos, colados y blandos), chupetines, gomas de mascar (con y sin azúcar) y chicles globo, *jellies*, turroneos, pastillas comprimidas, caramelos de leche y *marshmallows*.

Chocolates y Helados: elabora bombones y bocaditos, tabletas confitadas, chocolates para taza y productos de repostería, chocolates infantiles, obleas bañadas, barras con chocolate y productos estacionales. En Helados elabora copas, conos, palitos de agua, cremas bañadas con chocolate y bombones helados.

Para más información, ver www.arcor.com



Para más información, ver www.arcor.com

SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL: PROYECTO DE CERTIFICACIÓN CORPORATIVA

Todas las operaciones industriales del grupo están enmarcadas en el Sistema de Gestión Integral (SGI), diseñado para Arcor con el objetivo de lograr, mantener y mejorar los resultados que aseguren el nivel de competitividad exigido por el mercado mundial. En el marco del SGI, el Grupo ha certificado gran parte de sus unidades productivas bajo normas internacionales.

En el año 2012, se puso en marcha el Proyecto de Certificación Corporativa de las Normas ISO 9001 (Gestión de Calidad), ISO 14001 (Gestión Ambiental) y OHSAS 18001 (Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional) como consecuencia del acuerdo suscripto entre DNV (Det Norske Veritas) y Arcor. Este Proyecto implica la obtención de un certificado corporativo para cada una de las Normas Internacionales involucradas, que abarca a todas las plantas incluidas; la ejecución de auditorías externas integrales, alineadas al Sistema de Gestión Integral de Arcor; y la designación de un grupo de auditores que trabajan coordinados y garantizan la unificación de criterios y exigencias en todo el Grupo.

Esta certificación corporativa es un avance cualitativo muy importante, ya que permite una visión integrada de los procesos, una alineación con los procesos y lineamientos corporativos, y un seguimiento focalizado de los aspectos críticos de la gestión industrial del grupo.

Para más información, ver la tabla de certificaciones incluida al final del Reporte.

RESULTADOS ECONÓMICOS

A fin de 2012, Grupo Arcor registró un incremento en ventas del 15% respecto del año anterior. Los resultados del año atribuibles a los Accionistas de la Sociedad, los cuales ascienden a 267,01 millones de pesos, son producto de las estrategias implementadas, las cuales tuvieron en cuenta la situación particular de cada país en los cuales se opera.

PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICO-FINANCIEROS ²	Año 2012 (millones de pesos)	Año 2011 (millones de pesos) ³
Ventas netas	13.941,4	12.118,6
Gastos de comercialización y administración	3.475,3	2.784,4
Sueldos jornales y cargas sociales	3.241,0	2.547,2
Inversión en bienes de uso y otros activos	499,1	528,6
EBITDA	1.254,4	1.271,0
TOTAL DE IMPUESTOS	522,6	558,5
Impuestos directos	238,9	188,6
Impuestos, tasas y contribuciones	50,8	43,1
Impuesto a las ganancias ⁴	233,0	326,8
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	267,0	478,8
CAPITALIZACIÓN TOTAL⁵	5.189,5	4.100,6
Patrimonio Neto	2.557,1	2.158,9
Préstamos No Corrientes	1.334,3	1.250,3
Préstamos Corrientes	1.298,1	691,4



Para más información, ver la Memoria y Balance General 2012 del Grupo Arcor disponible en www.arcor.com

Un gran logro de 2012 fue la ampliación de la planta de galletas Bagley en la ciudad de Salto, con una nueva nave productiva y la puesta en marcha de nuevas líneas, convirtiéndola en la planta productora de galletas más grande de Argentina y una de las más importantes de Latinoamérica. Con esta ampliación, el grupo logró duplicar la superficie de producción, pasando de 40.000 a 80.000 m², lo que permitirá pasar de producir 80.000 a 135.000 toneladas anuales en 2015. Además, la planta se diseñó considerando la Política de Sustentabilidad Arcor, utilizando tecnologías para la reducción de agua y el uso racional de la energía. Durante la obra se emplearon a más de 200 personas, y la gran fortaleza estuvo en el esfuerzo conjunto de los equipos de todas las áreas involucradas.

Otra gran novedad del año fue el ingreso de Arcor al negocio de Cereales. El grupo ingresó en uno de los mercados de mayor crecimiento en el segmento de alimentos, con productos de calidad a un precio conveniente, potenciando la imagen de sus marcas hacia lo saludable. A través de seis categorías diferentes de producto, combinó marcas reconocidas con propuestas saludables, buscando innovar para crecer.

Por último, cabe destacar que en 2012 se celebraron tres importantes aniversarios. La Campagnola cumplió 100 años en Argentina, Cartocor festejó sus 30 años satisfaciendo las necesidades de los mercados de envases de cartón corrugado, y la Fundación Arcor cumplió 20 años de trabajo por la infancia.

PROGRAMA ANTARES: IMPLEMENTACIÓN DE UNA HERRAMIENTA DE CLASE MUNDIAL

Durante el año 2012, Grupo Arcor finalizó el proyecto Antares para los negocios de Argentina. Este proyecto, que se inició en el año 2009, tiene como objetivo redefinir, actualizar, simplificar e integrar los principales procesos operativos del grupo, basados en el funcionamiento estándar de la última versión disponible de JD Edwards. En este marco, en 2012 se terminó de incluir las operaciones logísticas y comerciales de consumo masivo, y entre octubre y diciembre se incorporó la gestión de todos los procesos del negocio Packaging.

Continuando con el Proyecto Antares, durante 2013 se extenderá el modelo a los países con filiales comerciales con el objetivo de contar con una herramienta integrada y moderna para gestionar su operación, generando sinergias por integración de procesos y centralización de datos y una mayor capacidad de replicar soluciones modelo a todos los negocios.



Proyecto Antares

²Todas las cifras se encuentran expresadas en pesos argentinos, excepto donde se indique lo contrario.

³Se han modificado las cifras del año 2011 con respecto a lo publicado en el Reporte de Sustentabilidad 2011, por el cambio de normativa contable que ha instrumentado Grupo Arcor a partir del Balance de publicación al 31/12/2012.

⁴Incluye impuestos diferidos.

⁵Incluye Patrimonio Neto y el total de Préstamos Financieros del grupo.

UN MODO DE SER Y HACER

Desde sus inicios, Arcor desarrolló un modelo de negocios basado en una ideología que guía su accionar y está plasmada en su Misión, Visión, Valores y Principios Éticos.

MISIÓN

Dar a las personas de todo el mundo la oportunidad de gratificarse con productos de calidad a un precio justo, creando valor para nuestros accionistas, colaboradores, clientes, comunidad, proveedores y medio ambiente, a través de una gestión basada en procesos sostenibles.

VISIÓN

Ser la empresa número uno de golosinas y galletas de Latinoamérica, y consolidar nuestra participación en el mercado internacional.

VALORES CORPORATIVOS



CONFIANZA

Construimos relaciones basadas en la consideración personal y profesional brindando respaldo y seguridad a todos aquellos con quienes nos vinculamos.

RESPETO

Mantenemos una actitud prudente que nos orienta al crecimiento con espíritu de autocrítica y conciencia de nuestras virtudes y debilidades.

COMPROMISO

Concebimos una gestión basada en el progreso continuo, estimulando la interacción, el esfuerzo y la contribución de toda nuestra gente hacia el logro de resultados.

LIDERAZGO

Sostenemos una visión de largo plazo que nos impulsa a buscar formas innovadoras de competitividad, optimizando con creatividad e ingenio los recursos que disponemos.

INTEGRIDAD

Asumimos una conducta honesta, transparente, coherente, austera y responsable.



LOS PRINCIPIOS ÉTICOS

- Actuar con transparencia y respetar los acuerdos establecidos con los diferentes públicos con los que la empresa se vincula, promoviendo relaciones duraderas y de confianza.
- Emplear los más altos estándares disponibles de calidad y servicios, buscando satisfacer a nuestros clientes y consumidores.
- Generar formas innovadoras de crecimiento y desarrollo que agreguen valor a la compañía y a sus accionistas.
- Promover una comunicación fundamentada en la veracidad de las informaciones y de los hechos.
- Proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable que estimule la iniciativa, la creatividad y el crecimiento continuo del capital humano de la empresa.
- Contribuir al desarrollo integral de las comunidades donde actuamos y de la sociedad en general, respetando sus culturas y costumbres.
- Establecer una gestión sostenible de los procesos, basada en un equilibrio entre las dimensiones económicas, sociales y ambientales.
- Respetar las leyes y convenciones nacionales e internacionales integrando nuestra cadena de valor en este compromiso y promoviendo un contexto comercial sustentable y competitivo.



CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA DEL GRUPO ARCOR

El Código de Ética y Conducta de Grupo Arcor establece los Valores, Principios Éticos y Normas de Conducta que orientan la actuación de todos sus colaboradores.

En 2012 el Comité de Ética y Conducta se reunió cinco veces para tratar diversos temas referidos al Código, incluyendo el análisis y la resolución de denuncias y consultas recibidas a través de la Línea Ética administrada por la Gerencia de Auditoría Interna y disponible para todos los colaboradores, proveedores y clientes de Arcor. El Comité avanzó también en la definición de criterios para la contratación de excolaboradores del grupo o sus familiares directos como clientes y/o proveedores, y se emitió la política de equiparación de premios ganados en sorteos.

Una vez más, se solicitó la Declaración Personal de Conflicto de Interés, ampliando la cobertura de colaboradores alcanzados y extendiendo el alcance geográfico de manera global. Se realizó también una campaña de refuerzo comunicacional de la Línea Ética en todo el grupo, haciendo foco en el funcionamiento de la Línea, las temáticas abordadas y las vías de contacto, que incluyen tres modalidades: correo electrónico, línea de fax y/o casilla de correo postal.



Planta Cartocor. Luján, Buenos Aires (Argentina)

SUSTENTABILIDAD, UNA ESTRATEGIA A LARGO PLAZO

Una estrategia de negocios sustentable: la creación de valor económico, social y ambiental marcó un modo de hacer negocios desde el principio y guió el crecimiento de Arcor a lo largo de los años. En este camino, durante 2012 el grupo avanzó en la consolidación de las principales iniciativas establecidas en su Plan de Sustentabilidad y definió los lineamientos para la Estrategia de los próximos años.

SUSTENTABILIDAD EN LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

762 iniciativas de sustentabilidad fueron incluidas en los Planes Operativos de los negocios del Grupo durante 2012. El gráfico a la derecha ilustra la vinculación de las iniciativas con los compromisos específicos de la Política de Sustentabilidad Arcor.

El Plan de Sustentabilidad de la compañía está conformado por las iniciativas de los negocios enumerados en el párrafo de más arriba, y por 16 proyectos corporativos, entre los que se encuentran: el Programa de Eficiencia Energética, los Inventarios de Gases de Efecto Invernadero, el indicador y la Matriz de Análisis de Packaging, el Proyecto de Equidad de Género, el Proyecto de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad y el Programa de Ergonomía, entre otros.

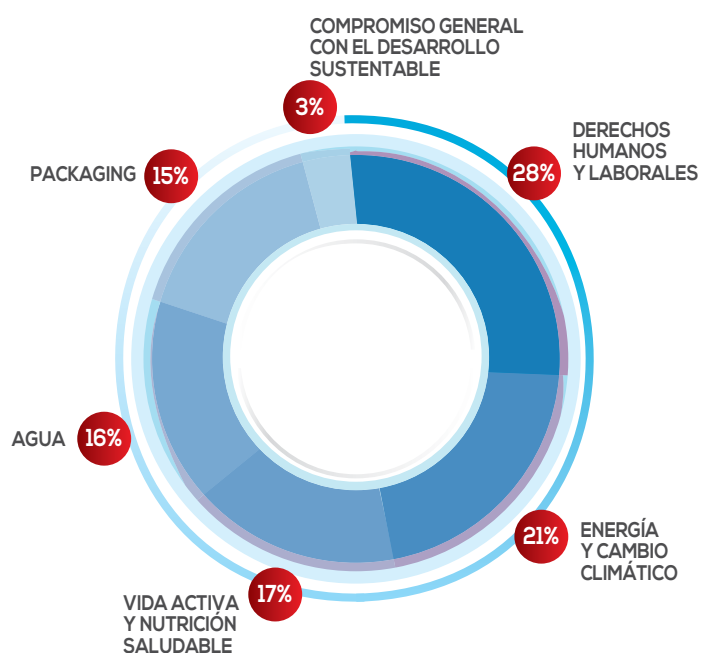
A su vez, en 2012 cada negocio avanzó en el desarrollo de su propia Matriz de Riesgos y Oportunidades utilizando como marco la Política, las Líneas Prioritarias de Acción y la Matriz del grupo. Esto constituyó un insumo central para el planeamiento de 2013, ya que permitió comprender los desafíos para una gestión sustentable en cada uno de los negocios específicos del grupo.

SUSTENTABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE LAS PERSONAS

Otro de los grandes avances de 2012 fue la profundización de la incorporación de la sustentabilidad en el Sistema Gestión de Desempeño (SGD) de los colaboradores del grupo. De esta forma, 769 colaboradores de los niveles gerenciales y de jefatura establecieron más de 900 objetivos de sustentabilidad, comprometiéndose a contribuir desde su área de trabajo para que Arcor sea una empresa sustentable.

Cabe destacar que se logró un alineamiento significativo entre los objetivos de sustentabilidad establecidos y los Planes Operativos de los negocios profundizando el vínculo entre las metas de los colaboradores y la Estrategia de Sustentabilidad. En los próximos años, se continuará trabajando para fortalecer este alineamiento articulando, el seguimiento de Planes Operativos de Sustentabilidad de los negocios con el SGD de las personas que pertenecen a esos negocios.

PLANES OPERATIVOS: DISTRIBUCIÓN DE INICIATIVAS POR COMPROMISO DE LA POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD ARCOR



LA POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD ARCOR

El desarrollo económico debe estar en armonía con el bienestar y la inclusión social, y con la valorización y defensa del medio ambiente. Por ello, hemos asumido un compromiso general y cinco compromisos específicos con los temas más relevantes y prioritarios para nuestro negocio.

NUESTROS COMPROMISOS



Para más información, ver Capítulo 02 "Empleados".



Para más información, ver www.arcor.com

SUSTENTABILIDAD EN EL SISTEMA DE GESTIÓN

En el tercer pilar de la Estrategia de Sustentabilidad Arcor, el gran destacado fue la planificación estratégica desarrollada para los próximos años.

A su vez, se avanzó en el desarrollo de un tablero de control (*Scorecard*) que le permitirá a Grupo Arcor medir e informar, de manera sistemática y a nivel corporativo, el progreso en el cumplimiento de su Estrategia de Sustentabilidad, estableciendo a su vez metas para la mejora continua.

Como primera etapa para la construcción del *Scorecard*, Arcor desarrolló un relevamiento de estrategias de sustentabilidad de empresas de consumo masivo identificando los indicadores de seguimiento utilizados. A partir de este análisis, se realizó una primer propuesta que incluyó indicadores para cada uno de los compromisos y líneas prioritarias de trabajo de la Política de Sustentabilidad Arcor. Estos fueron clasificados en "principales", por ser aquellos que describen los factores más importantes en relación con los compromisos, y "complementarios", por brindar información orientada a profundizar los datos ofrecidos por los indicadores principales.



Complejo Arroyito. Arroyito, Córdoba (Argentina)

ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD ARCOR 2013/2015

OBJETIVO GENERAL

CONTRIBUIR CON LA COMPETITIVIDAD DEL NEGOCIO A TRAVÉS DEL DESARROLLO DE OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS EN LA CADENA DE VALOR Y CONSOLIDAR LOS PROCESOS DE GOBIERNO Y GESTIÓN INTERNA DE LA SUSTENTABILIDAD.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

CONSOLIDAR LOS AVANCES EN EL PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD.

DESARROLLAR E IMPLEMENTAR INICIATIVAS INNOVADORAS EN LA CADENA DE VALOR.

OPTIMIZAR EL SISTEMA DE GESTIÓN Y GOBIERNO.

DESARROLLAR UN SISTEMA DE INDICADORES DE LA ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD ARCOR.

GOBERNANZA Y GESTIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD

DIRECTORIO

El Directorio es el órgano encargado de dirigir y administrar los negocios de Arcor SAIC. Está compuesto por entre cinco y doce miembros titulares, con igual o menor número de suplentes, según lo resuelva la Asamblea de Accionistas. Los Directores duran tres ejercicios en sus funciones y pueden ser reelegidos indefinidamente. De conformidad con el Estatuto Social, el Directorio tiene amplias facultades para administrar los negocios de la Sociedad.

La remuneración del Directorio es fijada y aprobada por la Asamblea de Accionistas, y el Directorio se reúne por convocatoria del Presidente con la frecuencia que lo exijan los intereses de la Sociedad y por lo menos una vez cada tres meses.

Asimismo, en respuesta al requerimiento de la Comisión Nacional de Valores (CNV), en 2012 Arcor avanzó en el desarrollo del Código de Gobierno Societario que considera aspectos de Sustentabilidad.

DIRECTORIO DE ARCOR SAIC AL 31/12/12

Presidente	Sr. Luis Alejandro Pagani
Vicepresidente	Sr. Alfredo Gustavo Pagani
Director Secretario	Sr. Jorge Luis Seveso
Directores Titulares	Sr. José Enrique Martín
	Sr. Hugo Enrique Lafaye
	Sr. Alejandro Fabián Fernández
	Sr. Víctor Daniel Martín
	Sr. Fulvio Rafael Pagani
	Sr. Jao Alves Queiroz Filho*
	Sr. Luis María Blaquier*
	Srta. Lilia María Pagani
Directores Suplentes	Sra. Claudia Susana Pagani de Martín
	Sra. María Rosa Pagani de Babini
	Sra. Zunilda Ramona Giordano de Maranzana

* Miembros independientes

COMITÉS

El Directorio de la Sociedad ha aprobado la conformación de los siguientes comités, que cuentan con la participación de miembros de este órgano de gobierno.

Comité de Finanzas, Inversiones y Estrategias: dentro de sus funciones se destaca la evaluación y aprobación del presupuesto anual, la evaluación de fuentes alternativas de financiamiento, planes de inversiones y nuevos negocios. Debe elevar periódicamente sus propuestas al Directorio para ser aprobadas.

Comité de Auditoría⁶: incluye entre sus funciones supervisar el funcionamiento de los sistemas de control interno y del sistema administrativo contable, la aplicación de las políticas en materia de información sobre la gestión de riesgos de la Sociedad, y evaluar los servicios prestados por los auditores externos y su relación con la independencia de estos de acuerdo con lo establecido por las normas contables vigentes.

Comité de Ética y Conducta: su principal función es velar por el cumplimiento del Código de Ética y Conducta. Está conformado por un Director de la Sociedad, la Gerencia General de Recursos Humanos, las Gerencias de Sustentabilidad, Asuntos Legales, y Medio Ambiente, Higiene y Protección Industrial.

CONTROL INTERNO Y FISCALIZACIÓN

Grupo Arcor cuenta con una gerencia de Auditoría Interna que depende del Directorio, cuya misión es proveer aseguramiento del control interno y servicios de consulta independientes y objetivos diseñados para agregar valor y mejorar las operaciones de la Organización. Ayuda a la Compañía a lograr sus objetivos al brindar un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de administración de riesgo, control y gobierno corporativo, apoyando a las distintas gerencias en la implementación y optimización de controles y procedimientos.

Asimismo, la fiscalización de la Sociedad está a cargo de una Comisión Fiscalizadora, compuesta de tres Síndicos titulares y tres suplentes, elegidos por la Asamblea General de Accionistas por el término de tres ejercicios en el desempeño de sus funciones, siendo reelegibles indefinidamente de acuerdo con el Estatuto Social.

COMISIÓN FISCALIZADORA DE ARCOR SAIC AL 31/12/12

Síndicos Titulares	Sr. Hugo Pedro Gianotti *
	Sr. Alcides Marcelo Francisco Testa*
	Sr. Gabriel Horacio Grosso*
Síndicos Suplentes	Sr. Víctor Jorge Aramburu*
	Sr. Carlos Gabriel Gaido*
	Sr. Daniel Alberto Bergese*

* Miembros independientes

⁶El 12 de octubre de 2010 se constituyó el Comité de Auditoría (aun cuando la Sociedad no se encontraba obligada a seguir esta normativa) que está conformado por cuatro directores (uno de ellos independiente).

COMITÉ DE SUSTENTABILIDAD ARCOR

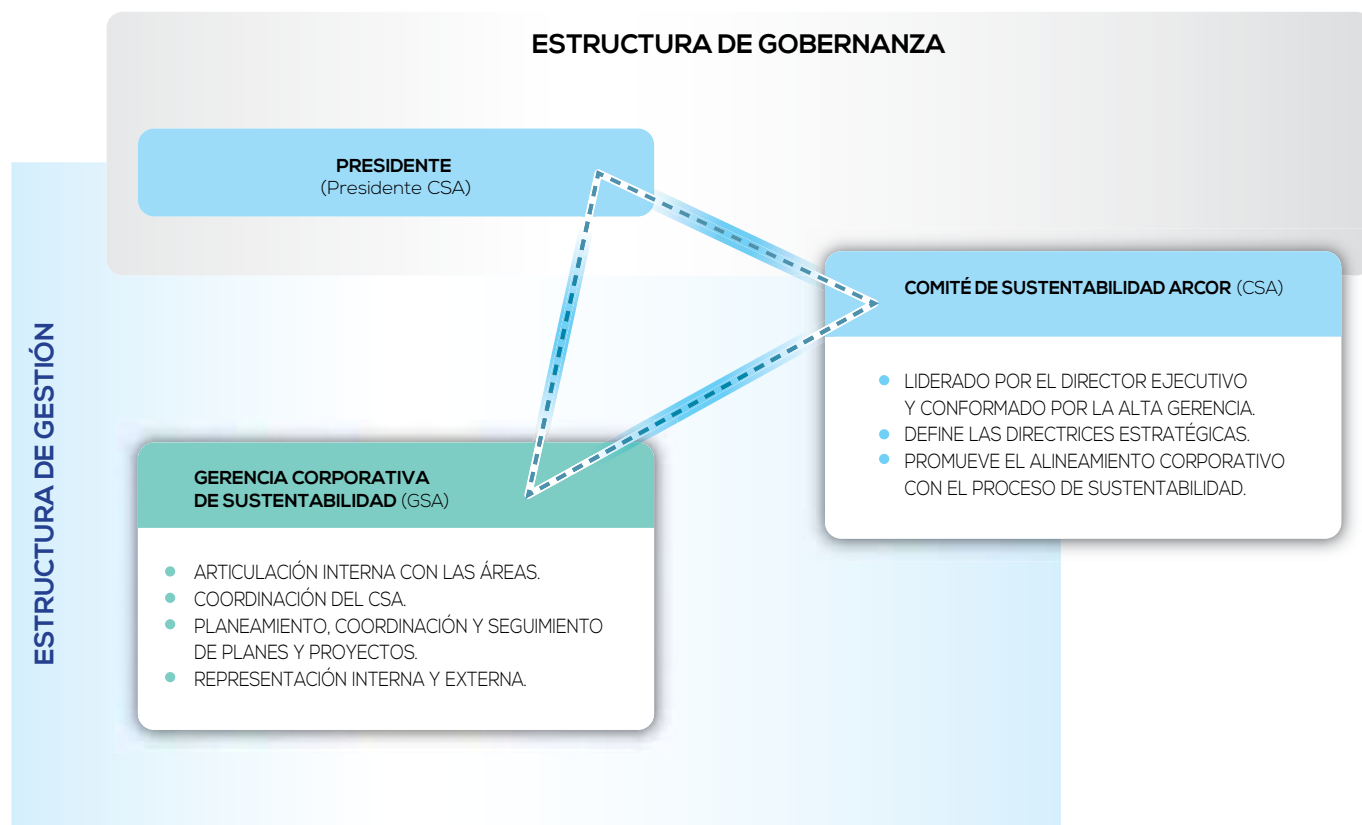
Grupo Arcor cuenta con una estructura organizacional para la gobernanza y la gestión de la Sustentabilidad, con reporte a la máxima conducción de la empresa, integrada por el Comité de Sustentabilidad Arcor y la Gerencia Corporativa de Sustentabilidad.

El Comité de Sustentabilidad Arcor es liderado por el Director Ejecutivo, miembro del Directorio, y está conformado por integrantes representativos del grupo, designados por la máxima conducción de la empresa. El Presidente del Directorio es, a su vez, el Presidente del Comité de Sustentabilidad y lidera las definiciones estratégicas en estos temas, recibiendo periódicamente informes con los avances en la gestión sustentable del negocio.

En 2012 el Comité se reunió cinco veces para supervisar el Plan de Sustentabilidad y definir los lineamientos de la Estrategia 2013-2015. A su vez, estos encuentros sirvieron para mantener a sus miembros actualizados en las últimas tendencias a través de presentaciones de referentes externos en la temática.

La Gerencia Corporativa de Sustentabilidad continuó a cargo de la gestión actuando como fuente de información e impulso para la innovación en las prácticas de sustentabilidad; facilitando y brindando asesoría técnica a las distintas áreas de la empresa; y monitoreando la implantación de la Política de Sustentabilidad Arcor.

El gráfico a continuación representa el esquema de articulación y las principales funciones:



ALIANZAS PARA EL DESARROLLO

A través de su participación en más de 60 organizaciones, Grupo Arcor promueve espacios de intercambio entre empresas, gobierno y organizaciones sociales, para fortalecer al sector privado y trabajar de manera articulada en pos del desarrollo sustentable.

En 2012 la compañía siguió participando en el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS); en el Grupo de Fundaciones y Empresas (GdFE); en la Iniciativa Empresas por la Infancia; en el Grupo de Institutos, Fundaciones y Empresas (GIFE); en el Pacto Mundial de Naciones Unidas; en la Red de Empresas Contra el Trabajo Infantil; en RedEAmérica; en IARSE Argentina y ETHOS Brasil.

Asimismo, con una presencia activa a través de más de 400 presentaciones en congresos, seminarios y universidades, notas en medios gráficos, radiales y televisivos, y participaciones en tesis universitarias, Arcor impulsó el diálogo sobre la sustentabilidad con diversos públicos. Esto fue reforzado con los avances logrados en la Estrategia de Redes Sociales que, entre otros objetivos, busca posicionar al Grupo como una empresa sustentable, cercana, innovadora e interesada en lo que sienten, piensan y necesitan sus grupos de interés.

ARCOR, UNA EMPRESA POR LA INFANCIA

A partir del trabajo conjunto con todos sus grupos de interés y la participación activa para incidir en las políticas públicas, Grupo Arcor busca favorecer la causa de la infancia, contribuyendo a la construcción de una sociedad con oportunidades para todos.

El respeto y la promoción de los derechos del niño están presentes en los compromisos asumidos por Arcor en las Políticas de Sustentabilidad, Inversión Social y de Esponsorio, y en el Código de Ética y Conducta. Durante 2012 la empresa acompañó a UNICEF en el lanzamiento global y regional de la iniciativa "Derechos del Niño y Principios Empresariales", una petición al mundo empresarial para que aumente sus esfuerzos en el respeto y apoyo de los derechos de los niños y niñas en el ámbito laboral, en los mercados y en la comunidad. A través de su participación en el lanzamiento realizado en Inglaterra y en la Conferencia de Naciones Unidas Río + 20, Arcor compartió con la comunidad internacional su experiencia en la integración de estos principios en la gestión cotidiana.

El compromiso de Arcor con la infancia se manifiesta no solamente en las acciones de inversión social implementadas por la Fundación Arcor en Argentina y el Instituto Arcor en Brasil, sino también en la relación de la empresa con sus proveedores, consumidores, colaboradores y las comunidades cercanas a sus plantas. El proyecto contra el trabajo infantil implementado con productores agrícolas de Mendoza, San Juan y Río Negro; la iniciativa contra la explotación sexual infantil en las rutas de Brasil; el lanzamiento de dos ediciones de Turrón con causa social; el programa de ayuda a las madres con hijos menores de cinco años; las escuelas de verano y becas escolares para hijos de colaboradores; las iniciativas de integración familiar y más de 2,5

millones de niños y niñas involucrados en proyectos de inversión social son algunas de las tantas acciones que la empresa realiza a favor de la infancia.

A su vez, durante 2012 el grupo continuó reforzando su presencia institucional y brindando apoyo a diversas iniciativas que tienen como principales destinatarios a los niños. Aportó 250.000 pesos para la adquisición de 300 kits deportivos para el proyecto solidario "Fútbol Comunitario de la Participación" (FUCOPA). Llevado adelante por UNICEF, tiene como fin incentivar el deporte y promover los derechos de los niños a través del fútbol como vía para la construcción de un proyecto de vida sin violencia, que fomente la participación, la resolución pacífica de conflictos y la equidad de género.

Arcor también participó en "Un Sol para los Chicos" el evento organizado anualmente por UNICEF en Argentina para recaudar fondos; se unió a la Fundación Rossi para instalar espacios de juego en las salas de espera de pediatría de hospitales públicos; realizó acciones para concientizar sobre los derechos del niño en el Hospital Austral; inauguró la Casa Arcor en el Museo de los niños, y estuvo presente en Tecnópolis con La Plaza Arcor, generando diversos espacios interactivos para la infancia.

A lo largo de este Reporte de Sustentabilidad, se presentan todos los proyectos que el grupo viene trabajando a favor de la infancia en toda su cadena de valor y a través del accionar de la Fundación Arcor, el Instituto Arcor en Brasil y el Programa de Relaciones con la Comunidad, promoviendo un enfoque donde infancia, educación, familia y comunidad se articulan para promover mayores oportunidades.



Escuela Municipal Rural Agudo Dos Meninos. Bragança Paulista, San Pablo (Brasil)

UN AÑO DE RECONOCIMIENTOS



ENERO REVISTA PRENSA ECONÓMICA

2° puesto en el Ranking Total de Prestigio Empresario, y Luis Pagani, presidente del grupo, fue elegido como el empresario más prestigioso de la Argentina por noveno año consecutivo.

2°
PUESTO



MARZO REVISTA APERTURA

1° puesto por décimo año consecutivo en el Ranking de Imagen 2012, y Luis Pagani, presidente del grupo, elegido como el Empresario de la Década.

1°
PUESTO



JULIO REVISTA APERTURA

2° puesto en el Ranking de las Marcas Top realizado por SEL Consultores para la revista Apertura.

2°
PUESTO



AGOSTO REVISTA PUNTO A PUNTO

1° puesto en el Ranking de las empresas de Córdoba realizado por la revista Punto a Punto.

1°
PUESTO



AGOSTO CLARÍN

1° puesto en la tercera edición del MERCO 2012, el ranking de Reputación Corporativa realizado por la consultora española Villafañe y Asociados, y publicado en el Diario Clarín. Grupo Arcor fue reconocido por ejecutivos y directivos empresariales, analistas financieros, representantes de ONGs, referentes sindicales, asociaciones de consumidores, periodistas, líderes de opinión y ciudadanos en general.

1°
PUESTO



MENCIÓN
ESPECIAL

AGOSTO CONSEJO PUBLICITARIO ARGENTINO

Mención especial en la categoría "Grandes Empresas, Campañas de Bien Público", otorgada por el Consejo Publicitario Argentino, en el marco de la Tercera Edición de los Premios Obrar. Fundación Arcor fue reconocida por su campaña de comunicación "Todos los chicos deben tener acceso a la educación inicial y a las expresiones culturales".



OCTUBRE AMBITO FINANCIERO

1° puesto en el ranking de las empresas con mayor prestigio que realiza anualmente la consultora CEOP, publicado por el diario Ambito Financiero.

1°
PUESTO



DISTINCIÓN
ESPECIAL

OCTUBRE MARKETING HALL OF FAME

Distinción en el "Salón de la Fama" como la Gran Marca Nacional que ha contribuido notablemente en el desarrollo del marketing.



DISTINCIÓN
ESPECIAL

OCTUBRE COMUNICARSE

Distinción especial a Luis Pagani, presidente de Arcor, como "Lider Empresario de la Década" en reconocimiento a su destacada labor en promoción de la RSE, posicionando al grupo en la vanguardia de la Sustentabilidad en Argentina.



OCTUBRE AMCHAM

1° puesto en Gestión Empresarial Orientada a la Sustentabilidad. En el marco de la 14° edición del Premio Ciudadanía Empresaria que entrega la Cámara de Comercio de los Estados Unidos de América en la República Argentina (AmCham), Grupo Arcor fue distinguido por segunda vez con el 1° puesto dentro de la categoría "Gestión Empresarial Orientada a la Sustentabilidad", la cual reconoce el grado en que la gestión integral de la empresa está alineada con el concepto de sustentabilidad.

1°
PUESTO



DICIEMBRE MERCADO

1° puesto en el Ranking Multistakeholders publicado en el Libro Blanco de la RSE, donde se analiza el estado de la RSE en Argentina y realiza una encuesta general del tema en las empresas. Este año, por primera vez incluye un Ranking Multistakeholders realizado por la consultora Villafañe y Asociados, en el cual Arcor fue destacada como la empresa más responsable y con mejor gobierno corporativo.

1°
PUESTO

EMPLEADOS

CAPÍTULO 02



cerca de
20
MIL

COLABORADORES

921

OBJETIVOS DE SUSTENTABILIDAD
IMPULSADOS POR COLABORADORES

82%

TASA DE COBERTURA DE CAPACITACIÓN
8 DE CADA 10 EMPLEADOS PARTICIPARON
DE UNA ACTIVIDAD DE FORMACIÓN

85%

DE LAS VACANTES GERENCIALES
CUBIERTAS CON PROMOCIONES INTERNAS

LAS PERSONAS: CLAVE PARA UN CRECIMIENTO SUSTENTABLE

Cerca de 20 mil colaboradores en distintas partes del mundo impulsan el crecimiento de Arcor día a día, aportando a la consolidación de una empresa sustentable. Siendo uno de los principales empleadores industriales de América Latina, el grupo promueve el desarrollo y bienestar de su equipo de trabajo, que constituye una de las ventajas competitivas clave de la compañía.

DIMENSIÓN DEL CAPITAL HUMANO

EMPLEADOS POR PAÍS ⁷



EMPLEADOS POR TIPO ⁷

POR CATEGORÍA

Director
Gerente
Jefe
Analista/Supervisor
Administrativo/Operario

Año 2012

8
351
671
2.679
15.923

Año 2011

8
323
684
2.641
16.097

POR ANTIGÜEDAD

Antigüedad promedio

10,5

10,7

POR EDAD

Edad promedio
Dotación mayor a 45 años (%)

36,8
21,4%

35,5
21,2%

OTROS INDICADORES

Dotación bajo convenio colectivo de trabajo (%)
Rotación media de empleados⁸
Nuevos ingresos de empleados⁹
Rotación media de nuevos empleados¹⁰

89,4%
10,3%
1.260
2,0%

89%
12,3%
1.227
1,8%

⁷Incluye todas las modalidades de contratación de personal propio activo.

⁸Calculado como bajas totales anuales voluntarias e involuntarias del personal propio efectivo sobre la dotación total, al 31 de diciembre de 2012 del personal propio efectivo.

⁹Calculado como ingresos de personal propio efectivo. No incluye Mundo Dulce.

¹⁰Calculado como bajas totales anuales voluntarias e involuntarias del personal propio efectivo que ingresó durante el año correspondiente sobre la dotación total, al 31 de diciembre de ese año, del personal propio efectivo. No incluye Mundo Dulce.

OPORTUNIDADES PARA EL CRECIMIENTO

Arcor brinda oportunidades de ingreso y crecimiento a través de procesos confiables y transparentes que incluyen el Programa de Pasantías, un Plan de Vinculación con Universidades, el Programa de Jóvenes Profesionales, el Proyecto de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad y “Búsquedas Internas Arcor”. Asimismo, con el objetivo de monitorear y optimizar los diversos canales de ingreso, durante 2012 el grupo avanzó en la identificación de los principales indicadores de empleo de la Compañía.

Como todos los años y con el fin de posicionar al grupo como lugar de preferencia para desarrollar la carrera profesional de los mejores talentos en el mercado laboral, la empresa participó en 47 encuentros con universidades nacionales e internacionales, abarcando congresos, ferias de empleo y presentaciones institucionales. Estos encuentros constituyen una fuente importante para el reclutamiento de jóvenes profesionales, contribuyendo al ingreso de 22 jóvenes al Programa en 2012.



Actividad “Jóvenes Profesionales”. Córdoba (Argentina)

Asimismo, a lo largo del año ingresaron un total de 128 estudiantes al Programa de Pasantías: 94 en Argentina, 28 en Brasil y 6 en México. En Chile 35 estudiantes realizaron sus “Prácticas Profesionalizantes” en las bases del grupo. En Argentina, aproximadamente el 23% fueron incorporados a la Compañía al finalizar sus pasantías, desempeñando tareas principalmente en el área industrial.

El grupo avanzó también en Argentina, los Negocios Internacionales y Filiales Sur con el Programa “BIA - Búsquedas Internas Arcor”, que apunta a identificar internamente el mejor talento para una determinada posición, dando al mismo tiempo respuesta a las inquietudes de crecimiento de los colaboradores. Los resultados logrados muestran el desarrollo de este canal de reclutamiento y crecimiento profesional, con 166 búsquedas lanzadas, 317 postulaciones recibidas y 44 vacantes cubiertas internamente. A su vez, en Brasil, a través del Programa de Oportunidades Internas, se logró una tasa de cobertura del 70%, cubriéndose 37 vacantes, y en Chile se desarrollaron cinco búsquedas internas.

PROGRAMA BIA: TESTIMONIOS DE NUESTROS COLABORADORES

“Hace tiempo buscaba un crecimiento dentro de la compañía. Cuando se implementó el proceso del BIA me pareció una excelente acción, era algo que siempre mencionaba en las encuestas de clima. Cuando vi la búsqueda de Jefe de Costos en Alimentos, era la oportunidad que buscaba, significaba una promoción, la posibilidad de conocer el funcionamiento de un negocio productivo, y además ya conocía a parte de su equipo de trabajo. Me parece excelente que la compañía difunda sus necesidades de recursos a todo el grupo; es una forma de motivar el cambio y el compromiso de sus colaboradores”. Karina Dipp: de Analista Contable (Consumo Masivo Comercial) a Jefa Divisional de Costos (Consumo Masivo Industrial).

“Fui detrás de un anuncio concreto; me interesó la empresa y la posibilidad de desarrollarme en el área producción. Recomendando la experiencia, ya que ofrece la oportunidad de realizar búsquedas en la misma compañía en posiciones de interés que pueden no existir en la base en la cual en ese momento uno se encuentra trabajando”. Marcos Miguel Stieger: de Jefe Sector Programación y Abastecimiento (Consumo Masivo Industrial) a Jefe de Producción (Bagley).



INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

En el marco del “Compromiso con el respeto y la protección de los derechos humanos y laborales” y junto al apoyo de diversas áreas de la empresa y la ONG La Usina, en julio se realizó el lanzamiento formal del Proyecto de Inclusión de Personas con Discapacidad. Esta iniciativa busca promover prácticas que contribuyan a la inclusión y la diversidad en el ámbito laboral.

Para ello, durante 2012 se llevaron a cabo diversas acciones incluyendo un taller de formación en “Selección de personas con Discapacidad”, y la capacitación a los Comités de Relaciones con la Comunidad de las bases industriales. También se realizó un relevamiento de accesibilidad en nueve plantas y diferentes puestos de trabajo, y se coordinaron reuniones con organizaciones de la zona y referentes internos para planificar nuevas estrategias de inclusión en materia de accesibilidad y packaging de productos.

Como resultado, en Argentina se avanzó con la inclusión de personas con discapacidad en las Plantas de Converflex Luján, Frutos de Cuyo, Bagley Villa Mercedes, Bagley Salto y en el Edificio Chacabuco.

Por otra parte, en Brasil se consolidó la iniciativa en el marco de la cual se incorporaron 82 personas con discapacidad y 107 se encuentran en etapa de contratación.

PROYECTO EQUIDAD DE GÉNERO

Con el objetivo de diseñar estrategias globales y específicas que contribuyan con la equidad de género, durante 2012 la empresa desarrolló un proyecto para comenzar a trabajar de manera más sistemática y estratégica este tema.

Para ello, avanzó en la construcción de un marco teórico a partir del análisis de documentación, tendencias y legislación vinculada al tema; desarrolló un benchmark de prácticas en el mercado en el que participaron 11 empresas y realizó un relevamiento interno a través de entrevistas a colaboradores clave.

El proceso concluyó con la definición de recomendaciones y lineamientos del plan de acción centrados en cuatro focos: Gobernanza de las acciones, Flujo de ingreso, Sensibilización y Conciliación.



Planta de Galletitas. Salto, Buenos Aires (Argentina)



Oficina Central. Buenos Aires (Argentina)

DESARROLLO PROFESIONAL EN ARCOR

Arcor busca que el desarrollo profesional de sus colaboradores esté alineado con los objetivos estratégicos de la compañía potenciando simultáneamente el crecimiento de las personas y la empresa. Para ello, cuenta con un Sistema de Gestión del Desempeño (SGD), a través del cual planifica, evalúa y optimiza el rendimiento anual de sus colaboradores y con un programa de Planeamiento de Recursos Estratégicos (PRE), focalizado en el desarrollo y retención de los talentos clave de la compañía.

SUSTENTABILIDAD EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

El 100% de los colaboradores de Grupo Arcor reciben anualmente una evaluación de desempeño.

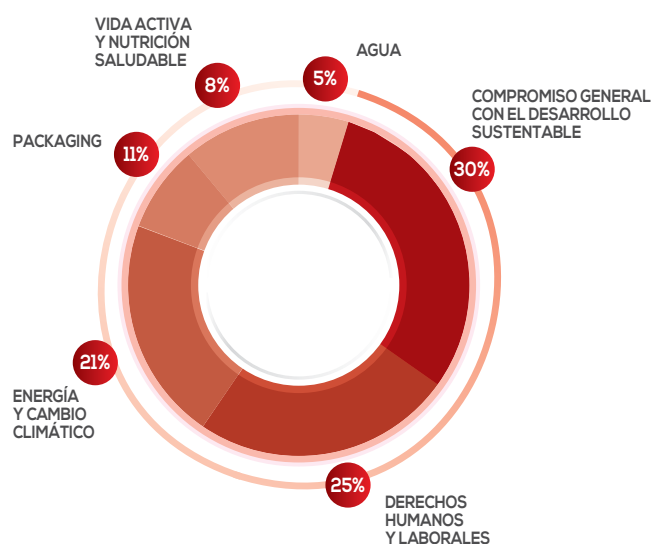
Para los empleados fuera de convenio, esta evaluación se realiza a través del Sistema de Gestión del Desempeño (SGD), que incluye la variable de sustentabilidad en los niveles gerenciales y de jefatura de todo el grupo. En 2012, 769 colaboradores establecieron más de 900 objetivos de sustentabilidad en su planificación anual, contribuyendo de esta forma con la gestión sustentable de la empresa.

Iniciativas para la inclusión de personas con discapacidad, programa de ergonomía, consolidación de comités locales para la gestión de las relaciones con la comunidad, desarrollo del inventario de gases de efecto invernadero (GEI), programas para la eficiencia energética, iniciativas para el reemplazo de materiales de packaging por otros más amigables con el ambiente, mejoras en la información nutricional brindada al consumidor y acciones para la reducción del consumo de agua, son algunos de los temas que se incorporaron a los objetivos de desempeño de los colaboradores.

En 2012 también se trabajó en la actualización del manual de desarrollo de competencias para todos los niveles de Grupo Arcor. De esta forma, se revisaron algunos indicadores de conducta de las competencias clave y se renovaron los recursos de auto-desarrollo, como bibliografías, sitios de internet, artículos y videos, para facilitar el autoaprendizaje de los colaboradores.

Por último, el SGD del personal fuera de convenio se complementa con un sistema de gestión de desempeño implementado por cada negocio para los empleados comprendidos en convenios colectivos de trabajo. En este marco, durante 2012 los colaboradores recibieron un reconocimiento por desempeño en función de los resultados de las evaluaciones realizadas.

DISTRIBUCIÓN DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO POR COMPROMISO DE LA POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD



Complejo Arroyito. Arroyito, Córdoba (Argentina)

RECONOCIMIENTO SGI

En 2012 se realizó la quinta edición del programa Reconocimiento SGI (Sistema de Gestión Integral), con el fin de reconocer el esfuerzo, las mejoras y los logros obtenidos del trabajo en equipo en las diferentes plantas y áreas del grupo.

Este proceso va creciendo cualitativa y cuantitativamente, logrando este año la presentación de 260 trabajos con más de 1.500 personas involucradas. Además, como parte de los criterios para elegir y reconocer a los mejores trabajos se incluyó también como requisito el aporte realizado por estos proyectos a la Política de Sustentabilidad Arcor.

Como cierre, los mejores trabajos de cada uno de los Negocios del grupo fueron presentados en un evento realizado en Córdoba, destacando los siguientes proyectos: Reducción de stock en el traslado de sala de esencias, del Negocio Golosinas en Tucumán; Eliminación de Pérdidas por empaste de Raclas en la Línea HBL, Cartocor Luján; y Reducción de Producto no Conforme en línea chicle Poosh, en Estirenos San Luis.

GESTIÓN DEL TALENTO: UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA LA SUSTENTABILIDAD DEL NEGOCIO

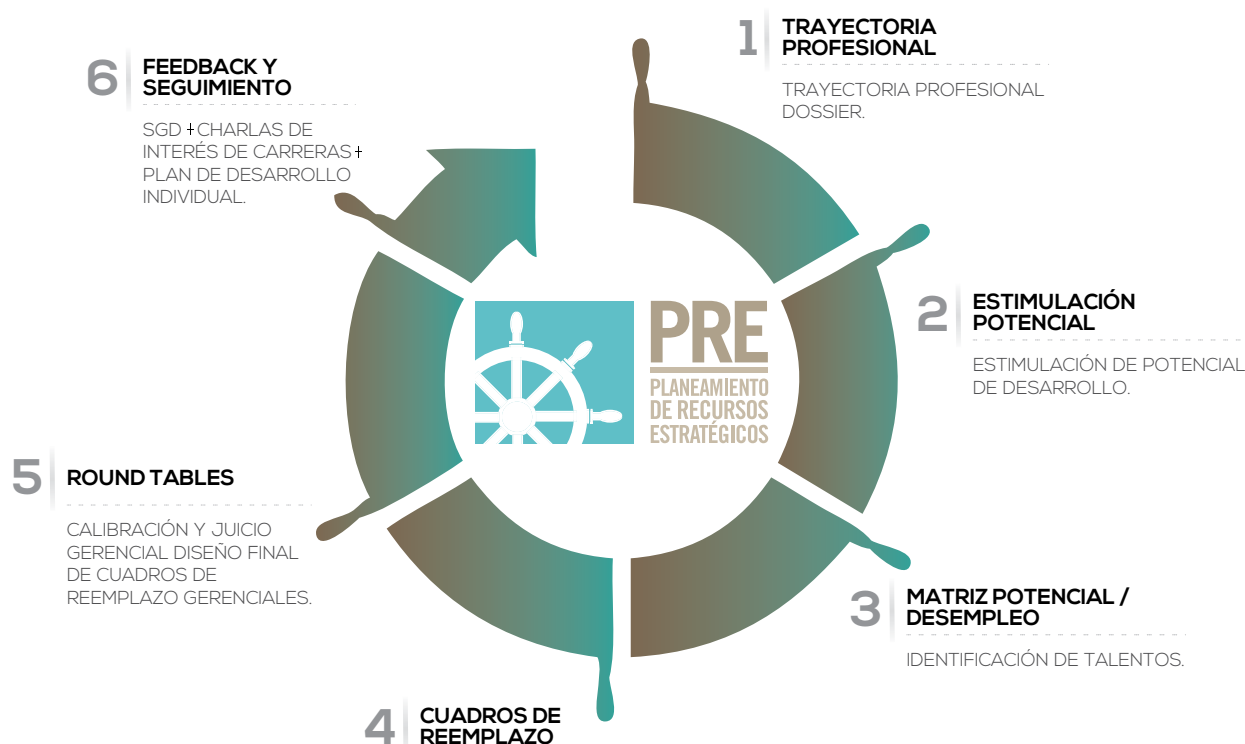
A través del Planeamiento de Recursos Estratégicos (PRE), Arcor busca asegurar la generación, el desarrollo y la retención de talentos para la sustentabilidad del negocio. Este proceso bianual tuvo como foco en 2012 lograr una mejor identificación de talentos mediante herramientas que validen su potencial de desarrollo, consolidando así una matriz de potencial desempeño de los niveles gerenciales que facilite la definición de los cuadros de reemplazo y las acciones de desarrollo futuras.

El proceso comenzó con un análisis de las mejores prácticas de gestión del talento y la definición de un marco teórico. Con el obje-

tivo de alinear a los equipos de Recursos Humanos y a los niveles gerenciales del grupo, luego se desarrollaron 15 talleres de formación donde se profundizó sobre el proceso a implementar.

Como resultado del PRE este año, se logró la estimación del potencial de 800 colaboradores, se realizaron 25 *Round Tables* (mesas redondas) y se definieron los posibles cuadros de reemplazo del 100% de las posiciones gerenciales del grupo. El 68% de las promociones a niveles gerenciales se cubrieron con colaboradores del *pool* de talentos¹¹, siendo 85% el índice de cobertura interna de las posiciones gerenciales del grupo.

LAS SEIS ETAPAS DEL PRE



¹¹Pool de talentos: está formado por los colaboradores considerados con potencial de desarrollo para ser sucesores preparados o planificados para un puesto gerencial.

FORMACIÓN PARA LA GESTIÓN SUSTENTABLE DEL NEGOCIO

Arcor implementa programas de capacitación que responden a las necesidades de cada negocio, planta o país, y están alineados a la estrategia de la compañía. De esta forma, busca potenciar las capacidades de cada colaborador y acompañar su crecimiento profesional y personal, consolidando al mismo tiempo el liderazgo del grupo en el mercado.

INDICADORES DE FORMACIÓN¹²

	Año 2012	Año 2011
Total de horas/hombre de capacitación	321.140	392.967
Promedio de Horas de Capacitación	18	22
Gerentes	64	37
Jefes	30	46
Analista/Supervisor	27	36
Administrativo/Operario	15	18
Tasa de cobertura de capacitación	82%	85%

A través de Universidad Arcor, la empresa desarrolla programas de formación presencial y de e-learning dirigidos a todos los colaboradores, fortaleciendo a su vez las competencias del grupo.

En este marco, en 2012 se continuó con el Programa de Liderazgo con la participación de 156 colaboradores de niveles gerenciales y jefaturas, logrando un índice de satisfacción del 86%. A su vez, las capacitaciones dirigidas a jóvenes profesionales tuvieron un nivel de satisfacción del 98%, y se continuó integrando la sustentabilidad en los espacios de formación a través del Programa de Inducción y el Minisitio dedicado al tema en Universidad Arcor.



Actividad "Jóvenes Profesionales". Córdoba (Argentina)

¹² La presente tabla consolida los principales indicadores de formación para todo el grupo, sistematizados en el marco del PeopleSoft Enterprise Human Capital Management 9.0, utilizando las siguientes definiciones:

- Total de horas/hombre de capacitación: es el total de horas/hombre de capacitación de todo el grupo durante el período.
- Promedio de horas de capacitación: es el total de horas/hombre de capacitación del grupo dividido el total de colaboradores (headcount).
- Tasa de cobertura de capacitación: es el porcentaje de colaboradores "diferentes" que participaron en actividades de capacitación en todo el grupo durante el período, respecto de la dotación cuyo tipo de contrato sea "efectivo" y "temporada", contabilizándose la dotación activa al último día del período.

Dos grandes hitos del año fueron el lanzamiento del Programa Marketing al modo Arcor y los avances en las Escuelas de Especialización:

Programa Marketing al modo Arcor: este Programa tiene como objetivos generar un pensamiento estratégico, agregar valor al uso de las herramientas de marketing, instalar una cultura de modos de hacer marketing y unificar criterios. Dirigido a Gerentes de Marketing y Jefes de Producto de Latinoamérica, contó con la participación de 83 colaboradores que participaron en cuatro módulos de formación. Cabe destacar que se incluyó un módulo de Marketing con Causa, tomando como antecedentes las diversas iniciativas impulsadas por las gerencias de marketing del grupo para la promoción de productos asociados con causas sociales. El taller tuvo como objetivo unificar conceptos y terminologías, y establecer una base para el desarrollo de futuros proyectos, buscando aportar la perspectiva de la sustentabilidad para liderar e innovar a través del marketing.

Escuelas de Especialización: enmarcadas en un proceso de gestión del conocimiento, las escuelas de especialidad tienen como objetivo alinear y sistematizar la formación técnica desarrollando y organizando el conocimiento dentro de la Compañía. Durante 2012 se avanzó en el desarrollo de la Escuela Industrial, especialmente en las áreas de calidad, mantenimiento y logística, a través de varias capacitaciones cubriendo un total de 62.558 horas de capacitación. También se puso en funcionamiento la Escuela de Packaging. Para ello, desde Universidad Arcor se definieron las fichas técnicas de las capacitaciones en el marco de cada Escuela, incluyendo las temáticas, metodologías y los proveedores tentativos.

Específicamente referido a Sustentabilidad, Grupo Arcor viene trabajando desde el año 2005 en el desarrollo de programas de sensibilización y capacitación interna como un factor clave para la construcción de una cultura corporativa comprometida con el tema. Con este objetivo, durante 2012, 1.829 colaboradores participaron en 5.563 horas de formación en esta perspectiva, sumando un total de 21.694 participantes en 50.191 horas desde 2005.

CAPACITACIONES ESPECÍFICAS PARA CADA PAÍS Y NEGOCIO

Además de las capacitaciones corporativas realizadas en el marco de Universidad Arcor, la empresa desarrolla programas de formación y cursos para responder a las necesidades particulares de cada país y negocio. Gran parte de estas actividades se desarrollan a nivel industrial en el marco del SGI, y otras se implementan de manera específica, incluyendo en 2012 diversas iniciativas vinculadas al compromiso de Arcor con la Sustentabilidad.

- **Consumo Masivo Industrial Argentina** (Negocios de Agroindustria, Alimentos, Chocolates, Golosinas y Logística, Gestión Industrial y Supply Chain): se realizaron charlas de promoción de estilos de vida saludable, se llevaron a cabo talleres de formación sobre las normas OHSAS 18001 de salud y seguridad ocupacional e ISO 14001 de gestión ambiental, y 581 personas participaron de capacitaciones destinadas a las Brigadas de Emergencia de Planta. Además, se continuó con el Programa de Secundario a Distancia para Adultos y el Programa de Formación para Supervisores, y 26 Supervisores de Producción y Analistas de Calidad y Líderes de Producción recibieron diplomas de Certificación Universitaria en Alimentos, realizada en forma conjunta con la Universidad Nacional del Litoral.

- **Negocio de Galletas** (Bagley, Argentina): se desarrollaron capacitaciones a los colaboradores en el marco del Programa de Inclusión de Personas con Discapacidad, y, a través del Proyecto compromiso adeptos, 39 operarios de planta fueron capacitados para ser facilitadores de seguridad. Además, se realizó el Programa de Liderazgo para supervisores, y se hizo una encuesta de pulso de clima que arrojó un 83% de satisfacción.

- **Negocio de Packaging** (Argentina): también se realizaron capacitaciones en sustentabilidad y se dio continuidad al Programa de Competencias Técnicas dirigido al personal de

mantenimiento, que permitió actualizar el nivel de conocimiento de los técnicos del sector y nivelar el que se imparte a través del sistema educativo formal.

- **Brasil:** se concientizó a todos los niveles de la compañía en sustentabilidad, y en el marco de la Semana del Ambiente se realizaron acciones de sensibilización en el tema. A su vez, se continuó dictando la Maestría en Administración de Negocios junto a la Fundação Getúlio Vargas, con la participación de 18 colaboradores.

- **Región Andina** (Chile y Perú): el equipo de Marketing recibió una capacitación sobre sustentabilidad, y 150 colaboradores participaron de los talleres desarrollados por multiplicadores específicamente capacitados para dar a conocer las políticas y compromisos asumidos por el grupo en el tema. Además, se desarrolló el Programa Corporativo de Liderazgo en la Región Andina con excelente nivel de satisfacción.

- **Consumo Masivo Comercial** (Argentina y Filiales Región Sur: Bolivia, Paraguay y Uruguay): se realizaron actividades sobre tendencias de mercado y hábitos del consumidor. También se hicieron talleres de formación a líderes en temáticas de evaluación y mejora del desempeño. Asimismo se continuó con los encuentros de Sustentabilidad en Argentina, logrando completar la sensibilización en todos los niveles.

- **División Internacional:** se desarrollaron actividades de trabajo e integración de equipos, capacitaciones en habilidades comerciales, y talleres de negociación y motivación. Adicionalmente, se continuó con el desarrollo de programas de idioma para los colaboradores de la región, y en México se continuó con el Programa de Liderazgo para los niveles de conducción, con Universidad Arcor.

COMUNICAR Y DIALOGAR PARA UN MEJOR CLIMA DE TRABAJO

Los canales de comunicación interna son fundamentales para escuchar y conocer a los colaboradores, y mantenerlos conectados e informados independientemente de la región geográfica o el puesto de trabajo que ocupen.

Con este fin, a lo largo de los años las herramientas fueron evolucionando, y se consolidó una red de 36 referentes como un eje indispensable para fortalecer las comunicaciones de manera transversal, fomentar la participación y contar con aliados y multiplicadores que puedan retroalimentar la gestión con información de cada área de la Compañía. Durante 2012, el área corporativa de Comunicaciones Internas brindó asesoramiento a distintos sectores de la compañía en más de 163 proyectos, elaborando un total de 1.200 piezas.

Asimismo, se desarrolló un plan de comunicación anual en temas de sustentabilidad, alineando las acciones tanto a nivel interno como externo, con el fin de lograr sinergias en los diferentes canales. En este marco:

- Se continuaron potenciando los espacios dedicados a la Sustentabilidad con secciones específicas en los canales de comunicación existentes: Intranet, carteleros, revistas internas, redes sociales, medios masivos de comunicación, etcétera.
- En cada una de las cuatro ediciones de la Revista *Tiempo de Encuentro* se publicó una nota dedicada a Sustentabilidad, comunicando casos y acciones desarrollados por los Negocios del grupo, que reflejan el compromiso de la empresa con la construcción de un futuro sustentable.
- Se realizaron seis campañas de comunicación relacionadas: Medio Ambiente, Concurso de Dibujo para los hijos de los colaboradores sobre Vida Activa y Nutrición Saludable, la Campaña Aniversario por los 20 años de Fundación Arcor, la Semana de la Seguridad, la Campaña de Calidad Corporativa, y la campaña para reforzar entre los colaboradores el uso de la Línea Ética.
- Con el objetivo de profundizar la comprensión sobre el tema en general y la estrategia de Arcor en particular, en 2012 el grupo concluyó la segunda etapa del Plan de Comunicación y Sensibilización de Sustentabilidad. De esta forma, se avanzó en Brasil, Chile y en las bases que habían quedado pendientes del año anterior.



Por último, se consolidaron las revistas específicas para los Negocios, donde los colaboradores cuentan con espacios de participación local, mayor cercanía y se informan de aspectos vinculados a su propia realidad como negocio y planta. Se publicaron tres ediciones de cada negocio, sumando un total de 15 revistas, que incluyeron entre sus ejes temas de estrategia de negocios, productividad e innovación, integración y diversidad, sustentabilidad, y relaciones con la comunidad.

Durante 2012 también se continuó avanzando con los planes de acción definidos en respuesta a los resultados de la última Encuesta de Clima Organizacional, y más del 80% de los planes establecidos en los ejes Calidad de Vida, Liderazgo, Reconocimiento y Recompensas fueron concretados o están en curso.

En el marco del proceso de Gestión de Clima, se continuaron desarrollando los Encuentros de Comunicación Interna en las plantas, un canal para escuchar inquietudes y sugerencias, fomentar la comunicación e integración de los empleados y monitorear el cumplimiento de las iniciativas propuestas. En 2012 participaron más de 1.900 colaboradores en 191 encuentros con un índice de satisfacción del 98%, reflejando la alta valoración de los colaboradores por este espacio de diálogo. Cabe destacar que el 88% de los colaboradores encuestados consideró que a través de las acciones realizadas se logró responder a las sugerencias e inquietudes relevadas a partir de la Encuesta de Clima y los Encuentros.

Estas acciones incluyen iniciativas para realizar mejoras edilicias y ergonómicas, acciones para promover hábitos de vida saludable, y canales para fomentar el diálogo. En esta línea, la División Golosinas además llevó a cabo encuentros semestrales de diálogo en el Complejo Arroyito, complementando los otros espacios existentes y buscando fortalecer una cultura de comunicación directa entre operadores, supervisores, jefes y gerentes.



SISTEMA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS

Durante 2012 Arcor terminó de consolidar la aplicación del Sistema de Compensaciones basado en la metodología "HAY", permitiéndole monitorear los salarios del personal fuera de convenio para lograr una mayor equidad interna, garantizar la igualdad entre géneros y ser competitivo en el mercado.

A su vez, la empresa continuó ofreciendo a sus colaboradores distintos beneficios que se adaptan a la realidad de cada país. Entre ellos pueden mencionarse la entrega de productos de la empresa, obsequios por casamiento y nacimiento, vales alimentarios, kits de útiles escolares, seguro de vida y el Plan de Pensión para los niveles jerárquicos, licencia por maternidad extendida, licencia por maternidad y paternidad adoptiva, Programa de Becas para hijos de colaboradores y Club Arcor, un conjunto de beneficios de descuentos, promociones y condiciones especiales en servicios y comercios.

Por otra parte, se siguieron desarrollando actividades para integrar la familia a la empresa, incluyendo Celebraciones del Día de Niño en las distintas unidades operativas, las colonias de vacaciones, talleres de orientación vocacional, concursos de dibujo y fotografía, coro, y se continuó con la visita de familiares a las bases industriales.

SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

El cuidado de la salud y un entorno de trabajo seguro es fundamental para garantizar el bienestar de los colaboradores. Con este fin, el grupo desarrolla programas de prevención y promoción, y acciones de concientización y capacitación con la participación activa de todos los que integran Arcor.

SALUD Y BIENESTAR EN ARCOR

Durante 2012 se continuaron desarrollando programas que promueven el cuidado de la salud de las personas y buscan mejorar su calidad de vida.

Entre ellos, en el marco del Programa de Educación Continua para el personal de Salud de los Departamentos Médicos Internos, 9 enfermeras completaron la Diplomatura en Prevención de Riesgos Laborales de la Universidad Nacional de Córdoba, sumando un total de 31 enfermeras capacitadas desde 2010.

También se continuó con el Programa de Cuidado de la Embarazada en Situación de Trabajo, que brinda supervisión médica específica e información sobre cuidados particulares en el embarazo, habiendo participado 80 colaboradoras. Por último, como parte del Programa de Inmunizaciones se aplicaron más de 8.500 dosis de la vacuna antigripal en Argentina, Brasil y la Región Andina. Una vez más, se realizaron las encuestas para evaluar la percepción de los colaboradores sobre los exámenes médicos, arrojando los siguientes resultados: el 93,67% consideró como extremadamente importante y muy importante el cuidado de la salud y el 100% opinó que es importante que en Arcor se desarrollen exámenes médicos y pruebas de conocimiento de condición física.



Gimnasia laboral al aire libre en Planta Cartocor. Luján, Buenos Aires (Argentina)

VIDA ACTIVA Y NUTRICIÓN SALUDABLE

En el marco de la Política de Sustentabilidad Arcor, durante 2012 el grupo desarrolló diversas iniciativas para promover la Vida Activa y la Nutrición Saludable, buscando de esta forma involucrar a los colaboradores y sus familias en este compromiso asumido por la empresa, y contribuyendo a mejorar la salud y bienestar de todos aquellos que forman parte de Arcor.

Con este fin, entre las acciones y los espacios dedicados al tema, se incluyeron:

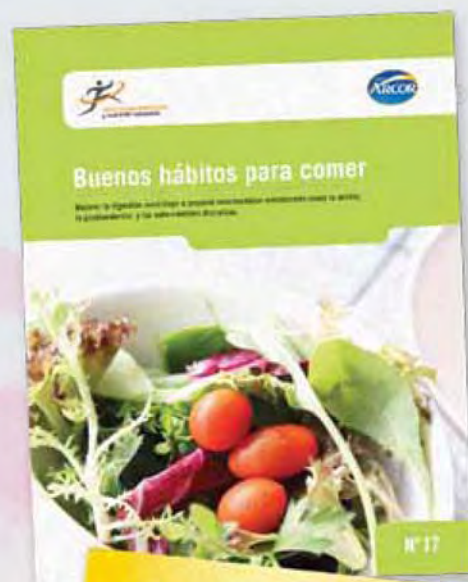
Intranet Arcor Salud: todos los meses se realizó la actualización del sitio de Arcor Salud donde se publican días conmemorativos sobre el tema, páginas recomendadas, consejos para la prevención y el cuidado de la salud, calendario de vacunas, entre otros. Algunos de los temas abarcados incluyeron cáncer, tabaquismo, hipertensión arterial, nutrición saludable, sobrepeso y obesidad, y enfermedad cardiovascular.

Programa de Acondicionamiento Físico: se continuó brindando acceso a gimnasios en los edificios corporativos y las plantas, incluyendo la orientación en actividades físicas en clubes y espacios públicos y privados. Grupo Arcor también fomentó la vida activa ofreciendo un beneficio a los colaboradores de Argentina para participar en diversas maratones. A su vez, en las dos plantas de Chile y en las oficinas comerciales, se realizaron durante tres meses sesiones de 15 minutos de gimnasia tres veces por semana en las que participaron 600 colaboradores, y a través de "Escuelas Deportivas" los colaboradores junto con sus hijos participaron durante los fines de semana en actividades deportivas.

Programa de Prevención de Riesgos Cardiovasculares: se amplió la cobertura de este programa alcanzando los 2.455 colaboradores, brindando recomendaciones médicas y orientación a quienes presentaron factores de riesgo. Como consecuencia de las acciones tomadas, el 10% redujo su riesgo cardiovascular en al menos un grado.

Programa Nutrición Saludable: se publicaron recomendaciones generales en los comedores de las plantas sobre aspectos sanitarios relacionados con la higiene, conservación, recepción, almacenamiento y procesamiento de alimentos. A su vez, se realizaron talleres de capacitación dirigidos a los colaboradores y sus familias sobre el consumo de alimentos con bajo contenido de sal, hidratos de carbono y grasas, dietas para necesidades especiales, y cómo cocinar y combinar alimentos. En el Negocio Bagley, 100 personas participaron de las jornadas de Nutrición Saludable y Vida Activa. En la Región Andina, las acciones tuvieron como foco promover una alimentación saludable en los comedores y se hizo una reducción de la ingesta de sal, azúcar y grasas trans en los alimentos elaborados por los prestadores de servicio donde almuerzan los colaboradores. Por otro lado, en Brasil, se renovaron los comedores de las plantas y se incorporaron sugerencias y nuevas alternativas saludables en el menú. Además, continúa vigente el Manual de Nutrición de Grupo Arcor destinado a todos los empleados.

Programa Empresa Libre de Humo: el Programa se implementó en el 100% de las plantas en Argentina, y 63% se encuentran certificadas como Empresas Libres de Humo de Tabaco por el Ministerio de Salud de la Nación. A su vez, en 93% de las Plantas se desarrollaron los talleres de cesación, y un 28% de los fumadores que asistieron voluntariamente dejaron de fumar.



Concurso de dibujo: en esta oportunidad el concurso para los hijos de los colaboradores se centró en la Vida Activa y Nutrición Saludable, buscando fomentar una alimentación equilibrada y el desarrollo de actividades físicas, y promover el juego y esparcimiento como base para una infancia saludable.

Afiche mensual "En 2 minutos": en todas las ediciones, se publicó una nota vinculada a la Vida Activa y Nutrición Saludable.

Calidad de vida en Tiempo de Encuentro: en los cuatro números de esta revista, se incluyó un díptico con temáticas de calidad de vida, trabajando buenos hábitos para comer, salud mental y prevención de adicciones.

SEGURIDAD LABORAL: HACIA LA MEJORA CONTINUA

En el año 2012 Arcor logró sostener el menor índice de frecuencia de accidentes incapacitantes (IFI), de la historia registrada del grupo, alcanzado en 2011.

Aplicando las herramientas específicamente diseñadas, a través del compromiso de todos y el liderazgo de los mandos medios y altos, se ha logrado el “cero accidente” en algunas plantas y depósitos; la mejora sostenida se hace evidente en algunos Negocios a través de la reducción constante de los accidentes, reflejado en los indicadores presentados a continuación.

ÍNDICES DE SEGURIDAD LABORAL¹³

	Año 2012	Año 2011
Frecuencia Total (IFT)	20,8	22,1 ¹⁴
Frecuencia Incapacitante (IFI)	11	11
Gravedad (IG)	0,19	0,34
Incidencia (II)	21,4	24

ÍNDICE DE FRECUENCIA INCAPACITANTE: EVOLUCIÓN DE LOS ÚLTIMOS AÑOS



ÍNDICE DE FRECUENCIA INCAPACITANTE: EVOLUCIÓN DE LOS ÚLTIMOS AÑOS POR NEGOCIOS

NEGOCIO	Año 2012	Año 2011	Año 2010	Año 2009	Año 2008
Alimentos	12	18	23	36	42
Chocolates	5	11	10	18	14
Galletas	17	18	26	34	32
Logística	3	10	15	23	32
Total	11	11	14	18	18



Planta de caramelos. Arroyito, Córdoba (Argentina)

¹³Las definiciones de los principales indicadores de seguridad laboral de Grupo Arcor están disponibles en la versión completa.

Definición de los indicadores de seguridad laboral:

- Índice de Frecuencia Total (IFT): mide la cantidad total de accidentes cada millón de horas trabajadas.

- Índice de Frecuencia Incapacitante (IFI): mide la cantidad de accidentes con baja médica cada millón de horas trabajadas.

- Índice de Gravedad (IG): mide la cantidad de días perdidos por accidentes cada mil horas trabajadas.

- Índice de Incidencia (II): mide la cantidad de accidentes con baja médica cada mil trabajadores expuestos.

¹⁴Este dato fue modificado con respecto al publicado en el Reporte de Sustentabilidad 2011, ya que se tomó como referencia un nuevo valor de total de horas trabajadas ajustado.

PROGRAMA ERGONOMÍA 2012-2017

Con el objetivo de profundizar el conocimiento de la situación, corregir los desvíos y prevenir la aparición de enfermedades asociadas a problemas ergonómicos, Grupo Arcor lanzó el Programa Ergonomía 2012-2017. Esta iniciativa surge como respuesta a una necesidad identificada durante el análisis de los puestos de trabajo y en las manifestaciones de los colaboradores.

La Semana de la Seguridad 2012 fue la ocasión elegida para el lanzamiento del Programa en todas las plantas del grupo, bajo el lema “La Prevención es la Mejor Postura”.

Está estructurado en cuatro grandes temáticas bajo las cuales se desarrollan acciones específicas:

- 1) Puestos de Trabajo: implica el relevamiento de los riesgos ergonómicos y la identificación de las necesidades de mejoras.
- 2) Trabajador: incluye capacitación general y específica según el puesto de trabajo y análisis antropométricos de los colaboradores de las plantas.
- 3) Medidas Preventivas Básicas: abarca la generación de estándares relacionados con gimnasia y pausa laboral, y su aplicación efectiva según el análisis de cada caso en particular.
- 4) Diseño de Puestos: incluye capacitación específica en las áreas de Ingeniería, Mantenimiento y Compras; la creación de una base de datos sobre las mejores soluciones logradas en plantas de Grupo Arcor y en otras empresas; y la aplicación de las prácticas relevadas y definición de especificaciones para los equipos y las condiciones de trabajo.

En el marco de este Programa, se avanzará progresivamente en la profundización de los aspectos identificados hasta lograr la eliminación, minimización o control de los problemas ergonómicos al finalizar el período establecido para la ejecución de este proyecto.



CADENA DE VALOR

CAPÍTULO 03



21

EMPRESAS
DE TRANSPORTE CAPACITADAS
EN SUSTENTABILIDAD

LOGÍSTICA

72

INICIATIVAS
DE NUTRICIÓN SALUDABLE
EN LOS PLANES OPERATIVOS

CONSUMIDORES

268

REPOSITORES CAPACITADOS
EN CALIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA

CLIENTES

93,5%

DE PROVEEDORES PYMES

ABASTECIMIENTO SUSTENTABLE

UNA CADENA DE VALORES COMPARTIDOS

A partir de la consolidación de la Política de Sustentabilidad Arcor, en los últimos años, el grupo profundizó su compromiso con la cadena de valor, desarrollando progresivamente prácticas innovadoras para integrar la actuación ambiental y socialmente responsable en cada eslabón: desde el abastecimiento de la materia prima, la relación con los proveedores, las operaciones propias, la logística, el contacto con clientes, hasta la llegada al consumidor y la postventa.

A través de la definición de una matriz de riesgos y oportunidades de la sustentabilidad para el negocio, Arcor ha trabajado para identificar los temas críticos en cada uno de estos eslabones minimizando y gestionando los riesgos, y al mismo tiempo maximizando las oportunidades para crear valor compartido en pos de un desarrollo sustentable.

Para ello, un eje clave de la estrategia ha sido la sensibilización y capacitación como paso indispensable para el desarrollo de actores que impulsen y se comprometan con el tema (ver tabla más abajo). A su vez, progresivamente se ha trabajado en la incorporación de la sustentabilidad en las relaciones comerciales estableciendo requisitos sociales y ambientales para trabajar con Arcor, y acompañando a proveedores y clientes en la incorporación de esta nueva forma de ver los negocios.

Por último, a lo largo de este capítulo, se presentan los diversos proyectos específicos que se vienen desarrollando en cada uno de los eslabones de la cadena de valor con el objetivo de crear valor compartido.



Planta de Alimentos. San Pedro, Buenos Aires (Argentina)

CAPACITACIÓN EN SUSTENTABILIDAD A LA CADENA DE VALOR

AÑO	PARTICIPACIONES	HORAS
2008	128	1.080
2009	152	1.140
2010	1.361	4.487
2011	1.792	9.224
2012	1.089	7.703
Total	4.522	23.634



Punto de Venta. Arroyito, Córdoba (Argentina)

PROMOVIENDO EL ABASTECIMIENTO SUSTENTABLE

Como primer eslabón de la cadena productiva, los proveedores son clave para el desarrollo de productos de calidad a través de una gestión responsable. En 2012, Arcor adquirió 41.826 ítems a proveedores de materias primas, materiales de empaque, elementos auxiliares y servicios.

Desde 2006 el grupo viene avanzando en la implementación de iniciativas para promover el abastecimiento sustentable, incluyendo la selección, evaluación y el desarrollo de proveedores, capacitaciones dirigidas a diversos actores de la cadena de suministros, proyectos para desarrollar compras inclusivas responsables, iniciativas para prevenir y erradicar el trabajo infantil, y uno de los grandes destacados del año: la agricultura sustentable. A continuación se presentan los principales avances logrados en 2012 en cada uno de estos proyectos, que marcan a su vez el camino de mejora continua a seguir trabajando a futuro.

PROVEEDORES DEL GRUPO ARCOR¹⁵

	Año 2012	Año 2011
Cantidad total de proveedores activos ¹⁶	10.852 ¹⁷	13.241
Por tipo de producto/servicio		
Materia Prima	55,6%	57%
Auxiliares	8,6%	6,6%
Empaque	14,6%	13,7%
Servicios	21,2%	22,8%
Por tamaño de Proveedor Activo		
Grandes empresas	6,5%	3,8%
PYMES	93,5%	96,2%
Carta de Adhesión		
Cantidad de proveedores que firmaron la carta de Adhesión a Principios Fundamentales para una Gestión Responsable ¹⁸ . Desde 2008 suma un total de 6.780 proveedores.	2.240	1.794

EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE PROVEEDORES

Durante 2012 se continuó con la evaluación y el desarrollo de los proveedores de materiales productivos, contemplando requisitos de calidad y de seguridad alimentaria. Como parte de este proceso, se realizaron 431 auditorías de calidad y seguridad alimentaria en las plantas de los proveedores. Estas auditorías permiten obtener el Índice de Potencial del Proveedor (IPP) a través del cual se evalúa la confiabilidad y se califica al proveedor. Un 63% de los proveedores obtuvieron un IPP mayor a 70, y en los casos en los cuales no se alcanzó este puntaje requerido, el área de calidad continuó acompañando a las empresas interesadas en la elaboración de un plan de mejora, realizando luego nuevas auditorías hasta lograr los requisitos para la habilitación como proveedor.

Con el fin de garantizar la inocuidad del material productivo adquirido, optimizando a su vez los costos y el tiempo dedicados a las auditorías, el grupo considera aprobados a los proveedores que cuentan con la certificación de alguna de las normas reconocidas por el GFSI (*Global Food Safety Initiative*). Para dar a conocer las ventajas de contar con una de estas normas certificadas, ya que permite la aprobación de distintos potenciales proveedores, en 2012 se realizó conjuntamente con la ASU (Asociación de Supermercados Unidos) y otras empresas un taller para proveedores, promoviendo el trabajo conjunto hacia la certificación.

A su vez y con el fin de generar intercambios que promuevan la mejora continua, en el marco del Mes de la Calidad celebrado en todo Grupo Arcor, el Negocio de Bagley realizó dos jornadas con proveedores: una con proveedores de harina y otra con fazones de producto terminado, para intercambiar experiencias y conocimientos en temas de calidad e inocuidad.



Plantación de Tomate. Villa Krause, San Juan (Argentina)

¹⁵Información actualizada al 31/12/2012.

¹⁶Durante 2012 ningún proveedor concentró más del 2,9% del volumen total comprado.

¹⁷La diferencia en el número de proveedores activos entre los años 2011 y 2012 se debe a que en 2012 se modificó la metodología de cálculo de este indicador.

¹⁸Esta Carta consiste en un decálogo de valores vinculados a los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas, a las normas internacionales de trabajo definidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y a las mejores prácticas empresarias.

GESTIÓN SUSTENTABLE DE PROVEEDORES FAZÓN¹⁹

Grupo Arcor cuenta con un procedimiento para la evaluación, calificación, contratación y el seguimiento de proveedores fazones. Como parte de esta metodología, se creó un Comité Corporativo de Fazones integrado por las gerencias de Suministros, Calidad, Legales, MAHPI, Recursos Humanos y Sustentabilidad, que tiene como objetivo analizar a estos proveedores para identificar los riesgos asociados a la calidad y a los aspectos económicos, sociales y ambientales, informando la resolución a la Gerencia Industrial del negocio interesado.

Durante 2012 se realizaron 31 auditorías socio-ambientales a diferentes proveedores, se trabajó en la revisión de auditorías realizadas y en la implementación de nuevas auditorías. A su vez, cabe destacar que se avanzó en la regionalización de este

proceso, a través del desarrollo de auditorías socio-económicas y ambientales a los proveedores Fazón de Chile. En 2013 se buscará avanzar con los Fazones de Perú y luego Brasil, con el objetivo de lograr que el 100% de los Fazones del Grupo se enmarquen dentro del procedimiento corporativo vigente.

Por último, también se comenzó a evaluar la posibilidad de desarrollar a proveedores Fazón provenientes de sectores de pobreza o vulnerabilidad social, de manera articulada con el Programa de Compras Inclusivas Responsables del Grupo. Con este fin, se visitaron dos talleres en la provincia de Buenos Aires y se realizaron auditorías tanto de calidad como socio-ambientales a uno de ellos con el objetivo de tenerlo como una alternativa viable para realizar trabajos en el año 2013.

AGRO SUSTENTABLE

Durante 2012 se inició el diseño del Programa Agro Sustentable para Grupo Arcor, entendido como una estrategia general y un conjunto de iniciativas orientadas a asegurar la cantidad, calidad, inocuidad y responsabilidad ambiental y social de los insumos agrícolas, a través de la implementación de prácticas y estándares de compras y de producción agrícola.

El diseño incluyó el desarrollo del marco conceptual interno y externo, un relevamiento comparativo de los Programas de Agro Sustentable de seis compañías de consumo masivo, la identificación y caracterización de insumos agropecuarios clave, la caracterización e informe de cada insumo, y la construcción de una herramienta de análisis de aspectos críticos de sustentabilidad por insumo.

El plan de acción fue aprobado por el Comité de Sustentabilidad, y la iniciativa fue presentada a los referentes de las áreas relevantes. Para la implementación de la segunda etapa, durante 2013 se prevé la conformación de un equipo de trabajo, la validación e implementación de la herramienta de análisis y el desarrollo de una Estrategia General de Agro Sustentable para Grupo Arcor que incluya planes de acción por insumo.



Planta de Alimentos. San Pedro, Buenos Aires (Argentina)

¹⁹Se denomina proveedor fazón a aquellos que elaboran un producto, una marca perteneciente al grupo, en una o en todas sus etapas de producción. Incluye a los proveedores de materia prima y material de empaque, a los cuales el grupo les entrega alguno de los materiales que utilizan para su elaboración.

CAÑA DE AZÚCAR SUSTENTABLE

En alianza con la ONG ProYungas, se comenzó con el proyecto “Producción sustentable de caña de azúcar en Tucumán”, orientado a promover la sustentabilidad en la producción de caña de azúcar por parte de los pequeños productores que proveen al Ingenio La Providencia. El proyecto, basado en el estándar BONSUCRO (*Better Sugar Cane Initiative*), consiste en el diseño e implementación de un plan progresivo para la mejora en el desempeño de los pequeños productores en cuanto a diferentes variables productivas, sociales y ambientales. Durante 2012, se desarrollaron las siguientes actividades:

- **Conformación del equipo de trabajo.** Se conformó una mesa de trabajo (Mesa de Caña de Azúcar Sustentable), que incluye actores relevantes del sector público y del sector social. La Mesa está integrada por el Ingenio La Providencia, ProYungas, el INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) y la Estación Experimental.
- **Desarrollo de diagnóstico en pequeños productores cañeros.** Entre los meses de mayo y julio de 2012, se efectuó un relevamiento de 101 productores cañeros de la provincia de Tucumán. El relevamiento incluyó aspectos productivos, ambientales y socio-laborales. A su vez, a fin de año se realizó un taller de diagnóstico participativo con los productores cañeros de donde surgieron las líneas de acción para el plan operativo a desarrollar en 2013, en las dimensiones productivas, sociales y ambientales.
- **Capacitación y formación.** Se llevaron a cabo cuatro capacitaciones a productores proveedores del Ingenio La Providencia, que contaron con una participación promedio de 18 productores cada una. En las capacitaciones se abordaron los temas de gestión productiva, herbicidas, fertilizantes y plantación de caña.



Ingenio La Providencia. Tucumán (Argentina)

PREVENCIÓN Y ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL

En 2012 el grupo continuó con la consolidación del “Proyecto Crecer Jugando, por una niñez sin trabajo infantil” en sus tres líneas de acción: relación comercial con el productor, sensibilización y formación, e intervención comunitaria.

Un gran avance de esta iniciativa es la inclusión, en todos los contratos comerciales con productores de frutas y hortalizas, de una cláusula que los compromete con la no utilización de mano de obra infantil, atribuyendo a Grupo Arcor la posibilidad de rescindir el contrato en caso de incumplimiento.

Por otro lado, todos los años el grupo desarrolla, durante la temporada de la cosecha, diversas acciones con el fin de ofrecer espacios de contención y educación para los niños, hijos de cosecheros que trabajan en las fincas, y para sensibilizar e involucrar a los productores del grupo y otros actores locales en el tema. En este marco, durante la Temporada de Cosecha 2012

se sensibilizó e involucró a 56 productores de la cadena de valor frutihortícola, visitando las fincas, difundiendo la problemática del trabajo infantil y ofreciendo los servicios de Centros de Desarrollo Infantil (CDI) más cercanos a sus plantaciones. A su vez se capacitaron a 63 docentes y madres en San Juan, Mendoza y Choele Choel y se firmaron convenios con los gobiernos locales, provinciales y nacionales para la implementación de 21 CDI en los que participaron más de 500 niños, niñas y adolescentes.

Al mismo tiempo, en Choele Choel, Río Negro, durante la cosecha se realizó un diagnóstico integral de la problemática, y a través de un acuerdo con el Municipio se posibilitó el uso del Centro de Desarrollo Infantil de la comunidad para los niños hijos de cosecheros. Por otra parte, en alianza con la Inspección Educativa de la Región, se logró que los niños en edad escolar se inscriban en el sistema educativo formal y comiencen en término su escolaridad.

COMPRAS INCLUSIVAS RESPONSABLES

Desde el año 2006, el grupo viene desarrollando el Programa de Compras Inclusivas Responsables (CIR) con el objetivo de ampliar y mejorar las fuentes de abastecimiento de la empresa, favoreciendo la inclusión social y económica de grupos que provienen de sectores de pobreza o vulnerabilidad. Para ello, se los ayuda a mejorar sus costos y productividad, fortalecer las relaciones comunitarias, adquirir nuevos conocimientos y aumentar la competitividad para acceder al mercado a partir del vínculo con el grupo.

Durante 2012, 20 bases del grupo realizaron compras a 30 proveedores en situación de pobreza o vulnerabilidad social (incluyendo Asociaciones Civiles de jóvenes y adultos en situación de discapacidad, Emprendimientos Familiares, Cooperativas de Trabajo, Emprendedores Individuales y Asociaciones que convocan a Pequeños Productores).

Asimismo, en el marco del programa, se adquirieron 13 tipos de productos o servicios diferentes (entre ellos productos para limpieza, productos textiles y servicios varios, así como insumos productivos, como el caso de la compra de duraznos en San Martín) por un monto total de 956.782 pesos, que representan un 50% más que el año anterior.



Programa Compras Inclusivas Responsables. Grupo ReciclarTe Tejidos. Córdoba (Argentina)

CAPACITACIÓN EN SUSTENTABILIDAD PARA VIGILADORES

Durante 2012 se continuó, en todas las plantas del grupo en Argentina, con la capacitación al personal contratado para proveer el servicio de vigilancia. Coordinada por el área de Seguridad Patrimonial, este año la formación tuvo como eje la Declaración de los Derechos Humanos y del Niño, y las acciones que desarrolla Arcor respondiendo a los compromisos de sustentabilidad establecidos por la empresa en esta materia.

En total, 148 vigiladores participaron analizando, entre otros aspectos, la relación de algunos de estos derechos con las actividades propias de Seguridad. Concretamente, se buscó focalizar la capacitación en el impacto que tiene la actividad de Seguridad Patrimonial en el respeto a los derechos humanos y del niño, y en el cumplimiento de cada vigilador de los procedimientos establecidos en forma alineada a estos conceptos.

LOGÍSTICA: UN ESLABÓN CLAVE

En el marco de la Política de Sustentabilidad Arcor, el grupo viene trabajando para incorporar a la logística como un eslabón clave en la gestión sustentable de su cadena de valor. Con este compromiso, en 2012 los centros de distribución del grupo incluyeron en sus Planes de Sustentabilidad acciones específicas para el uso racional del agua, la eficiencia energética y la minimización de emisiones, el uso racional del packaging, la vida activa y nutrición saludable, y el respeto por los derechos humanos y laborales.

Algunos ejemplos concretos de las iniciativas desarrolladas incluyen el control del origen de la contaminación a través de la limpieza en seco de baterías en varios centros de distribución; el cambio tecnológico de luminarias a equipos fluorescentes de bajo consumo; el reciclado de separadores utilizados en los *pallets*; mejoras en las condiciones del entorno de trabajo; el desarrollo de estudios para evitar la ingestión accidental de agua no potable; y programas relacionados a la logística de distribución y transporte, destacados a continuación:

FORMACIÓN EN SUSTENTABILIDAD PARA EMPRESAS TRANSPORTISTAS

Con el objetivo de lograr que las empresas transportistas incorporen conceptos básicos sobre el desarrollo sustentable vinculados a su actividad y a los lineamientos de Arcor, permitiéndoles identificar oportunidades de mejora en su propia gestión, en 2011 se desarrollaron las primeras capacitaciones a choferes y empresas que prestan servicios al Grupo.

Luego de esta experiencia, en 2012 se buscó profundizar los conocimientos sobre el tema con un Programa de Formación en Sustentabilidad con el objetivo de abordar los principales ejes que componen una gestión responsable orientada a la sustentabilidad con especial enfoque en empresas de transporte. En este marco, se tomaron casos de mejores prácticas para inspirar los cambios e innovar en la gestión cotidiana del negocio, y se propuso el uso de Indicadores de RSE como pauta de autoevaluación y planeamiento. Además, se buscó sensibilizar acerca de los impactos ambientales y sociales del sector, y en el espacio "Panel de visita" se presentaron diversos casos con invitados especiales que compartieron sus experiencias.

Del total de empresas de transporte que prestan servicio a Arcor, fueron seleccionadas 21 para formar parte del Programa, y esta iniciativa los está ayudando a ver una nueva forma de manejar las empresas, motivándolos y tomando conciencia de la importancia de una gestión sustentable para las generaciones futuras.



Planta de Alimentos. San Pedro, Buenos Aires (Argentina)

PROGRAMA EPA EN EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN ARROYITO

El Centro de Distribución Arroyito se sumó al Programa EPA como experiencia piloto, para luego ampliar el alcance al resto de la División Logística. El lanzamiento del Programa se realizó con la participación de todos los responsables de las áreas que prestan servicio en Arroyito, más las Gerencias Regionales y Corporativa.

EPA es un programa de concientización impulsado por el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) que busca promover la adopción de conductas social y ambientalmente responsables en el público interno y la cadena de valor de las empresas mediante el estímulo de hábitos de ahorro, que contribuyen a una gestión empresarial orientada a la sustentabilidad. Su objetivo es generar una nueva conciencia ambiental acerca del impacto generado por los consumos desmesurados y concretar el ahorro de recursos de Energía (E), Papel (P) y Agua (A) a través de acciones simples y una comunicación atractiva realizada a través de afiches ubicados en lugares estratégicos.



PROGRAMA DE BUENAS PRÁCTICAS DE LOGÍSTICA EN LA CADENA DE VALOR

Desde 2008 Arcor desarrolla un proyecto para fortalecer a los distribuidores y prepararlos para que acompañen al grupo a afrontar los desafíos logísticos, producto del crecimiento de los volúmenes de venta. Actualmente, este Programa es impulsado desde la Gerencia de Desarrollo Logístico para Distribuidores de Arcor de Argentina y Filiales Sur (Uruguay, Paraguay y Bolivia).

Este año, en Argentina se realizaron 15 reuniones de capacitación sobre buenas prácticas logísticas a lo largo de todo el país, llegando a más de 400 personas, y se implementaron cinco en las Filiales Sur.

Se continuó con el asesoramiento logístico a la Red de Distribuidores visitando al 55% de la red en Argentina, haciendo foco principalmente en aquellos con variables que comprometen su desarrollo a largo plazo. Además, el área colaboró en la confección de propuestas de mejoras y nuevos proyectos de ampliación o construcción en el 30% de los distribuidores de la red de Argentina. En este

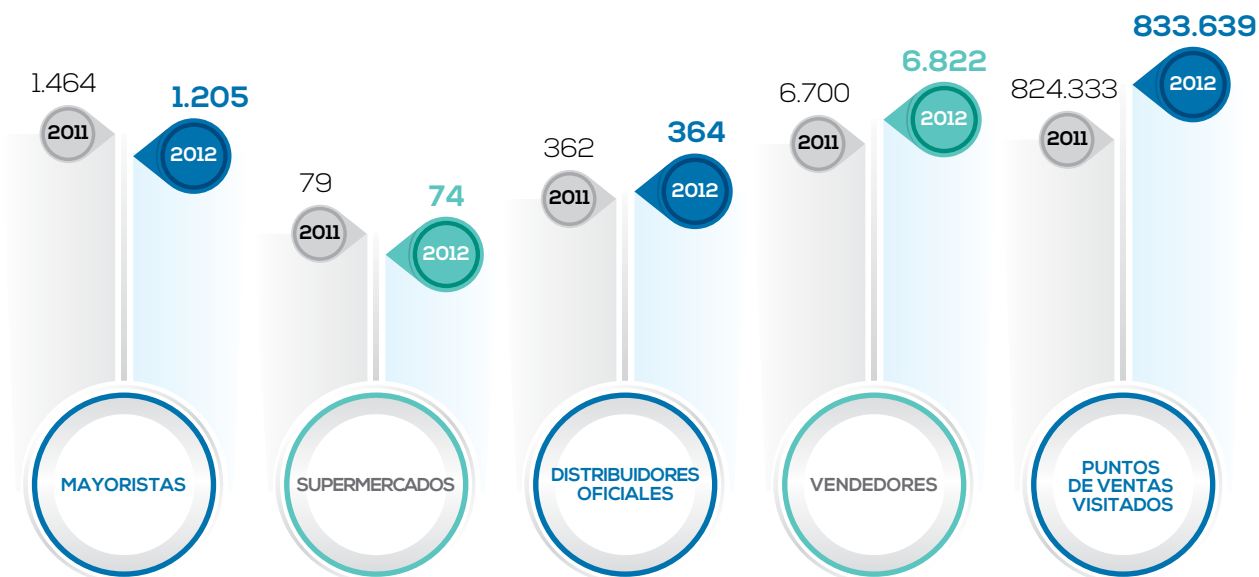
marco, se realizaron diversas iniciativas que incluyeron un proyecto de digitalización, otro de soporte informático, el desarrollo de un tablero de indicadores logísticos y la concientización sobre los beneficios de contar con una herramienta de seguimiento satelital en los vehículos de reparto.

Por otra parte, se consolidó el trabajo de desarrollo logístico de la Red de Distribuidores de las Filiales (Uruguay, Paraguay, Bolivia y Chile) a través del nombramiento de un referente local en cada país que colabora y da soporte a la Red con el objetivo de fortalecerla y prepararla para un desarrollo sostenible. Junto a los Referentes Logísticos de Distribuidores en cada filial, se inició un relevamiento de necesidades para seleccionar y desarrollar a los distribuidores modelo en cada uno de los países. Estos representarán casos de éxito locales a replicar en la Red de cada país. A su vez, Chile fue incorporado al plan de capacitación y de Desarrollo Logístico, realizando en 2012 la primera capacitación logística a los Distribuidores de ese país.


CLIENTES: PROFUNDIZACIÓN DE LA GESTIÓN SUSTENTABLE

Centrada en un modelo de distribución minorista considerado de clase mundial y otros canales de comercialización que incluyen a supermercados, mayoristas y clientes especiales, la estrategia de distribución de Grupo Arcor es una de sus mayores fortalezas. Este esquema se complementa con la estructura de comercio internacional de la empresa, que garantiza la llegada de sus productos a más de 120 países de los cinco continentes.

CLIENTES DE GRUPO ARCOR 2011-2012²⁰



CLIENTES DE GRUPO ARCOR POR PAÍS 2012

	MAYORISTAS	SUPERMERCADOS	DISTRIBUIDORES OFICIALES	VENEDORES	PUNTOS DE VENTAS VISITADOS
ARGENTINA					
	326	24	153	3.088	254.480
BRASIL					
	437	17	100	2.310	263.747
MÉXICO					
	119	11	33	550	101.200
CHILE					
	169	19	33	454	59.212
PERÚ					
	154	3	45	420	155.000

²⁰Los datos corresponden a la red de distribución de los países con presencia industrial: Argentina, Brasil, Chile, México y Perú.

REGIONALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD

Arcor busca incorporar en forma gradual y efectiva el concepto de sustentabilidad a la gestión cotidiana de los distintos canales de distribución. En 2012 se hizo un gran avance en la ampliación del alcance y cobertura de las iniciativas de sustentabilidad. Además de continuar con el trabajo que se viene realizando con distribuidores, se profundizó a su vez la gestión sustentable a través de diversas experiencias con clientes especiales, mayoristas y supermercados, y acciones desarrolladas en el marco de la Política de Sustentabilidad Arcor en los distintos países de la región.



En Chile se comunicó a 16 distribuidores oficiales la Política de Sustentabilidad Arcor. A su vez, a través del desarrollo de iniciativas específicas en este marco, se logró una disminución del 23% en los litros de combustible utilizados por las camionetas del área de ventas, gracias a una mejora en el control de ruta y la renovación del 28% de la flota.

En Perú el foco estuvo puesto en trabajar para lograr la sustentabilidad económico-financiera de la Red de Distribución, concientizando a su vez en temas vinculados a la RSE, en aspectos como la informalidad laboral, el trabajo infantil y la contaminación ambiental. Para ello, además de realizar capacitaciones sobre gestión para empresas Pymes, abarcando a las áreas comerciales, financieras y logísticas de los clientes, en las giras y demás presentaciones realizadas se buscó promover los valores para el desarrollo de una gestión sustentable en toda la cadena de valor.

Por último, en Brasil se realizaron varios talleres con todos los distribuidores y reuniones con clientes y proveedores con el fin de alinear las relaciones comerciales con los principios de la sustentabilidad del grupo. De esta forma, se abarcaron temas como la optimización de procesos, el uso responsable de materiales en el punto de venta, habiendo alcanzado a todos los distribuidores en 2012.



INICIATIVAS DE SUSTENTABILIDAD EN CADA CANAL DE COMERCIALIZACIÓN

Buenas prácticas de Sustentabilidad en Distribuidores

En el marco de este Programa desarrollado en 2011 para Distribuidores de la Argentina, durante el 2012 se realizó un seguimiento de los avances de Planes de Sustentabilidad de cada Distribuidor y se sistematizaron las mejores prácticas.

El proceso de sistematización consistió en el desarrollo de seis casos escritos acompañados por un material audiovisual, donde se reflejan, entre otras, iniciativas para el uso racional del agua, el ahorro de energía, la reducción del consumo de papel, el uso racional del packaging y el reciclado de materiales y residuos. Los casos seleccionados también presentan acciones para promover el bienestar y la seguridad de los empleados, programas de inclusión laboral de personas con discapacidad, talleres de formación en nuevas tecnologías y sensibilización en sustentabilidad, y diversas iniciativas para contribuir con las comunidades locales.

Formación en Sustentabilidad para Clientes Mayoristas:

Durante 2012 se llevó a cabo una Jornada de Formación en Sustentabilidad donde participaron 27 clientes mayoristas y 25 colaboradores de Grupo Arcor que están en contacto directo con los mismos con el objetivo de incorporar, en forma gradual y efectiva, el concepto en su gestión cotidiana.

Este módulo de formación consistió en un marco teórico-conceptual sobre Sustentabilidad e incluyó además una dinámica que permitió a los clientes identificar riesgos y oportunidades dentro de su propio negocio para realizar una gestión empresarial sustentable.

Entre los planes de acción desarrollados por los clientes mayoristas para trabajar durante 2013 se encuentran iniciativas para la inclusión laboral de personas con discapacidad, acciones para el ahorro de energía eléctrica en sucursales, propuestas para digitalizar información y reducir el consumo de papel, reutilización de materiales de packaging, separación y reciclado de residuos, y concientizaciones para el uso racional de recursos.

Sensibilización a Supermercados y Clientes Especiales

Además de las acciones realizadas con Distribuidores y Mayoristas, en 2012 se impulsaron diversas iniciativas orientadas a difundir el compromiso de Arcor con la sustentabilidad en los clientes de los canales Supermercados y Clientes Especiales, que incluyeron el envío de la Carta de la Tierra²¹, la difusión de la Línea Ética y la firma de la Carta de Adhesión a los Principios Fundamentales para una Gestión Responsable. Asimismo, se profundizó el relevamiento de políticas y prácticas de sustentabilidad entre los clientes de ambos canales, con el fin de identificar potenciales líneas de acción conjunta.



Punto de Venta. Mendoza (Argentina)



Arcorcenter. Buenos Aires (Argentina)

²¹ La Carta de la Tierra es una declaración de principios éticos fundamentales para la construcción de una sociedad global justa, sostenible y pacífica en el siglo XXI. La "Iniciativa de la Carta de la Tierra" es una red global de diversas personas, organizaciones e instituciones que participan en la promoción y en la implementación de los valores y los principios de esta Carta. Para más información, ingresar a www.earthcharterinaction.org.

CONSUMIDORES: CONFIANZA Y EXCELENCIA

Con el fin de ofrecer productos seguros, con la mejor calidad, al menor precio y con un servicio de excelencia, Arcor opera con los más altos estándares y establece vínculos transparentes con sus consumidores buscando responder a sus necesidades y expectativas.

ATENCIÓN Y SATISFACCIÓN DE LOS CONSUMIDORES

A través del Servicio de Atención al Consumidor (SAC), la empresa cuenta con un canal de diálogo para escuchar las inquietudes, reclamos, sugerencias y opiniones de los consumidores, habiendo recibido y respondido en 2012 un total de 83.017 contactos.

Con el objetivo de maximizar la satisfacción de sus consumidores, durante 2012 el grupo realizó diversas iniciativas para conocer y responder a las preocupaciones de las personas contactando a los consumidores que realizaron reclamos por producto para informarles la respuesta técnica y desarrollando encuestas de satisfacción por servicio.

A su vez, se consolidó el Gestar – CRM (*Customer Relation Managment*) como la única herramienta corporativa para la gestión de las relaciones con el consumidor realizando modificaciones estratégicas y funcionales, incluyendo la alerta temprana para notificar el reclamo en el momento en que ingresa al SAC, la programación de datos para disminuir errores y el seguimiento de los tiempos de la información.

Se potenció también el uso de las redes sociales como canales de diálogo con el consumidor, trabajando con diversos ejes temáticos que incluyen la sustentabilidad, la vida sana y los momentos mágicos. A través del ingreso de Arcor en 2012 a las redes sociales como marca institucional, se definieron los lineamientos a seguir por las distintas marcas, negocios y países. Bajo estos lineamientos, las marcas de Arcor continuaron profundizando su presencia, brindando nuevos canales de contacto para los consumidores de manera articulada a los otros canales existentes.

Por otro lado, se continuó con los proyectos de investigación de mercado, con el objetivo de contribuir en el desarrollo de propuestas de negocio que respondan a las necesidades, deseos e intereses de los consumidores actuales y potenciales, habiendo contactado a 15.000 consumidores.

La Central de Relacionamento (CR) de Brasil avanzó a través de distintas acciones para mejorar la atención al consumidor, incluyendo capacitaciones al equipo de CR sobre las guías del Código de Protección al Consumidor y los procedimientos legales acerca de etiquetados, el reporte diario de reclamos registrados y un servicio de atención de emergencias disponible los fines de semana.

CONTACTOS ATENDIDOS POR EL SAC

	Año 2012	Año 2011
Argentina y Filiales Sur	39.677	39.885
Brasil	41.970	40.331
Región Andina	1.370	1.267
Total	83.017	81.483



A su vez, se retomaron las reuniones de Comités de Consumidores para conocer más de cerca sus expectativas, y durante las encuestas de satisfacción telefónicas se incluyeron temas relacionados con la sustentabilidad.

En Chile se mejoró la atención telefónica al cliente, al unificar el servicio con el brindado para Argentina, Paraguay, Bolivia y Uruguay, para lograr el nivel de atención y servicio definidos corporativamente. Se continuaron implementando encuestas sobre este servicio para evaluar la calidad del mismo y conocer las opiniones de los consumidores en relación con los productos de la empresa. Además, al igual que en Argentina se mejoró el funcionamiento de retiro de muestras para cumplir los tiempos establecidos, y se entregaron bolsas de regalos con productos y/o accesorios para fechas especiales a consumidores que se contactaron a la línea 0800.

MARKETING CON CAUSA: "MISTER POP'S CUIDA TU MUNDO"

La marca de chupetines de Arcor lanzó esta campaña para promover el cuidado del medio ambiente y colaborar con el Hospital Garrahan.

La campaña "Mister Pop's cuida tu mundo" estuvo vigente entre el 16 de abril y el 15 de junio de 2012, convocando a escuelas de diferentes zonas de la Argentina para que los niños y adolescentes junten los palitos de los chupetines Mister Pop's para donarlos a la Fundación Garrahan, con el objetivo de reciclarlos y colaborar con la compra de insumos para el Hospital.

Participaron más de 251 escuelas, que reciclaron 300.372 palitos. Entre las acciones realizadas para difundir la iniciativa se incluyeron el desarrollo de folletería para la Feria del Libro, la visita a las escuelas, comerciales en TV, sitio web y fanpage, con un juego online sobre reciclado. Las 10 escuelas ganadoras (1 ganador por zona de ventas) se premiaron con microcines y material didáctico.



NUTRICIÓN SALUDABLE

En el marco de su compromiso con la Vida Activa y Nutrición Saludable, Grupo Arcor viene progresivamente trabajando para avanzar en la evaluación científica de las propiedades nutricionales de sus productos, producir alimentos que contribuyan a nutrir con placer e investigar y desarrollar líneas de productos acordes a las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud.



En 2012 un total de 72 iniciativas incluidas en los Planes Operativos de los Negocios del Grupo estuvieron vinculados a este compromiso, incluyendo propuestas para mejorar el perfil nutricional de los productos (la reducción de sodio, grasas trans, grasas saturadas y azúcares) y su composición; iniciativas para productos que sean aptos para celíacos; proyectos para desarrollar estudios relacionados con productos funcionales; y acciones de comunicación y publicidad que abordan la incorporación de los rótulos GDA (Guide of Daily Amounts) en los envases, el apoyo de eventos deportivos y el desarrollo de un folleto para nutricionistas.

A su vez, durante el año se trabajó a través de la COPAL (Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios) con la Sociedad Argentina de Nutrición (SAN) para llevar adelante un estudio sobre obesidad y hábitos de vida saludable que fue presentado ante más de 130 asistentes, incluyendo las autoridades del Ministerio de Salud de la Nación. Además, se continuó el trabajo en el marco del Convenio de Reducción de Sodio–Programa Menos Sal Más Vida– junto con el Ministerio de Salud de la Nación, presentando un informe de avance de la reducción en los productos comprometidos.

INNOVACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS

Los avances logrados durante 2012 en la Planta de Molienda Húmeda de Maíz de Lules, Argentina, ilustran el compromiso de Grupo Arcor para trabajar gradualmente en la mejora de las propiedades nutricionales de sus productos. En esta Planta se elaboró un jarabe derivado del maíz, obtenido por un proceso enzimático, que es rico en oligosacáridos, los cuales son azúcares con propiedades prebióticas, de fibra soluble de bajo peso molecular y bajo contenido de calorías.

Para lograrlo se sortearon diferentes dificultades, entre ellas, la escasa información a nivel mundial sobre este tipo de azúcares, el desarrollo y puesta a punto de técnicas de caracterización del jarabe para la determinación de la composición química, el contenido de fibra y efecto prebiótico. La clave del éxito estuvo en el trabajo en equipo con diferentes áreas de la compañía, en especial con la Gerencia Corporativa de Vinculación Tecnológica, la cual, aplicando el modelo de Innovación Abierta y mediante la conformación de una red de trabajo con instituciones del Sistema de Ciencia y Técnica, logró con la Universidad de Buenos Aires, determinar las propiedades de fibras solubles del jarabe;

con CEPROCOR (Centro de Excelencia en Productos y Procesos Córdoba) se caracterizaron los azúcares que lo componen y con CERELA (Centro de Referencia para Lactobacilos) se determinó su propiedad prebiótica.

Todas estas técnicas desarrolladas son inéditas y fueron publicadas en diferentes congresos científicos, transformándose en técnicas oficiales de referencia en nuestro país. A su vez, la legislación argentina no contemplaba el uso de este tipo de azúcares innovadores en los alimentos y, por ello, tras una larga gestión en equipo, se logró la modificación del Código Alimentario Argentino.

Los logros de este proyecto le darán valor agregado a diversas líneas de productos de Arcor, ya que el jarabe se aplica a golosinas, galletas, helados, chocolates y alimentos, como así también a productos lácteos. Esto permitirá abrir una nueva línea de ingredientes y productos dentro del marco de sustentabilidad y nutrición del Grupo, como así también dar respuestas a las demandas de productos saludables por parte de los consumidores.

COMUNICACIÓN TRANSPARENTE Y RESPONSABLE

Con el objetivo de ayudar a una mejor comprensión del aporte nutricional de sus productos a las necesidades nutricionales diarias de las personas, Arcor comenzó a incorporar el esquema GDA (*Guide of Daily Amounts*) a la rotulación de todos sus envases. Esta guía permite conocer el aporte de valor energético y de ciertos nutrientes que hace una porción de alimento, en gramos y porcentajes, a las necesidades diarias de un adulto en base a una dieta de 2.000 calorías. Durante 2012 se avanzó con la incorporación del esquema, habiendo alcanzado el 50% del total del portfolio de productos del Grupo.

Además, en el sitio web de la empresa se puede consultar el detalle de los productos inscriptos en la autoridad sanitaria como “Libres de Gluten”, lo cual los hace aptos para celíacos, como así también la información nutricional de estos productos y un listado de preguntas frecuentes sobre los mismos. En 2012 se obtuvo la aprobación de 225 productos con ese estatus en Argentina.

Por otra parte, Grupo Arcor es miembro del Consejo Publicitario Argentino, del Consejo Superior de la Cámara Argentina de Anunciantes, y adhirió al Código de Ética y Autorregulación Publicitaria Argentina, por el cual vela el Consejo de Autorregulación Publicitaria.



Asimismo, es miembro de la Asociación Chilena de Agencias de Publicidad, del Consejo Nacional de Avisadores, y se rige por el Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria; y en Brasil es miembro de la Asociación Brasileña de Anunciantes, Asociación Brasileña de Industrias de la Alimentación, Asociación Nacional de Fabricantes de Galletas, Asociación Brasileña de Chocolate, Cacao, Maní, Caramelos y Derivados, y ha adherido al Código de Defensa del Consumidor de Brasil y al Estándar de Servicio al Cliente de la Asociación Brasileña de Industrias de la Alimentación.

SEGURIDAD ALIMENTARIA EN LA CADENA DE VALOR

Arcor trabaja a lo largo de toda su cadena de valor para garantizar la calidad e inocuidad de sus productos concientizando en estos temas, realizando capacitaciones específicas en el marco de Universidad Arcor y desarrollando acciones preventivas para la reducción de defectos.

Partiendo del concepto “desde la granja hasta la mesa”²², el grupo colabora junto con todos los sectores que integran la cadena productiva para aplicar criterios de inocuidad desde la producción primaria hasta que el alimento llega a la mesa de cada consumidor.

A través de un proceso de selección, evaluación y calificación riguroso, Arcor asegura que todos los proveedores de materiales productivos cumplan con los estándares requeridos de calidad e inocuidad. A su vez, en el marco del Sistema de Gestión Integral, la empresa tiene implementado y certificado el sistema de gestión de la calidad y de seguridad alimentaria en la elaboración, el almacenamiento y despacho de los productos en todas las bases del Grupo.

En el otro extremo de la cadena, el compromiso de la red de distribución es clave para mantener los estándares de seguridad alimentaria desde que los alimentos abandonan el establecimiento hasta que llegan a las manos del consumidor. Para ello, Arcor trabaja conjuntamente con sus clientes para asegurar que en el transporte, la distribución y comercialización de sus productos, se respeten las condiciones necesarias para garantizar la integridad e inocuidad.

Con el objetivo de promover buenas prácticas de manipulación en la distribución de los productos de Arcor, durante 2012 se organizaron tres jornadas de capacitación para el 100% de los repositores del área metropolitana de Buenos Aires. En ellas, 268 repositores fueron capacitados en distintas prácticas relacionadas con el cuidado de los productos, y la manipulación y el almacenamiento adecuado de los mismos para mantener la calidad.



Planta de Galletas. Salto, Buenos Aires (Argentina)

²² Este concepto incluye a todos los pasos relacionados con la producción, almacenamiento, manipulación, distribución y preparación de un producto alimenticio. Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

Además, fue presentado, en todas las capacitaciones de logística brindadas a los distribuidores de Argentina y Filiales Sur un video sobre manejo integrado de plagas. En el mismo se explican las principales plagas que puede haber en un depósito, el riesgo para los alimentos y las principales acciones para combatirlas. A su vez, se llevaron a cabo visitas a varios distribuidores para presentarles técnicas para el cuidado de los productos y explicar cómo la manipulación puede afectar la integridad de los mismos. Por último, también se comenzó a capacitar a los distribuidores de Chile en calidad e inocuidad, buscando trabajar estos temas transversalmente en todos los países y eslabones de la cadena de valor de Grupo Arcor.



Planta de Alimentos. San Pedro, Buenos Aires (Argentina)

MES DE LA CALIDAD EN ARCOR

Como todos los años, en octubre se celebró el mes de la calidad en Arcor, desarrollando una campaña corporativa bajo el lema "Mirada Atenta - Productos Confiables".

Con esta iniciativa, el grupo busca transmitir la importancia que tiene para la calidad del producto la mirada de cada colaborador, en las diversas etapas del proceso y en el día a día, desde el momento donde se genera la idea de fabricar un producto, su producción y logística, hasta la ubicación en el punto de venta. De esta forma, se busca generar un cambio cultural en todos los colaboradores, cuidando el producto y logrando la satisfacción de los consumidores.



EL ÚLTIMO ESLABÓN: PRIMEROS PASOS DE SUSTENTABILIDAD EN LA POSTVENTA

En 2012 se desarrolló un estudio orientado a determinar el grado de contribución del embalaje plástico de los productos de Grupo Arcor a los residuos sólidos urbanos de Argentina, que permitió dimensionar el porcentaje que representan el *scrap* industrial y los envoltorios plásticos de productos de la compañía respecto del total de los residuos plásticos que se envían a enterramiento. Las conclusiones de este trabajo constituyen un aporte importante para la definición de estrategias de trabajo en este eslabón.

CUIDADO AMBIENTAL

CAPÍTULO 04



12

PLANTAS CON DIAGNÓSTICO
EN EFICIENCIA ENERGÉTICA

USD
4.720.000

EN INVERSIÓN
PARA EL TRATAMIENTO DE EFLUENTE LÍQUIDO

37

PLANTAS CERTIFICADAS
BAJO ISO 14001

29

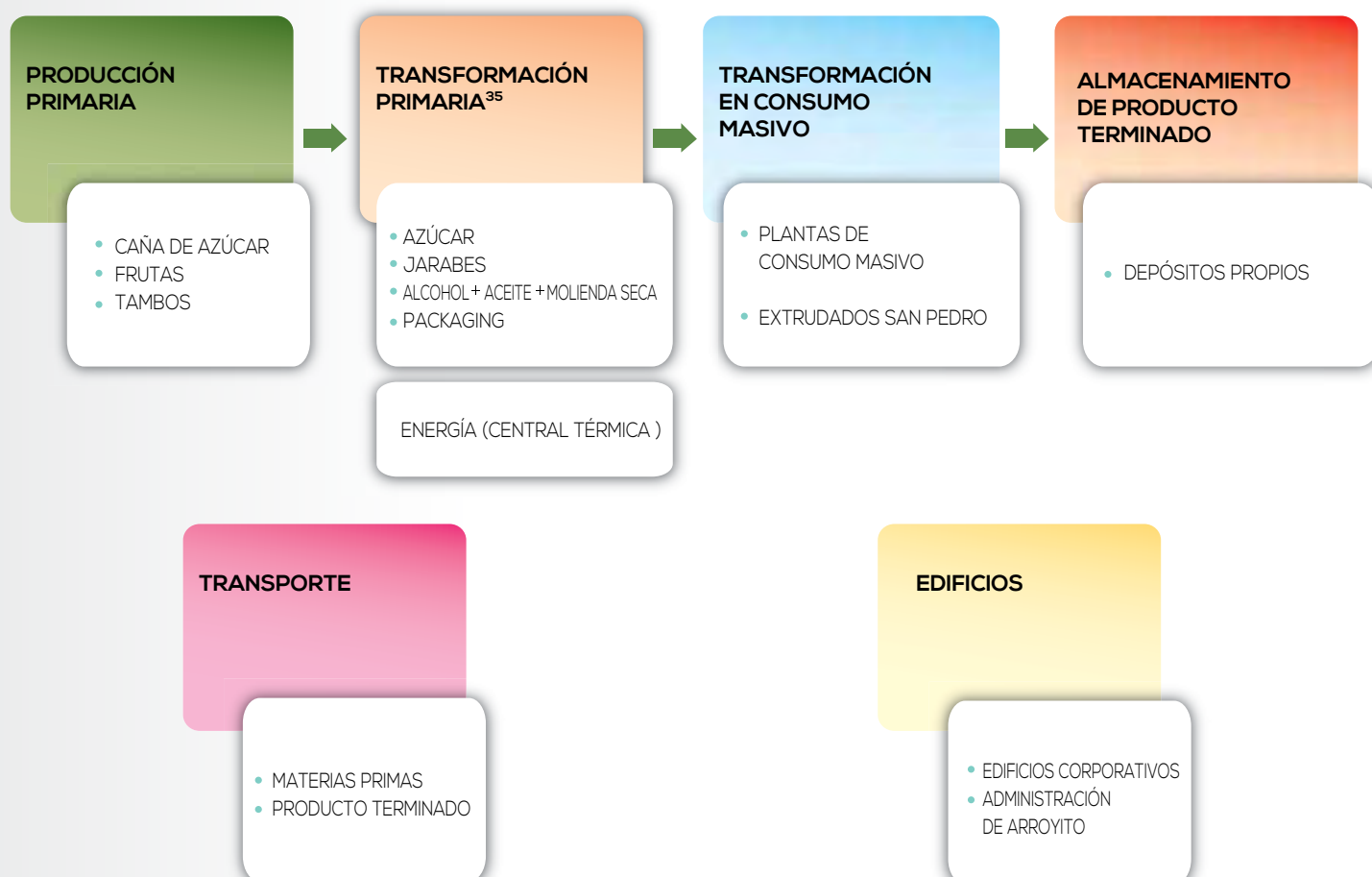
BASES CON INVENTARIO GEI

MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL

El cuidado del ambiente es fundamental para el crecimiento sustentable de Grupo Arcor. Para ello, la medición de los resultados de la gestión es clave y se realiza a través de un conjunto de 10 indicadores que le permiten al grupo conocer la evolución de los distintos aspectos de la gestión ambiental de las operaciones de la empresa.

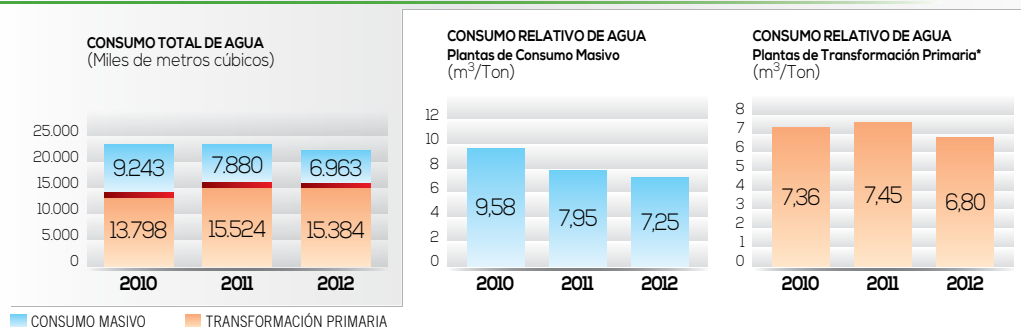
En el año 2012, se cambió el modo de analizar los indicadores ambientales a nivel Grupo Arcor, dando respuesta a la necesidad de adecuarlos al concepto de cadena de valor y buscando favorecer la evaluación y el seguimiento comparado, tanto interna como externamente. Como resultado de este proceso, a continuación se presentan el esquema general de agrupación adoptado para la medición de indicadores ambientales y los principales resultados entre 2010 y 2012 en el consumo de agua, energía eléctrica, emisiones de gases de efecto invernadero y residuos.

MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL EN BASE AL CONCEPTO DE CADENA DE VALOR



³⁵ Transformación Primaria es el procesamiento de productos agrícola-ganaderos, para la obtención de materias primas que se utilizan en la compañía o se venden a terceros.

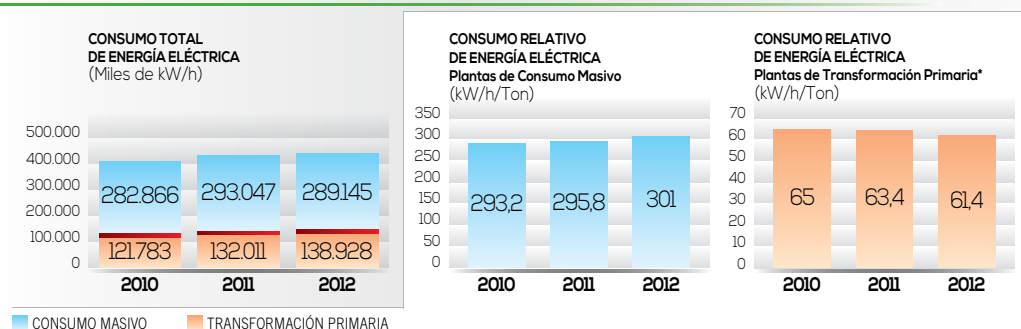
CONSUMO DE AGUA



El indicador describe la cantidad total de agua que se utiliza incluyendo todas las fuentes y usos (metros cúbicos consumidos/producción en el mismo período).



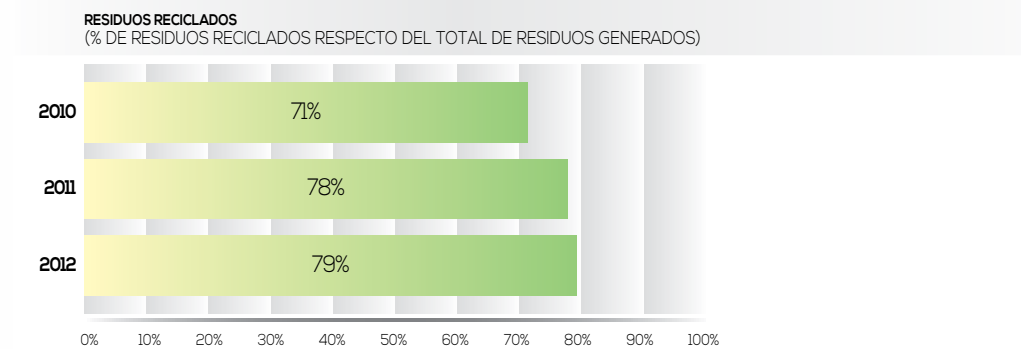
CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA



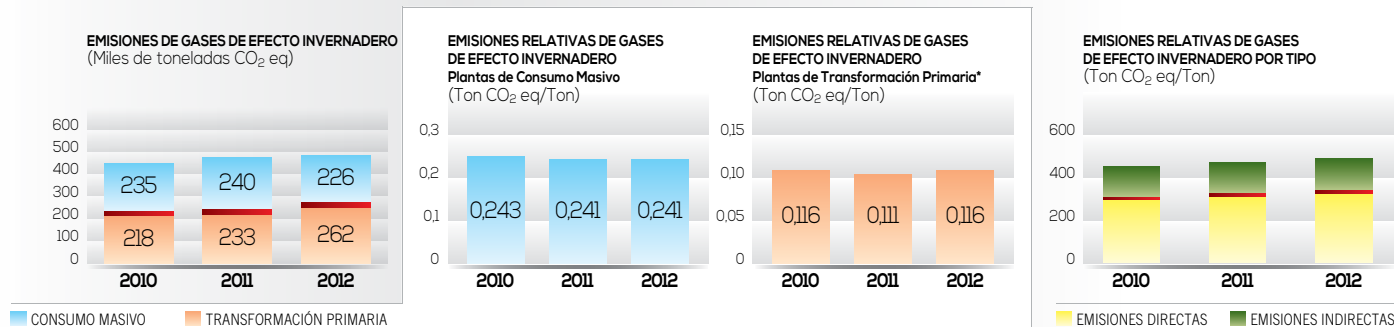
El indicador describe la cantidad total de energía eléctrica que se utiliza para todo concepto (kWh consumidos/producción en el mismo período).



RESIDUOS



EMISIONES GEI



El indicador da una idea de la cantidad de GEI, medidos como CO₂, emitidos directamente (por la combustión de Gas Natural, Gas Oil, Fuel Oil, Petróleo, Óleo BPF, Óleo Diesel, Petróleo Residual 6, Diesel 2 y GLP, utilizados en producción y servicios) e indirectamente (por la combustión de combustibles utilizados para la generación de la energía eléctrica que se consume).

DESTACADOS DE LA GESTIÓN AMBIENTAL 2012

A partir de la identificación y evaluación de los impactos ambientales de sus operaciones, Grupo Arcor define oportunidades de mejora y las concreta a través de diversas iniciativas de gestión y obras de infraestructura.

INVERSIONES AMBIENTALES

Durante 2012 se realizaron múltiples obras para la eliminación o minimización de impactos ambientales en todas las plantas, que representaron inversiones de muy diferente envergadura. Entre ellas, se invirtieron 4.720.000 dólares en nuevas instalaciones para el tratamiento de efluente líquido, según se detalla a continuación:

- **Complejo Arcor San Pedro:** inversión de 1.650.000 dólares para la ejecución de la obra civil y compra de parte del equipamiento para la nueva planta de tratamiento biológico de efluente.
- **Dulciora – Complejo Arcor Villa Mercedes:** inversión de 2.315.000 dólares para la construcción de la planta de tratamiento biológico.
- **La Campagnola Mar del Plata:** inversión de 495.000 dólares para la instalación del nuevo sistema de separación físico – química de sólidos en el efluente (DAF).
- **La Campagnola San Martín:** inversión de 260.000 dólares para el mejoramiento del sistema de separación de sólidos (tratamiento primario) del efluente.

GESTIÓN AMBIENTAL CERTIFICADA

A su vez, se aumentó a 37 el número de establecimientos que tienen la Norma Internacional de Gestión Ambiental ISO 14001 certificada, habiendo logrado la certificación en las siguientes bases:

- Arcor de Brasil, planta Rio das Pedras, San Pablo, en la que se elaboran caramelos y chicles.
- Arcor de Brasil, planta Bragança Paulista, San Pablo, en la que se elaboran chocolates y caramelos.
- Bagley de Brasil, planta Campinas, San Pablo, en la que se elaboran galletas, obleas y productos panificados.
- Bagley de Brasil, planta Contagem, Mina Gerais, en la que se elaboran galletas y obleas.
- Tambos 2 y 6, Arroyito, Córdoba, en los que se extrae y despacha leche bovina para consumo industrial.

INVENTARIO DE GASES DE EFECTO INVERNADERO (GEI)

Un Inventario de GEI es la recopilación de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero de una organización a partir del análisis de sus fuentes emisoras. La realización de un Inventario de GEI proporciona una herramienta de gestión de las emisiones que facilita la identificación de oportunidades de reducción de las mismas, lo que se traduce en un ahorro energético y económico.

Tal como se había planificado, en el año 2012 también se produjo un avance significativo en el cálculo del inventario de GEI. Este avance estuvo asociado a dos hechos:

- La elaboración de una guía desarrollada por y para Arcor para el cálculo y seguimiento del Inventario de GEI. Para ello se tomó como referencia los principales métodos de cálculo aplicados internacionalmente (Especificación PAS 2050 y Protocolo GHG) y respaldados por la serie de Normas ISO específicas del tema.



Planta de Alimentos. San Pedro, Buenos Aires (Argentina)

- El cálculo del inventario de GEI en 11 plantas. Con ello se ha totalizado el cálculo del Inventario GEI para 20 plantas, la Central de generación de energía eléctrica Mario Seveso, el cultivo de cañas, los siete tambos y el transporte de todos los productos elaborados por las plantas de Consumo Masivo de Argentina. En el gráfico siguiente se resumen los datos disponibles a la fecha:

INVENTARIO DE GASES DE EFECTO INVERNADERO 2012

Alcance	PP	Transformación Primaria	Transformación en Consumo Masivo	Transporte
GEI (Ton CO ₂ eq/Año)	21.514	153.806	129.546	91.053
Porcentaje de unidades operativas con inventario	61	77	41	Logística CM Argentina

PP: Producción Primaria
CM: Consumo Masivo

PACKAGING SUSTENTABLE

Análisis ambiental del packaging desde el diseño

Uno de los aspectos a considerar a la hora de diseñar el empaque de un producto es la cuestión ambiental, centrado en la minimización del impacto producido por el uso de material de empaque a lo largo de todo el ciclo de vida, desde su fabricación hasta la disposición final de los residuos por parte de los consumidores.

Con la premisa de tener en cuenta esto desde la elección del material, se trabajó en la búsqueda y el análisis de las diferentes herramientas disponibles a nivel mundial, que permitieran comparar el desempeño ambiental de diferentes materiales de empaque elegibles para un producto.

Con la participación de los Departamentos de Desarrollo de la Compañía, se evaluaron tres alternativas reconocidas, se realizaron ensayos de aplicación utilizando una versión de prueba y se decidió la compra de la que Arcor consideró más adecuada. Esta herramienta permitirá la evaluación del desempeño ambiental de las diferentes presentaciones a través de ocho indicadores ambientales y posibilitará, partir de 2013, avanzar en el desarrollo de packaging más sustentable.

Bioplásticos

Como parte de la línea prioritaria definida para avanzar en el origen de fuentes renovables de nuestros materiales de empaque, se completó el desarrollo para el uso de un material que contiene un 52% de PLA (ácido poliláctico) de origen renovable. Se prevé el lanzamiento de Bon o Bon en Brasil, a principios de 2013, utilizando este material.

Este es el primer paso de una serie de proyectos que implican el uso de bioplásticos como material de envoltura de nuestros productos, que se irán concretando con el correr del próximo año.



PROGRAMA DE EFICIENCIA ENERGÉTICA

Hacia fines de 2011 se lanzó el Programa de Eficiencia Energética estructurado sobre la base del reconocimiento del significado del impacto que la escasez de energía tiene o puede tener en las operaciones propias y las de los proveedores, y de los beneficios ambientales y económicos asociados al consumo eficiente de energía.

El Programa tiene como alcance a todo Grupo Arcor y está planteado a mediano plazo con definición de objetivos quinquenales. Se sustenta en la estructura del Sistema de Gestión Integral (SGI) y está basado en la profundización del conocimiento de las instalaciones y operaciones, y la ejecución de mejoras clasificadas en cuatro niveles de acción:

- Mantener las condiciones básicas de los equipos.
- Mejorar metodologías y operaciones de trabajo.
- Introducir mejoras tecnológicas más eficientes.
- Utilizar fuentes alternativas de energía.

Los objetivos generales son: alcanzar y mantener la condición básica de todos los equipos; reducir el consumo específico de energía eléctrica y combustibles; reducir la generación de GEIs; e introducir equipamientos con consumo específico inferior al promedio de equipos equivalentes existentes, en todos los nuevos proyectos industriales.

El Programa está coordinado por un grupo corporativo formado por integrantes de la Gerencia de Energía, la Gerencia de Ingeniería, la Gerencia MAHPI y el Comité SGI, y consta de cuatro subprogramas: Áreas de Servicios, Plantas y Depósitos, Nuevos proyectos operativos, y Proyectos energéticos.



A través del trabajo realizado en 2012, se lograron los siguientes resultados en cada uno de los subprogramas:

Subprograma Área de Servicios:

- Se elaboró una herramienta para el relevamiento y análisis de la situación.
- Se completó el relevamiento y diagnóstico en cuatro plantas.
- Se elaboró la Norma Técnica "Criterios para Selección de Equipos de Medición para Servicios Industriales".
- Se realizó el seguimiento de avance de mejoras e identificaron las necesidades de inversión en las cuatro plantas con diagnóstico final.

Nuevos Proyectos Operativos:

- Se establecieron pautas para la estandarización de equipos energéticamente eficientes incluyendo la compra a través de la Gerencia de Ingeniería.
- Se definieron los "Criterios de buenas prácticas en el diseño para ahorro de energía".
- Se realizó un estudio comparativo de tres alternativas de iluminación para la nueva planta DEU.

Subprograma Plantas y Depósitos:

- Se definió un plan y la metodología de trabajo para el año 2012, con la participación del grupo de referentes representantes de los Negocios.
- Se elaboraron las herramientas para el relevamiento inicial.
- Se logró un avance del 80% de las actividades previstas en el año.

Generales:

- Se definieron dos grupos de indicadores (de resultados y de gestión) para realizar el seguimiento del Programa.



CASOS DE ECOEFICIENCIA

Como herramienta de gestión empresarial, la ecoeficiencia permite maximizar la productividad de los recursos, minimizando desechos y emisiones, y generando valor para la empresa y todos sus grupos de interés. Los siguientes casos son algunos ejemplos de acciones concretadas en 2012.



REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE AGUA FRUTOS DE CUYO

Frutos de Cuyo S.A. es una de las fábricas del Negocio Alimentos, en la que se elaboran conservas de origen vegetal y envases de hojalata; está ubicada en el Departamento Rawson, Provincia de San Juan, Argentina.

En la fábrica de conservas, se elaboran fundamentalmente productos con tomate (latas de tomate entero y cubeteado, salsas de tomate y productos de tomate en tetra break); la producción anual es de 49.800 toneladas. La planta tiene un régimen de producción de alta estacionalidad: la temporada alta transcurre entre diciembre y marzo, cuando se dispone de tomate; en la temporada baja, se procesa la pasta de tomate elaborada en la temporada alta.

El proceso productivo de la planta implica un considerable consumo de agua, ocupando en el año 2011 el cuarto puesto en el consumo específico de agua del Grupo Arcor (34 m³/Ton), lo que representa el 9% del consumo total de agua del grupo.

Considerando el compromiso asumido en Grupo Arcor con el uso racional del agua, la significación relativa del consumo de agua en la planta con respecto al grupo y la estacionalidad y la esperable diferencia de consumo entre las dos temporadas, se decidió profundizar en el estudio del consumo de agua en temporada baja en un grupo de mejora del SGI.

El agua provenía de dos pozos y se distribuía a todos los procesos que la requerían a través de dos circuitos independientes; como los dos circuitos abastecían a equipos y procesos que requerían agua, en temporada baja se extraía agua de los pozos produciendo un derroche de la misma (aproximadamente el 60% del agua extraída de cada pozo no era utilizada). El grupo de mejora analizó en profundidad la situación y definió las acciones necesarias para minimizar el derroche de agua que se producía en temporada baja.



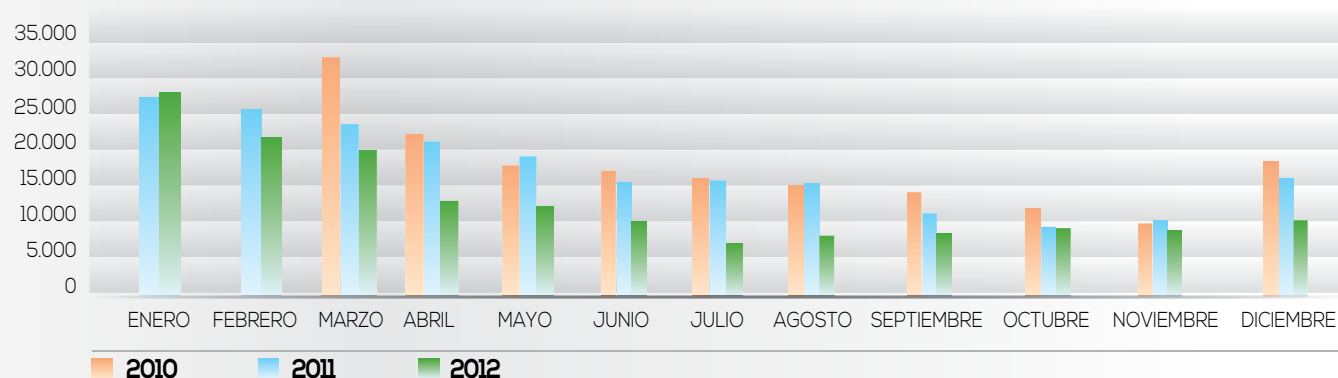
Planta industrial de tomate. Villa Krause, San Juan (Argentina)

Considerando las características de la instalación y los equipos involucrados en la temporada baja, se rediseñaron y modificaron los circuitos de modo tal de poder detener completamente la extracción de agua de uno de los pozos. Las modificaciones introducidas tuvieron un costo total de 11.000 pesos.

El consumo de agua de los meses de temporada baja del año 2012 fue un 32% menor que el consumo en los mismos meses de 2011.

La detención de un pozo implicó la reducción del consumo de energía eléctrica en 40.000 KW/h promedio en cada mes de temporada baja, lo que representó un beneficio económico de 145.344 pesos.

CONSUMO DE AGUA 2010 - 2012 (Miles de metros cúbicos)





AHORRO DE ENERGÍA DESDE LA ETAPA DE DISEÑO

GERENCIA CORPORATIVA DE INGENIERÍA

La Gerencia de Ingeniería Corporativa tiene como misión planificar y controlar la ejecución de los proyectos industriales del grupo para garantizar el cumplimiento de los objetivos fijados. Ligado a su misión y como funciones principales es responsable también de implementar propuestas de valor alineadas con los planes estratégicos, impulsar la expansión horizontal de los proyectos exitosos entre las diferentes plantas y negocios, y participar en la mejora e innovación tecnológica de los procesos claves y de nuevos productos alineados con el SGI y con la política de Sustentabilidad del grupo. El equipo de trabajo está conformado por la Gerencia de Equipamiento Industrial, la Gerencia de Servicio (Eléctrica/Electrónica y Termomecánica), la Gerencia de Gestión de Planta, el Área Arquitectura y Civil y el sector de Administración.

La Política de Sustentabilidad de la compañía y la inclusión del compromiso específico con la eficiencia energética y minimización de los impactos que contribuyen al cambio climático global, generaron en la Gerencia de Ingeniería Corporativa la necesidad de profundizar y sistematizar sus actividades aplicando el concepto de ahorro de energía desde la etapa de diseño para las nuevas instalaciones. Como parte de esta profundización, la Gerencia de Servicios de Ingeniería lidera el Subprograma Nuevos Proyectos Operativos que forma parte del Programa de Eficiencia Energética de Grupo Arcor.

En este marco, ésta Gerencia brinda apoyo a las plantas para la selección y compra de equipamiento más eficiente, y define los criterios para buenas prácticas en el diseño para el ahorro de energía.

Uno de los objetivos que la Gerencia se ha planteado es incluir el análisis de ciclo de vida de la máquina o el diseño de la instalación, en la evaluación técnica económica de todos los proyectos en los que participa. Con este objetivo en mente, se trabajó en la evaluación de distintas alternativas de iluminación para toda la nave industrial de la nueva planta de Dos en Uno en Santiago de Chile, conocida como Proyecto Bicentenario. La comparación mencionada, cuyos resultados se resumen en la tabla, indicó claramente que la opción de iluminación con campanas industriales LED es la de menor consumo de energía y que aunque la inversión inicial sea tres veces superior a la opción tradicional (campanas de vapor de mercurio halogenado), su período de repago es de 1,5 años. Adicionalmente, las lámparas de LED tienen como ventaja la eliminación del uso de mercurio, la eliminación del contenido de vidrio y la mayor duración del equipo.

Considerando los resultados del análisis realizado, se definió la incorporación de Iluminación LED para toda la nave industrial de la nueva planta de Dos en Uno en Santiago de Chile. Esta será la primera planta industrial del grupo con esta tecnología.

El ahorro anual de energía que representan las lámparas LED implica una reducción de 70.000 dólares por año en energía eléctrica, respecto de la iluminación tradicional de mercurio halogenado.



Campanas de LED. Planta industrial Dos en Uno. Santiago de Chile (Chile)

COMPARACIÓN DE OPCIONES DE ILUMINACIÓN INDUSTRIAL

	Campanas Vapor De Mercurio Halogenado 250 W	TUBOS FLUORESCENTES T5 DE 4 X 54W	CAMPANAS INDUSTRIALES LED 141W
Modelo de luminaria	Luminaria industrial 250 W HI	Flourescentes T5 4 x 54 W	Canopy 304 Óptica PS 60 LED
Potencia (W)	298	226	141
Cantidad de luminarias	488	488	488
Horas de uso anual	8.736	8.736	8.736
Consumo Anual (Kw/h)	1.270.424	963.476	601.107



HACIA UN PACKAGING MÁS AMIGABLE CON EL AMBIENTE

NEGOCIO GOLOSINAS

El Negocio Golosinas está conformado por siete plantas, ubicadas en el Complejo Arroyito, Misky, Recreo y San Luis, en las que se elabora todo tipo de caramelos, chicles, turrone, barras de cereal y chupetines. La producción de golosinas del año 2012 fue de 122.200 toneladas de las cuales el 40% fueron destinadas al comercio internacional, con exportaciones a más de 120 países.

Para la producción lograda en el año 2012, se consumieron 14.500 toneladas de packaging incluyendo envase primario, secundario y terciario, constituido por materiales plásticos, aluminio, papel y cartón.

A través de la Gerencia de Investigación y Desarrollo, el Negocio Golosinas incluye sistemáticamente, entre los múltiples aspectos que se deben considerar a la hora de definir un embalaje para sus productos, la necesidad de minimizar su impacto negativo sobre el ambiente en todo el ciclo de vida.

Una de las líneas prioritarias definidas en el compromiso con el uso racional del packaging de la política de sustentabilidad de Grupo Arcor es “Apoyar proyectos de investigación y desarrollo tecnológico que contribuyan a minimizar los impactos ambientales causados por el packaging de nuestros productos”. En línea con ese compromiso, una de las estrategias aplicadas por el área de Investigación y Desarrollo consiste en sustituir materiales por otros más amigables con el ambiente. En ese sentido se está trabajando, en conjunto con personal de Converflex, en el reemplazo del PVC por otros materiales. Es así que se ha investigado la utilización de un material desarrollado por Converflex, el OPP *Cold Twist* y su aplicación en línea. Este material está compuesto básicamente de una lámina de polipropileno con aplicación localizada de un adhesivo que

sella en frío en la zona de torsión de los moños del envoltorio de los caramelos.

Desde junio de 2012, se está utilizando gradualmente OPP *Cold Twist* en reemplazo de PVC, en una de las líneas de mayor producción del Negocio, como envoltorio individual de los caramelos masticables frutales elaborados en Misky.

Esta modificación tiene dos beneficios directos:

- Se reduce la cantidad de material consumido, ya que el OPP *Cold Twist* tiene menor peso por unidad de superficie que el PVC;
- Se reduce la cantidad de gases de efecto invernadero (GEI) que se emiten al ambiente, ya que durante el proceso de elaboración de PVC se genera una cantidad mayor de GEI que la generada para fabricar la misma cantidad de OPP.

Este cambio de material requirió un esfuerzo de adaptación del equipamiento de envoltura, que es de máxima velocidad (cada máquina envuelve cerca de 1.500 unidades por minuto). Actualmente, se continúa trabajando en los ensayos necesarios para extender la mejora a otros productos como rolo Mogul, Butter Toffees y caramelos duros.

El resultado se puede resumir en números tomando como unidad la cantidad de caramelos masticables frutales elaborados en un año.

	MATERIAL USADO COMO ENVASE PRIMARIO		
	PVC	OPP Cold Twist	
Cantidad empleada (Ton)	660	452	Reducción del 31,5% de consumo de material
Cantidad de GEI emitidos para elaborar la cantidad de material de envase usada (Ton)	3300	785	Reducción del 76% de GEI emitidos



Planta Converflex. Luján, Buenos Aires (Argentina)



USO EFICIENTE DE LOS MATERIALES Y LA ENERGÍA

ARCOR SAN LUIS

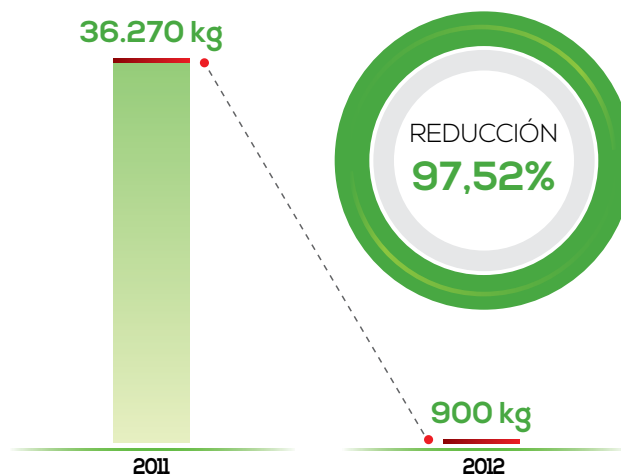
Arcor San Luis es una fábrica ubicada en el parque industrial norte de San Luis Capital, Provincia de San Luis, que forma parte del Negocio Chocolates. En ella se elabora una amplia variedad de golosinas, entre ellas, caramelos duros, chupetines, chicles, chicles rellenos, chocolates, productos de las pascuas y bombones. Dispone de 20 líneas de producción en las que en 2012 se elaboraron 30.004 toneladas de productos.

Uno de los productos que se elaboran es el chicle Poosh (chicle relleno confitado, presentado en cinco sabores). La línea Poosh representó en 2011 el 8% de la producción total de la planta, con 2.340 toneladas de producto, pero además se elaboraron algo más de 36 toneladas de producto deformado, no apto para la comercialización, que debieron desecharse como residuo. Esto implicó el mal uso de las materias primas, de energía y de mano de obra, y la necesidad de disponer de esa cantidad de materiales transformados como residuos. El decomiso producido en la línea de chicle Poosh en 2011 representó:

- 195.000 pesos de pérdida económica.
- Aproximadamente 36 toneladas de materias primas no aprovechadas.
- 6.830 kW de energía eléctrica para la transformación de 36 toneladas de materiales.
- 3,26 toneladas de gases de efecto invernadero generado por el consumo de 6.830 kW.

Para corregir este desvío, se constituyó un grupo de mejora, que estudió en profundidad el proceso y sus múltiples variables, realizó numerosos ensayos en laboratorio y en planta, y análisis estadísticos de los datos lo que permitió identificar las causas del problema. Se determinó que la etapa de amasado es crítica y muy afectada por la granulometría del azúcar y el contenido de plastificante.

COMPARACIÓN DECOMISO ANUAL



El grupo diseñó un plan de acción para superar el problema que implicó la ejecución de actividades en distintos sectores de la línea y en áreas auxiliares relacionadas con este producto, desde modificaciones en las características de alguna materia prima hasta modificaciones en las condiciones del proceso. Las acciones más significativas estuvieron asociadas a garantizar que la granulometría del azúcar sea constante y con la capacitación sobre la importancia de la estandarización de la dosificación de los componentes en el amasado.

Como consecuencia de las acciones realizadas se logró disminuir la pérdida, medida como decomiso anual, en un 97,5% y un incremento en la eficiencia de la línea de 12 puntos, siendo además altamente eficiente en el uso de los materiales y la energía.



MEJORAS EN LA EFICIENCIA DE LA CALDERA

LA CAMPAGNOLA SAN MARTÍN

La Campagnola San Martín, localizada en la ciudad del mismo nombre en la provincia de Mendoza, es una de las fábricas del Negocio Alimentos; en ella se elaboran conservas de frutas, pulpas de frutas concentradas, conservas de granos (choclo, arvejas, lentejas, garbanzos y porotos) y aderezos, alcanzando en 2012 una producción de 27.358 toneladas de productos.

La fábrica fue construida en 1935, siendo en ese entonces la única construcción en la zona. En la actualidad la ciudad ha crecido y la fábrica ha quedado inmersa en un barrio densamente poblado.

La planta, a través de su sistema de gestión ambiental, reconoce la existencia de un impacto ambiental por emanación de hollín generado durante la combustión de la caldera, que afecta a la comunidad aledaña. En los años 2010 y 2011, se recibieron reclamos de la comunidad por esta situación. El problema se presentaba en invierno (temporada baja) cuando la caldera funcionaba con combustible líquido debido a las restricciones de gas natural y cuando las demandas de vapor se reducían notablemente, ocasionando constantes arranques y paros del equipo.

Para avanzar en la resolución del problema planteado se decidió aplicar la metodología de los grupos de mejora, propiciados en el SGI. El grupo de trabajo identificó dos problemas: la emisión de hollín por la chimenea de la caldera y la acumulación de hollín en el hogar de la misma; analizó en profundidad la situación, identificó las causas de los problemas y elaboró y llevó a cabo un plan de acción para la mejora. El plan de acción elaborado fue más allá e incluyó actividades para cumplir con objetivos adicionales: reducir los consumos de agua, combustibles y aditivos, aumentar la eficiencia de la generación de vapor y reducir los costos asociados.

Se definió el estándar de funcionamiento de la caldera, incluido el tipo y marca de combustible a utilizar para el funcionamiento regular y para la limpieza, se realizaron modificaciones en los ablandadores y en el tratamiento de agua, y se acondicionó la sala de calderas.

Estas acciones permitieron:

- Reducir los reclamos (no hubo reclamos en 2012).
- Reducir la cantidad de hollín acumulado en la caldera.
- Lograr una operación más estable y eficiente por la mejora de la calidad de combustible utilizado.
- Reducir la emisión de GEI por las mejoras en la combustión y por la reducción en el trayecto requerido para el transporte del combustible.

- Mejorar el sistema de tratamiento de agua para caldera, reducir el tiempo de regeneración de resina y reducir la cantidad de resina catiónica requerida.

- Mejorar el circuito de agua de alimentación de calderas y eliminar las pérdidas de calor y energía.

Las acciones realizadas implicaron una inversión de 30.000 pesos y el costo del combustible usado en la caldera aumentó representando en el año 96.000 pesos, pero se logró un ahorro que representó un beneficio neto de 107.000 pesos en el año.

AHORRO ECONÓMICO

RUBRO	AHORRO ANUAL (\$)
Por modificación del tratamiento de agua	43.000
Por logística de transporte de combustible IFO 60	132.000
Por cambio de combustible de lavado	41.000
Por modificación de sistema filtrado de ablandadores de agua	17.000
TOTAL	233.000



MEJORAS DE LA EFICIENCIA DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE EFLUENTE COMPLEJO ARROYITO

La planta de tratamiento de efluente líquido del Complejo Arroyito forma parte de las actividades bajo la responsabilidad de la Central termoeléctrica de generación de energía eléctrica Mario Seveso. La planta trata el efluente generado en el Complejo y además el efluente domiciliario proveniente de parte de la ciudad de Arroyito (2.400 frentistas en 2012), según se estableció en el convenio firmado entre la Municipalidad de Arroyito y Arcor.

La planta de tratamiento de efluente es del tipo aeróbica en bach secuenciales de cuatro piletas y fue puesta en marcha en febrero de 1995. El principio de funcionamiento de la planta implica la incorporación de oxígeno en cantidad necesaria para asegurar el cumplimiento del proceso de degradación. El sistema de aireación de la planta según el diseño original estaba compuesta por un conjunto de sopladores y aireadores sumergidos.

Se evidenció una cantidad significativa de fallos en los aireadores que obligaban a sacar de servicio a alguna piletta y como consecuencia era necesario desviar efluente sin tratar al sistema de contingencia (lagunas). En el año 2011, fue necesario desviar el 9% del efluente crudo a las lagunas.

Se decidió modificar la tecnología de suministro de oxígeno reemplazando los aireadores por difusores.

	AIREADORES	DIFUSORES
Características básicas	Equipo con motor eléctrico y reductor de velocidad que dispersa el aire suministrado por los sopladores, con tamaño de burbuja.	Plato fijo que funciona mecánicamente por pasaje de aire, suministrado por los sopladores, a través de una membrana porosa que genera una burbuja fina, lo que permite una mayor tasa de transferencia de oxígeno.
Potencia	40 HP por equipo (cada piletta trabaja con tres equipos)	0 HP

En el año 2012, se reemplazaron los equipos de dos piletas con una inversión de 110.000 dólares; con esta modificación se logró aumentar la eficiencia de tratamiento en un 65%, eliminar los desvíos de efluente crudo al sistema de contingencia y reducir el consumo de energía eléctrica.

	2011	2012
Potencia instalada para aireación de las cuatro piletas (HP)	1.040	800
Consumo de energía eléctrica (kW/mes)	314.600	254.595

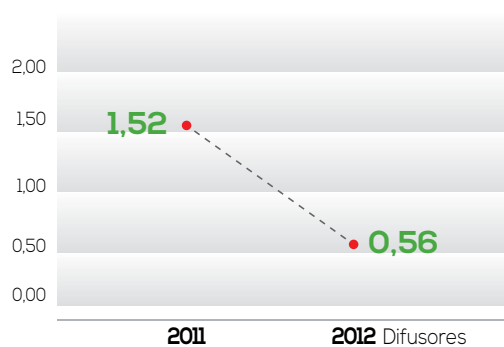
Reducción de 19 % de consumo de energía

Ahorro por reducción de consumo de energía de \$235.200 en los 8 meses

EFICIENCIA DEL TRATAMIENTO

Energía Consumida / Kg de carga tratada

--- : kWh / kg DBO



SEMANA DEL AMBIENTE

En la primer semana de junio, se llevó a cabo en todas las plantas la Semana del Ambiente, conmemorando el día mundial del ambiente. Este año el lema fue “Residuo se escribe con 3R: Reducir, Reutilizar, Reciclar”.

Con el objetivo de profundizar los conceptos asociados a los residuos para su mejor gestión, dentro y fuera de las fábricas, se organizaron actividades que incluyeron capacitaciones, actividades al aire libre como caminatas y bicicleteadas, juegos y concursos en los que participaron los colaboradores y sus familias. A modo de ejemplo, en Arcor de Brasil, planta Rio das Pedras se invitó a los hijos de los colaboradores a participar en la Semana del Ambiente haciendo manualidades con materiales descartados. Los pequeños artesanos recibieron premios por sus obras.



ARCOR Y LA COMUNIDAD

CAPÍTULO 05



453.719

NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES BENEFICIADOS

17

COMITÉS DE RELACIONES
CON LA COMUNIDAD
EN ARGENTINA Y CHILE

más de
\$ **33**
MILLONES

EN INVERSIÓN SOCIAL

20
AÑOS

FUNDACIÓN ARCOR

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA INVERSIÓN SOCIAL

A través de su Política de Inversión Social, Arcor busca promover el desarrollo integral de las comunidades donde actúa, a partir de cuatro ejes de acción: educación, medio ambiente, participación ciudadana y comunitaria, e inclusión económica y social.

Esta Política orienta la inversión social que realiza el grupo desde la Fundación y el Instituto Arcor, además de aquella que se desarrolla de manera directa a nivel corporativo, así como las iniciativas enmarcadas en el Programa de Relaciones con la Comunidad.

Asimismo, en 2012 se definió la Política de Esponsoreo Corporativo con el objetivo de potenciar la imagen del grupo como una compañía líder, emprendedora, con valores sólidos y fuerte compromiso con la sustentabilidad. En este marco, la Política establece, como foco de las acciones, los derechos humanos, la infancia, la inclusión social, los hábitos de vida saludable y el medio ambiente.



PROGRAMA DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD

El Programa de Relaciones con la Comunidad tiene como fin desarrollar en cada comunidad un proceso gradual, integral, sistematizado y estratégico, que concibe a la empresa como socia y corresponsable del desarrollo social. Se implementa en forma progresiva a través de:

- **Estrategias por comunidad**, gestionando de manera orgánica todas las acciones desarrolladas por las plantas del grupo en las poblaciones donde actúa.
- **Proyectos específicos corporativos** articulando las iniciativas desarrolladas por las distintas áreas corporativas de la empresa en materia de inversión social.

²³Las cifras están expresadas en pesos argentinos.

²⁴Este monto es la contribución monetaria realizada por Grupo Arcor a Fundación Arcor e Instituto Arcor. No están considerados los aportes hechos por la empresa para cubrir costos de infraestructura, personal y funcionamiento de ambas organizaciones. Tampoco se consideran los fondos en alianzas ni el monto total movilizado por cada una de ellas.

ESTRATEGIAS LOCALES PARA CADA COMUNIDAD

El Programa se implementa en 24 localidades de Argentina y Chile a través de la conformación de comités locales que, luego de realizar un diagnóstico inicial, tienen como función el diseño, la implementación y la evaluación de la estrategia y de los planes operativos anuales, que están a su vez alineados a la Política de Sustentabilidad Arcor.

Durante 2012 se conformaron dos nuevos comités: uno de ellos en uno de los Centros de Distribución más grandes de Grupo Arcor en Argentina (Centro de Distribución Panamericana - Buenos Aires) y el otro en la Planta de Choele Choel en la Provincia de Río Negro.

A su vez, se desarrollaron cinco programas en las comunas más cercanas a las operaciones de la empresa en Chile, y se continuó con el fortalecimiento de los comités conformados en años anteriores, incluyendo el seguimiento de los planes operativos de relaciones con la comunidad de cada base industrial y su incorporación al plan anual del negocio con presupuestos específicos. Como todos los años, se realizaron encuentros de formación, con una jornada dirigida a los miembros de los comités locales sobre desarrollo local y económico, y cuatro capacitaciones específicas para los profesionales del equipo técnico del Programa.

En el encuentro anual de comités locales, los temas centrales fueron el gerenciamiento de los impactos y la vinculación con la comunidad, permitiendo identificar los riesgos y oportunidades para la empresa y diseñar un plan estratégico para focalizar las acciones desarrolladas en cada comunidad.

Externamente, el grupo continuó fortaleciendo su trabajo en mesas de participación y gestión comunitaria, reconociéndose como actor local relevante para la contribución del desarrollo integral de las comunidades en las que está presente.

El diálogo se extendió a lo largo de toda la cadena de valor de Grupo Arcor, incluyendo intercambios con grupos de proveedores, productores hortícolas y azucareros, con el objetivo de mejorar las prácticas sociales y ambientales y fortalecer los vínculos con estos grupos de interés. Asimismo, en los encuentros de comunicación interna con colaboradores, se presentaron los criterios de actuación de la empresa en el marco del Programa de Relaciones con la Comunidad.



COMITÉS LOCALES DEL PROGRAMA DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD

- 1 LULES Y RÍO SECO (TUCUMÁN)
- 2 RECREO (CATAMARCA)
- 3 SAN JUAN (SAN JUAN)
- 4 CÓRDOBA, COLONIA CAROYA, VILLA TOTORAL, ARROYITO (CÓRDOBA)
- 5 VILLA MERCEDES (SAN LUIS)
- 6 PARANÁ (ENTRE RÍOS)
- 7 SAN MARTÍN (MENDOZA)
- 8 SALTO, SAN PEDRO, LUJÁN Y PANAMERICANA (BUENOS AIRES)
- 9 CHOELE CHOEL (RÍO NEGRO)
- 10 CHILE (CHILE)

RESULTADOS DE LAS ESTRATEGIAS LOCALES POR COMUNIDAD

	Año 2012	Año 2011
Comités locales constituidos	17	15
Colaboradores participantes en forma directa	130	100
Diagnósticos comunitarios realizados	20	15
Organizaciones comunitarias involucradas	1.026	975
Programas y proyectos implementados	15	15
Niños y jóvenes beneficiados	262.548	260.448
Adultos beneficiados	6.400	8.500
Monto invertido ²⁵	\$ 4.632.098	\$ 4.124.518

UN PULMÓN VERDE PARA RECREO, PROVINCIA DE CATAMARCA

Con el objetivo de seguir contribuyendo con el cuidado del medio ambiente local y la ampliación del capital ambiental de la comunidad, en el Complejo Arcor de Recreo se diseñó este Proyecto que contempla la forestación de las 52 hectáreas del terreno donde se encuentra la Planta de Tratamiento de Efluentes del grupo, vislumbrando para el futuro un Pulmón Natural con especies nativas.

Para poner en marcha este desafío, Arcor trabajó articuladamente con instituciones públicas provinciales. En primer lugar, para conocer el tipo de suelo y la viabilidad del proyecto, se solicitó el asesoramiento del INTA de Catamarca mediante un estudio y análisis del terreno. Luego se trabajó con la Universidad Nacional de Catamarca, que además de brindar su acompañamiento desarrollará los plantines en su Centro Experimental, distribuidos por el Ministerio de Obras Públicas de la Provincia.

Además, el plan de forestación incluye el uso de agua proveniente de los efluentes tratados del Complejo. Para ello, primero se trabajó en la reducción de la cantidad de agua en la planta y en su tratamiento para disminuir la carga orgánica y poder así darle una utilidad posterior.

Hacia fines de 2012 se habían plantado 500 algarrobos, árbol típico de la zona en peligro de extinción por la tala indiscriminada, con el objetivo de duplicar este número el próximo año con otra especie autóctona.



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CIUDAD DE ARROYITO

En la localidad de Arroyito Arcor impulsó junto con el Gobierno Local y otras organizaciones el desarrollo de un proceso de planificación estratégica de la ciudad, entendido como un ámbito de decisión técnico-político que apunta a mejorar la calidad de vida de la población.

Esta metodología, validada por todas las instituciones locales, supone una alta participación de las organizaciones y los vecinos en general, con la convicción de que el gobierno no es el único actor que toma decisiones que impactan en la vida cotidiana de la gente, considerando a su vez el entorno internacional y nacional de cada lugar.

Durante 2012 la empresa participó activamente en el desarrollo de un diagnóstico de la ciudad, abarcando aspectos económicos y productivos, sociales, educativos y relacionados con el medio ambiente. En este marco, Arcor promovió especialmente la participación activa de niños y adolescentes en el diagnóstico y la formulación de proyectos, logrando una experiencia única en el país; de protagonismo de la infancia y juventud en procesos de diseño de ciudades. Como resultado, durante nueve meses de trabajo participaron más de 1.000 adultos y 650 niños y adolescentes, y se formularon más de 43 proyectos vinculados con los distintos aspectos del desarrollo.



²⁵ La cifra está expresada en pesos argentinos y corresponde al total de aportes financieros y donaciones de productos realizados por las plantas con Comité Local conformado.

PLAZA DE LA SALUD EN VILLA MERCEDES, PROVINCIA DE SAN LUIS

En el marco de la estrategia de Relaciones con la Comunidad en Villa Mercedes y los compromisos asumidos en la Política de Sustentabilidad Arcor, en 2010 se comenzó a trabajar junto al Municipio en un proyecto de espacios saludables, considerando también el cuidado del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales como pilares fundamentales de la propuesta.

En 2012 se inauguró oficialmente la Plaza Saludable, sumándose también el Distribuidor de la zona y la Oficina de Ventas Regional, aportando productos de la Compañía con alto nivel nutritivo. La plaza tiene un perímetro peatonal de mil metros para caminar, cuenta con juegos interactivos para niños, y equipos para realizar ejercicios al aire libre, aportados por Arcor y Bagley.

A través de esta propuesta, se busca convertir la plaza en un espacio público de recreación, práctica deportiva, vida activa y encuentro, donde la vida comunitaria y la participación ciudadana se fortalezcan.



Plaza de la Salud. Villa Mercedes, San Luis (Argentina)



Plaza de la Salud. Villa Mercedes, San Luis (Argentina)

RELACIONES CON LA COMUNIDAD EN CHILE

Durante 2012 Arcor desarrolló diversos programas para contribuir con las comunidades cercanas a sus plantas en Chile. Entre ellos, se destaca el Programa Igualdad de Oportunidades Educativas, desarrollado conjuntamente con la Fundación Microfinanzas y Desarrollo para promover oportunidades educativas para los niños a través del apoyo técnico y financiero a organizaciones comunitarias que trabajan con la infancia. A lo largo del año, se financiaron nueve proyectos de organizaciones comunitarias, beneficiando a 500 niños.

A su vez, a través del Programa de Fortalecimiento Comunitario "Plazas Activas", la empresa buscó promover la vida activa y la recuperación de espacios públicos mediante la donación de 16 máquinas de ejercicio a tres comunidades de Lo Espejo, beneficiando a 1.698 personas.

Por otro lado, con el Programa Animarse a Ver se apuntó a integrar el lenguaje audiovisual a la experiencia educativa a través de la capacitación docente en lectura de imágenes en cuatro escuelas, llegando a 220 niños y niñas. Por último, con la difusión del video educativo "Cuida el agua", se concientizó en cuidado ambiental a 1.500 niños y niñas de establecimientos educacionales en Cerrillos, Santiago de Chile.

A futuro, se seguirá trabajando para fortalecer a las organizaciones sociales que trabajan con la infancia, de manera articulada para generar movilización de actores sociales y visualizar posibles alianzas en las comunidades aledañas a las instalaciones de la empresa, a través de los distintos Programas que se ejecutarán en las áreas de educación, medio ambiente y participación ciudadana.

PROYECTOS DE MEJORAMIENTO AMBIENTAL COMUNITARIO

En comunidades en las que la empresa está radicada en espacios urbanos altamente poblados y por lo tanto se transforma en un “vecino” de alta relevancia comunitaria, Grupo Arcor está desarrollando acciones que posibiliten la minimización de impactos negativos y/o la prevención de los mismos en términos sociales y ambientales.

Específicamente, junto con el mejoramiento de su gestión industrial y ambiental interna (planta de tratamiento de efluentes; tratamiento de residuos sólidos; mejoramiento de infraestructura de la planta industrial), la empresa aporta recursos técnicos y financieros para que junto con el gobierno local se realicen mejoras de infraestructura y servicios públicos comunitarios. Tal es el caso de la apertura y limpieza de canales de desagües; la construcción de bicisendas y áreas de circulación peatonal; la apertura y ampliación de nuevas calles; la forestación en zonas aledañas a la base industrial y en espacios verdes de los barrios cercanos; y la limpieza y el mantenimiento de espacios públicos.

Asimismo, estos proyectos promueven la participación comunitaria de los vecinos a través del involucramiento de las asociaciones vecinales, las escuelas, los clubes deportivos y otras organizaciones barriales.



ESTRATEGIAS LOCALES PARA CADA COMUNIDAD

En el marco del Programa de Relaciones con la Comunidad, se gestionan junto con diversas áreas de la empresa proyectos específicos para abordar temas clave relacionados con la creación de valor económico, ambiental y social, tanto para la empresa como para sus comunidades cercanas.

En 2012 se consolidaron proyectos que se vienen desarrollando desde hace más de tres años, y se implementaron propuestas innovadoras que se alinean con los pilares de la Política de Inversión Social, conformando grupos de trabajo integrados por diversas áreas de la compañía. A continuación se presenta una tabla con los principales proyectos.

Para 2013, los principales desafíos del Programa de Relaciones con la Comunidad incluyen el alineamiento e integración a la estrategia del negocio, la consolidación de los comités locales, la ampliación de la cobertura regional y la consolidación de proyectos corporativos.

Pilar de Inversión Social	Principales proyectos implementados en 2012 ²⁶	Áreas de la empresa involucradas
Educación	Programa de Vinculación con Escuelas Técnicas	Recursos Humanos
	Programas y proyectos de apoyo a la educación y formación de colaboradores y sus familias	Recursos Humanos
	Programas de Fundación Arcor (Comunidades Educadoras, Capacitación, Educómetro)	Fundación Arcor
Medio Ambiente	Programa de Formación Medioambiental	MAHPI
	Programa de Clasificación y Reciclado de Materiales	MAHPI
	Programa de Mejoramiento Ambiental Comunitario	MAHPI
Participación Ciudadana	Programa Corporativo de Donaciones (productos, equipos y materiales)	Logística, Administración, Calidad, Mantenimiento y Seguridad Patrimonial
	Proyecto Crecer Jugando “Por una Niñez sin trabajo Infantil”	Negocio Alimentos y Suministros Agrícola
	Programa de Fortalecimiento Comunitario	Fundación Arcor
Inclusión Económica y Social	Programa de Compras Inclusivas Responsables	Suministros
	Proyecto de Inclusión de Personas con Discapacidad	Recursos Humanos, MAHPI, Medicina Laboral y Legales
	Programa de Fortalecimiento de Base para combatir la Pobreza	Fundación Arcor
	Programa de visitas de familias y organizaciones comunitarias a las bases industriales del grupo	Recursos Humanos

²⁶ A lo largo de los capítulos del Reporte se presenta más información sobre estos proyectos.

FUNDACIÓN ARCOR: 20 AÑOS COMPROMETIDOS CON LA INFANCIA

En 2012 Fundación Arcor cumplió 20 años de trabajo por la infancia. A lo largo de estas dos décadas promovió y apoyó proyectos con foco en la educación de los niños y niñas, fortaleciendo a las organizaciones comunitarias que atienden al desarrollo integral de la niñez desde una perspectiva educativa, generando procesos de capacitación, instalando el tema en la agenda social y movilizando a todos los actores involucrados: la familia, la escuela, el Estado, las organizaciones de base y las empresas.

Comprometidos con los chicos por un país más grande.



Fundación ARCOR



Con el fin de conmemorar este aniversario, se llevaron adelante una serie de actividades para continuar contribuyendo con las oportunidades educativas de los más chicos. Las acciones desarrolladas tuvieron como objetivo poner en valor la tarea de la Fundación en relación con la causa de la infancia, el compromiso de la empresa con la inversión social privada y los logros, alcances, metodologías, perspectivas y relaciones construidas en estos veinte años. Entre las principales iniciativas realizadas se incluyeron:

Acciones de comunicación: se elaboró el “Informe de Actividades edición especial 20° Aniversario”; se realizaron acciones de comunicación interna destinadas a los colaboradores de la empresa, una campaña de comunicación externa; se postearon contenidos en las redes sociales; se publicó una edición especial de la revista institucional, y se lograron más de 160 repercusiones en medios de todo el país.

Acto Conmemorativo – Coctel del 20° aniversario: desarrollado en la Universidad Nacional de Córdoba, contó con la participación de autoridades nacionales, provinciales y municipales; autoridades del grupo y Fundación Arcor; referentes de empresas, fundaciones pares, del sector académico; ONGs; organismos internacionales y formadores de opinión.

Seminario Internacional “Infancias, Desafíos y Oportunidades. Cruzando Saber y Prácticas”: se desarrolló en la Universidad Nacional de Córdoba con el objetivo de propiciar un espacio de análisis y debate acerca de la situación de la niñez desde distintos ámbitos y campos de conocimiento a partir de cuatro ejes temáticos: situación de la primera infancia en la Argentina; oportunidades educativas para los niños; infancia e inversión, y los espacios y políticas socio-culturales para la infancia. Todos estos temas fueron abordados por reconocidos especialistas nacionales e internacionales. La apertura formal estuvo a cargo de Lilia Pagani, Presidenta de la Fundación,

y contó con la destacada presencia del Ministro de Educación de la Nación, Alberto Sileoni; la Rectora de la Universidad Nacional de Córdoba, Carolina Scotto; el Secretario de Niñez, Adolescencia y Familia del Ministerio de Desarrollo de la Nación, Gabriel Lerner; y el Representante de UNICEF en Argentina, Andrés Franco; además el reconocido pedagogo italiano Francesco Tonucci; Luis Pescetti (músico y escritor para chicos); Néstor López de IPE-UNESO, entre otros. El Seminario fue declarado de interés educativo nacional, interés educativo provincial y municipal.

Con la participación de 84 representantes de más de 40 fundaciones y empresas de Argentina, Brasil, México, Chile, Venezuela, Colombia, Perú y Guatemala; se llevó a cabo en Córdoba (Argentina) el Taller “El Desarrollo de Base e Inclusión Económica: Desafíos y Lecciones” y Junta Directiva RedEAmérica: en el marco de la celebración de los 20 años de Fundación Arcor, RedEAmérica y PorAmérica se unieron a la Fundación para impulsar este espacio de reflexión y aprendizaje para avanzar en la temática de negocios inclusivos, generando nuevos conocimientos sobre inclusión económica en las comunidades en condiciones de pobreza.

Muestra “Infancia Varios Mundos”: se llevó a cabo una muestra de obras fotográficas denominada “Infancia Varios Mundos” en la Manzana Jesuítica, Patrimonio de la Humanidad de la ciudad de Córdoba, en la que se presentó un conjunto de 30 paneles que contuvieron una selección de 54 imágenes participantes del concurso fotográfico del mismo nombre organizado por Fundación Walter Benjamin y Fundación Arcor, entre los años 2005 y 2011. Su objetivo fue hacer visible la situación de la infancia en Argentina e instalar el tema en la agenda a partir de material fotográfico que registra diferentes situaciones cotidianas, vinculadas a los primeros años de vida; la diversidad cultural, las expresiones artísticas y culturales, los espacios en donde vive y transita la infancia.

Publicaciones Especiales: se produjo el libro “Letras de la Infancia en Latinoamérica” para acercar al lector diversas miradas sobre la infancia en la región de la mano de reconocidos autores latinoamericanos como Jorge Luis Borges, Silvina Ocampo, Jorge Amado, Gabriel García Márquez, Julio Cortázar, Isabel Allende, Osvaldo Soriano, Felisberto Hernández, Jorge Washington Ábalos y Vicente Battista. Además, a dos décadas de la ratificación de la Convención de los Derechos del Niño, se desarrolló el informe “La situación de la primera infancia en la Argentina”.

A su vez, durante 2012 la Fundación continuó trabajando a través de sus cuatro líneas de acción con la misión de contribuir para que la educación sea una herramienta de igualdad de oportunidades para la infancia:

- Iniciativas Territoriales.
- Capacitación y Formación.
- Estudios e Investigación.
- Movilización Pública y Social.

FUNDACIÓN ARCOR		
	Año 2012	Año 2011
Proyectos Financiados	96	75
Iniciativas y proyectos de investigación sobre educación y niñez	6	7
Publicaciones Editadas	12	14
Niños y Niñas protagonistas de los proyectos	152.565	323.515
Adultos que trabajan en la temática de la infancia	113.426	229.050
Provincias cubiertas por los proyectos	18	17
Organizaciones involucradas	8.622	11.630
Monto invertido ²⁷	\$ 3.558.847	\$ 2.661.096
Monto movilizado ²⁸	\$ 11.412.145	\$ 9.931.878



Para más información sobre las iniciativas desarrolladas por Fundación Arcor, ver el Informe de Actividades 2012 disponible en www.fundacionarcor.org



Proyecto “Hoy Cine para Todos”. Arroyito, Córdoba (Argentina)



Iniciativa “Infancia Varios Mundos”. Córdoba (Argentina)

²⁷Las cifras están expresadas en pesos argentinos. Incluye el total de fondos administrados por la Fundación, tanto propios como en alianzas.

²⁸Las cifras están expresadas en pesos argentinos. Incluye el total de recursos propios, en alianza y contrapartes.

INICIATIVAS TERRITORIALES

Fundación Arcor acompaña y promueve, en alianza con entidades pares o de manera independiente, iniciativas articuladas en comunidades de todo el país para contribuir con la generación de oportunidades educativas para niños y niñas.

Entre ellas, se encuentran el Programa Comunidades Educadoras, la Iniciativa Juntos por la Educación, Fortalecimiento Comunitario, y Acciones Educativas Locales, que en 2012 apoyaron a un total de 69 proyectos en los que participaron 59.771 niños y niñas, 1.895 adultos, y 533 organizaciones.

PROGRAMA COMUNIDADES EDUCADORAS

Este Programa es llevado adelante por Fundación Arcor y Grupo Arcor a través de su Programa Relaciones con la Comunidad, a quienes se suman como socios locales las plantas industriales de la empresa, la Fundación Caminando Juntos y la Fundación Loma Negra, según las distintas comunidades en donde se implementa. Propone apoyar proyectos de organizaciones de la comunidad que trabajen con niños de todo el país promoviendo oportunidades educativas para la infancia desde una mirada integral y reconociendo, respetando y propiciando el juego como un derecho.

RECONOCIMIENTO 20° ANIVERSARIO FUNDACIÓN ARCOR

Durante 2012, con motivo del 20° Aniversario de Fundación Arcor, se desarrolló una iniciativa especial en el marco de este Programa para reconocer a 20 entidades que contribuyeron al desarrollo de las oportunidades educativas de los niños y niñas trabajando en forma conjunta con Fundación Arcor en estas últimas décadas. En conjunto, estos 20 proyectos alcanzaron a 16.611 niños y niñas, 289 referentes de organizaciones, docentes, talleristas y vecinos de comunidades de 16 provincias argentinas.



ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN

La Fundación promueve, en alianza con centros de estudios y unidades académicas o de manera individual, el desarrollo de investigaciones vinculadas a la niñez. Durante 2012 fueron involucrados 2.670 adultos y profesionales que trabajan en torno a la infancia en seis proyectos de investigación, entre los cuales se destacan:

EduCometro: una iniciativa desarrollada por Fundación Arcor que se implementa en articulación con diferentes actores locales bajo la premisa de valorar la infancia como eje central en la comunidad y, desde esa óptica, repensar los lugares destinados a la educación de los más pequeños. Es una herramienta metodológica que permite operar y valorar el concepto de “oportunidades educativas comunitarias” a través de un sistema de indicadores y lineamientos que marcan un punto de referencia en las oportunidades educativas que ofrece la comunidad. Durante 2012 el objetivo fue realizar un diagnóstico integral en las localidades definidas y sistematizar el modelo de trabajo para generar un dispositivo de auto-aplicación. Para ello, se trabajó en alianza con UNICEF, el Ministerio de Educación de la Nación, el Programa de Relaciones con la Comunidad del grupo y los Municipios donde este año se aplicó la herramienta: Unquillo (Córdoba) y San Pedro (Buenos Aires).

Informe “La situación de la primera infancia en Argentina”: a dos décadas de la ratificación de la Convención de los Derechos del Niño y en el marco de los 20 años de Fundación Arcor, se desarrolló este Informe conjuntamente con el equipo de IIPE-SITEAL

(Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación-Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina).²⁹

Sistema de Información de Primera Infancia en América Latina:

en alianza con el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la UNESCO, la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, y UNICEF. A través del mismo, se busca relevar, sistematizar, analizar y difundir información sobre el ejercicio de los derechos fijados por la Convención sobre los Derechos del Niño y los compromisos y las acciones que asumen y realizan los Estados para garantizar, promover y realizar los derechos en la primera infancia.³⁰

Barómetro de la Deuda Social de la Infancia: esta investigación se desarrolla anualmente en el marco del Programa del Observatorio de la Deuda Social Argentina de la Universidad Católica Argentina, con el apoyo de las Fundaciones Arcor, Holcim y Telefónica. Durante 2012, la iniciativa publicó el Informe “La Infancia Argentina Sujeto de Derecho”, donde se sintetizan los principales datos arrojados por la encuesta realizada en 2011, organizada en cinco capítulos centrales: Alimentación, Salud y

²⁹ Para más información: www.sipi.siteal.org/publicaciones/469/la-situacion-de-la-primera-infancia-en-la-argentina
³⁰ Para más información: www.sipi.siteal.org/que_es_el_sipi

Hábitat; Subsistencia; Crianza y Socialización; Educación y Trabajo Infantil. Asimismo, se desarrollaron dos boletines temáticos vinculados a la Educación Inicial y el Desarrollo de la Primera Infancia, y al Estado de Situación del Trabajo Infante Juvenil.³¹

Uso social de la Tecnologías Móviles: llevado a cabo en alianza con Fundación Danone, Fundación Emprendimientos Rurales

Los Grobo y Telecom. El proyecto tiene como objetivo la realización de una prueba piloto que permita testear la implementación y eficacia de un sistema de gestión, que funcione sobre dispositivos y redes móviles, sirviendo de herramienta para atender la problemática de la salud y la sana alimentación de los niños de 0 a 2 años del Barrio Esfuerzo Propio de Venado Tuerto, Provincia de Santa Fe.

LA SITUACIÓN DE LA INFANCIA EN ARGENTINA

El informe “La Situación de la primera infancia en Argentina”, promovido por Fundación Arcor y realizado por el equipo de IIPE-SITEAL, busca dar cuenta de algunos aspectos de la situación de la primera infancia, y, con ese fin, reconstruye los principales hechos ocurridos en la Argentina desde la sanción de la Convención sobre los Derechos del Niño, en 1989, hasta la actualidad.

Instalar la primera infancia como prioridad implica convocar a los adultos a promover, fortalecer y mejorar los innumerables puntos de encuentro que los vinculan con los niños y niñas pequeños, y a través de los cuales se abre incesantemente la posibilidad de generar y proteger sus oportunidades de vivir una vida mejor. Por esta razón, se sostiene que el ejercicio de los derechos de los niños es una obligación del Estado y una responsabilidad de todos.

Según el Informe, en 2010 se registró una disminución del grupo etario (0 a 8 años) en un 1,4%, pasando de 6.124.821 niños en 2001 a 6.041.042 en el año 2010. Asimismo, la tasa de mortalidad infantil —es decir el total de niños que mueren antes de cumplir el primer año de vida sobre el total de nacimientos— se redujo en un 53,5%, pasando del 25,6 por mil en el año 1990 a 11,9 por mil en el año 2010. Por su parte, la relevancia de la sanción de la Ley N° 26.206 de Educación Nacional dio nuevo impulso al aumento de la matrícula y cobertura educativa del nivel inicial. En efecto, la matrícula del nivel inicial para el año 2010 asciende a 1.553.418 niños y niñas de 3 a 5 años, lo cual implica una expansión del orden del 29% para el período 1997–2010. Este crecimiento fue acompañado por la ampliación en la oferta de servicios educativos, que ronda un 61%. La última información disponible indica que la tasa de escolarización para el tramo de edad de 3 a 4 años asciende al 57%, mientras que prácticamente la totalidad de los niños de 5 años concurren al nivel inicial (98%).

Por otro lado, a través del informe se realiza una lectura de la evolución de un conjunto amplio de indicadores de derechos de los niños/as y adolescentes claves para el desarrollo humano.



En la educación inicial obligatoria (sala de 5 años) y en la educación primaria, la tasa de escolarización es casi plena, y no se registran cambios en el período 2007/2010-2011. En la educación secundaria no se observan variaciones interanuales significativas en la no asistencia (9%). Se estima que, en el segundo año del Bicentenario, 28,5% de los adolescentes urbanos se encontraban en situación de rezago educativo (no asistían a la escuela o se encontraban en algún año inferior al correspondiente a su edad). Dicho déficit educativo registró significativas desigualdades sociales que se mantuvieron estables en el período. En 2011, la brecha fue 3,7 veces regresiva para los adolescentes en el estrato social muy bajo respecto del estrato medio alto.

Los progresos han sido relevantes durante el período 2007/2010-2011 en algunas ofertas educativas y en la evaluación que realizan los padres de los niños/as en aspectos que hacen a la calidad de la educación. En particular, se registraron avances importantes en la oferta de enseñanza de idioma extranjero y computación en la educación primaria.



Para más información, acceder a los informes completos:

http://www.fundacionarcor.org/documentos/biblioteca/00011139_informelasituacionprimerainfancia_fundaci%C3%B3narcor.pdf
http://www.fundacionarcor.org/esp_binvest.asp

³¹Para más información: http://www.fundacionarcor.org/documentos/biblioteca/00010931_barinfancia_comprimido.pdf

CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

A través de esta línea de trabajo, se promovieron y desarrollaron ocho propuestas de formación que involucraron a 142 organizaciones. Se capacitaron a 910 adultos y profesionales que trabajan en torno a la infancia, y 12.800 niños y niñas fueron alcanzados indirectamente.

Entre las propuestas llevadas a cabo se destacan el Programa de Desarrollo Lingüístico y Cognitivo Infantil, y las capacitaciones realizadas en articulación con el Programa de Relaciones con la Comunidad de Grupo Arcor, que tuvieron como eje principal el lenguaje artístico para el desarrollo socio-cultural en las localidades cercanas a las plantas de la empresa.

Por otro lado, se diseñaron y elaboraron aulas virtuales para capacitar a referentes de organizaciones públicas y de la sociedad

civil, a través del portal de educación virtual de Fundación Arcor. Por último, con el objetivo de propiciar un espacio de capacitación e intercambio entre referentes de organizaciones sociales y escuelas de las regiones del noroeste y noreste del país, 130 adultos referentes de ONGs y escuelas participaron del taller “Comunicación para la participación”, dictado por profesionales de la organización civil Las Otras Voces, comunicación para la democracia.

PROGRAMA DE DESARROLLO LINGÜÍSTICO Y COGNITIVO INFANTIL

En el marco del convenio establecido entre el Consejo General de Educación de la Provincia de Entre Ríos, el equipo de investigadores del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) y Fundación Arcor, se trabaja desde 2007 para adaptar, transferir y multiplicar en el sistema educativo de la provincia un programa para promover el desarrollo lingüístico y cognitivo infantil.

En 2012 el Programa se propuso trabajar en la articulación entre los niveles inicial y primario para el mejoramiento de las oportunidades de desarrollo lingüístico y cognitivo. La iniciativa contempló el trabajo articulado de las Direcciones de Nivel Inicial y Primario de la provincia de Entre Ríos dando continuidad a las acciones de capacitación y a la implementación de la propuesta. Se realizaron encuentros de formación a directivos y supervisores del Nivel Primario de modo que pudieran apropiarse de las estrategias conceptuales y metodológicas que se vienen implementando en el Nivel Inicial. Por otra parte, se continuó con el desarrollo general de la propuesta en todas las salas de 5 años y se trabajó focalmente en tres localidades Federal, Feliciano e Islas de la provincia, para fortalecer la implementación.

MOVILIZACIÓN SOCIAL Y PÚBLICA

Con el objetivo de sensibilizar a diferentes actores públicos y privados de la sociedad para recrear el espacio de la niñez como responsabilidad de todos, en 2012 Fundación Arcor promovió 13 iniciativas, incluyendo la divulgación de estudios, el desarrollo de seminarios, talleres y convenios con organismos, empresas y municipios. Se involucró a un total de 6.369 organizaciones, alcanzando a 1.500 adultos y profesionales, y beneficiando indirectamente a 4.500 niños y niñas.

Entre ellas, se continuó con las iniciativas Equidad para la Infancia y Empresas por la Infancia, esta última desarrollada en alianza con UNICEF y Save the Children para movilizar en el sector privado prácticas de RSE desde la visión de los derechos de la infancia.

Una vez más, se realizaron acuerdos con medios de comunicación para realizar acciones en alianza, desarrollando suplementos especiales de manera conjunta con los diarios *La Voz del Interior* (Córdoba), *Los Andes* (Mendoza), *Uno* (Entre Ríos, en alianza con Cartocor), y *La Capital* (Rosario). El suplemento especial gratuito “Derecho a jugar” estuvo destinado a las familias y a los adultos, a cargo de la crianza y educación de los niños y niñas, abordando la temática del juego como un derecho, llegando a 340.00 lectores. A su vez, con la *Revista Tercer Sector* se desarrolló en forma conjunta un fascículo especial con la herramienta metodológica de Fundación Arcor: EduCometro.

Además, por octavo año consecutivo, se llevó a cabo el concurso fotográfico, libro y muestra de fotos “Infancias varios mundos. Infancias de Latinoamérica. Los chiquitos y los grandes”. Se realizó también “Infancia varios mundos. Muestra itinerante la infancia en Agenda” en los principales aeropuertos del país y en la sede de AMIA en Buenos Aires, y se desarrollaron dos muestras en vía pública, una de ellas, en el marco de los 20 años de Fundación Arcor en las calles que rodean la Manzana Jesuítica Patrimonio de la Humanidad de la ciudad de Córdoba y en el mes de noviembre, se replicó la misma muestra, en coincidencia con el 23° aniversario de la Convención de los Derechos del niño, también en la ciudad de Córdoba.

La iniciativa Infancias Varios Mundos es llevada adelante por las Fundaciones Arcor y Fundación Walter Benjamin y busca dar cuenta del valor de pensar las poblaciones infantiles en términos regionales considerando las formas de socialización y las responsabilidades del mundo adulto en relación con las infancias, y colaborar para dar visibilidad a las situaciones de inequidad en la infancia, en especial, con relación al ejercicio de sus derechos.

En términos de desafíos para el año 2013, Fundación Arcor se propone potenciar el desarrollo de iniciativas articuladas con la empresa, en los distintos aspectos vinculados a la inversión social con mirada e impacto regional; profundizar y fortalecer iniciativas sobre expresiones socioculturales y recreativas de los niños y niñas; y consolidar herramientas metodológicas.



EQUIDAD PARA LA INFANCIA

Llevada adelante por Fundación Arcor en alianza con *New School University* e Instituto Arcor Brasil, esta iniciativa busca fomentar el debate público sobre los procesos de reforma y cambio en el hemisferio, a través de dos líneas: abogacía e incidencia, y divulgación.

En el marco de la primera línea, durante 2012 se trabajó en la promoción y formación de redes regionales para el análisis y divulgación de conocimientos, como la Red de posgrados en Derechos y Políticas para la Infancia, y la Red de Posgrados en Infancia y Juventud. Desde la línea de divulgación, se buscó la puesta en común de estudios, informes y experiencias en medios institucionales, redes sociales y académicas, y se publicaron 40 nuevos contenidos.

Equidad para la Infancia se ha constituido en un espacio de referencia sobre la niñez trabajando con grupos e instituciones especializados en el tema, en toda la región.

INSTITUTO ARCOR BRASIL: POR LOS NIÑOS Y NIÑAS DE LA REGIÓN

Durante 2012 el Instituto Arcor Brasil concluyó el proceso de planificación estratégica iniciado el año anterior, definiendo tres líneas de acción: apoyo a proyectos y organizaciones, generación y divulgación de conocimientos, y movilización e incidencia pública. A través de estos ejes de trabajo, el Instituto continuará desarrollando y apoyando iniciativas para cumplir con su misión de contribuir para que los niños, niñas y adolescentes tengan igualdad de oportunidades mediante la educación.

Entre las acciones destacadas llevadas adelante por Instituto Arcor se encuentran la consolidación de la alianza con la iniciativa regional Equidad para la infancia, en articulación con *The New School* y Fundación Arcor; el Programa de Educación en Tiempo Integral, junto con el Instituto C&A; y la Iniciativa *Na Mão Certa*, en alianza con el Instituto WFC.



Programa para la Educación Integral. Igarassu, Pernambuco (Brasil)

INSTITUTO ARCOR BRASIL

	Año 2012 ³²	Año 2011
Proyectos Financiados	25	65
Niños y Niñas protagonistas de los proyectos	38.606	450.000
Organizaciones involucradas	190	1.600
Municipios brasileños cubiertos por los proyectos	15	220
Estados brasileños cubiertos por los proyectos	4	16
Monto invertido ³³	\$ 3.125.000 (1.300.000 Reales)	\$ 3.637.120 (1.600.000 Reales)
Monto movilizado ³⁴	\$ 13.221.154 (5.500.000 Reales)	\$ 13.639.200 (6.000.000 Reales)

Para más información sobre las iniciativas desarrolladas por el Instituto Arcor Brasil, visitar la página web www.institutoarcor.org.br

³² Durante 2012 no se realizó el concurso cultural Amigos del Mar que habitualmente involucraba a 280.000 estudiantes de escuelas públicas en 16 estados y 530 municipios brasileiros.

³³ Las cifras se encuentran expresadas en pesos argentinos. Incluye el total de fondos administrados por el Instituto, tanto los propios como en alianzas.

³⁴ Las cifras se encuentran expresadas en pesos argentinos. Incluye el total de recursos propios, en alianza y de contrapartes.

PROGRAMAS PROPIOS

El Programa Escuela en Movimiento tiene como objetivo construir nuevas prácticas pedagógicas que posibiliten el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes. Con este fin, durante 2012 se realizaron un diagnóstico en siete municipios de Piracicaba y un coloquio con más de 120 educadores para orientar las estrategias de este Programa. El Programa será lanzado en 2013 como una iniciativa corporativa implementada simultáneamente en Argentina y Brasil.

A su vez, durante 2012 se concluyeron dos programas, que permitirán la sistematización de resultados para continuar generando

conocimiento replicable. “Mi Escuela Crece” concluyó su ciclo en Brasil, habiendo apoyado a lo largo de nueve años a 182 proyectos en escuelas públicas para favorecer el aprendizaje y la autoestima de los alumnos, beneficiando a 118.000 niños, niñas y adolescentes. Con el fin de divulgar las experiencias para que puedan ser replicadas, se llevó a cabo un Seminario de Prácticas Exitosas y se lanzó el Banco de Proyectos en el sitio web del Instituto. Por otro lado, “Vida, Luz y Sonido” también realizó su ceremonia de cierre, presentando los resultados logrados para mejorar las condiciones de salud que afectan el rendimiento escolar en dos escuelas rurales en el municipio de Ipojuca, Pernambuco.

PROGRAMAS EN ALIANZA

• Programa Amigos del Mar

En 2012 fue renovada la alianza con el Proyecto Tamar, para continuar generando conciencia ambiental sobre la protección de la tortuga marina y de la vida acuática en general. A través del sitio web del Instituto, se puso a disposición del público información sobre el Programa, incluyendo una Guía para el Profesor con acciones de educación ambiental centradas en la protección de la biodiversidad y vida marina, que pueden ser promovidas en cualquier escuela.

• Programa de Educación en Tiempo Integral

Con el fin de crear y potenciar oportunidades que posibiliten una educación integral y de calidad para niños de familias de bajos recursos, se continuó con el segundo ciclo de esta iniciativa desarrollada junto con el Instituto C&A, apoyando a siete proyectos en los estados de Pernambuco y Ceará. En este marco, se promovieron dos Encuentros Regionales de Acompañamiento y Formación, para debatir sobre políticas educativas y los derechos de la infancia, entre otros temas.

• Programa *Na Mão Certa* (En el Camino Correcto) – Alianza Instituto WCF – Brasil

Durante 2012 el Instituto Arcor continuó apoyando al brazo brasileño de la *World Childhood Foundation*, que en 2006 lanzó el Pacto Empresarial dentro del Programa *Na Mão Certa* buscando mejorar la situación de niños y adolescentes que padecen violencia, abuso y explotación sexual. En el marco del Día Nacional de Lucha contra el Abuso y la Explotación Sexual de Niños y Adolescentes, el Instituto participó de diversas acciones para generar conciencia sobre el tema. A su vez, dictó una capacitación para 165 colaboradores del área de logística de la compañía.

• Trabajo junto a RedEAmérica

En el marco de los 10 años de RedEAmérica, el Instituto Arcor patrocinó el IV Foro Internacional cuyo foco fue la inversión social privada y las políticas para reducir la pobreza en América Latina. Por otro lado, bajo el Programa Por América, desarrollado en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo en Campinas, se avanzó con el proyecto “Construyendo sueños a través de reciclables”, que busca capacitar y motivar a jóvenes para movilizar y articular a otros a través de redes. Se realizó también un encuentro final de 19 proyectos de jóvenes apoyados por “Iniciativa Común”,

otro programa desarrollado por los participantes de RedEAmérica en Brasil. Por último, cabe destacar que se construyó otro fondo de apoyo a proyectos de desarrollo de base a partir de un acuerdo de cooperación establecido con la Fundación Interamericana, del cual el Instituto Arcor será el gestor financiero.

Como desafíos para el año 2013, Instituto Arcor se plantea realizar el rediseño del Programa Amigos del Mar; el lanzamiento del programa corporativo de inversión social Escuela en Movimiento, en forma articulada con Fundación Arcor en Argentina y en Chile; y la sistematización de los programas finalizados para continuar generando conocimiento replicable.



Programa para la Educación Integral. Ceará (Brasil)



TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO

Aclaraciones:

- Estado del indicador: ● Reportado, ● Parcialmente Reportado, ● No Reportado.
- **N/R:** Significa que la empresa no reporta este indicador.
- **N/A:** Significa que el indicador no aplica a las actividades de la empresa.
- Cualquier otra aclaración será especificada con una llamada al pie de la tabla.

Los indicadores marcados en color celeste muestran el cumplimiento de los 10 Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

GUÍA GRI G3		ESTADO DEL INDICADOR	PÁGINAS
1. Visión y estrategia			
1.1	Declaración del máximo responsable sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	●	2
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	●	2, 3, 7, 8, 10, 11-12, 13, 14-15, 21, 28, 32, 33-36, 40-41, 43, 44-45, 49-51, 59
2. Perfil			
Perfil de la organización			
2.1	Nombre de la organización.	●	5
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios.	●	7
2.3	Estructura operativa de la organización.	●	5-6
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	●	5, Contratapa
2.5	Número de países en los que opera la organización y en los que desarrolla actividades significativas.	●	6
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	●	13
2.7	Mercados servidos.	●	5-7, 39
2.8	Dimensiones de la organización informante.	●	5, 8, 18
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por el reporte en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.	●	8
2.10	Premios y distinciones recibidos.	●	16
3. Parámetros del reporte			
Perfil del reporte			
3.1	Periodo cubierto por la información contenida en el reporte.	●	80
3.2	Fecha del reporte anterior más reciente.	●	Nota 1
3.3	Ciclo de presentación de reportes.	●	Nota 1
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas al reporte o su contenido.	●	Retiración de contratapa
Alcance y cobertura del reporte			
3.5	Proceso de definición del contenido del reporte.	●	80
3.6	Cobertura del reporte.	●	80
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura del reporte.	●	80
3.8	Aspectos que puedan afectar la comparación informativa.	●	Nota 2
3.9	Técnicas de medición para elaborar los indicadores.	●	8, 18, 23, 29, 33, 39, 47-48, 59, 61, 65, 69
3.10	Efecto de la reexpresión de información de reportes anteriores.	●	Nota 2
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en el reporte.	●	Nota 2
Índice del contenido GRI			
3.12	Tabla de contenidos GRI.	●	71-78
Verificación			
3.13	Política y práctica sobre verificación externa	●	Nota 3
4. Gobierno, compromisos y participación con los grupos de interés			
Gobierno			
4.1	Estructura de gobierno de la organización.	●	13-14
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	●	Nota 4

TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO

GUÍA GRI G3		ESTADO DEL INDICADOR	PÁGINAS
4. Gobierno, compromisos y participación con los grupos de interés			
Gobierno			
4.3	Indicar el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	●	13
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	●	13, 25-26
4.5	Vínculo entre la retribución del máximo órgano de gobierno, y el desempeño de la organización, incluido el desempeño social y ambiental.	●	11, 13, 14, 21
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	●	13
4.7	Procedimiento para determinar la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano en temas de sostenibilidad.	●	13, 14
4.8	Declaraciones de misión y valores y códigos de conducta.	●	9-10
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social.	●	14
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	●	11, 14
Compromisos con iniciativas externas			
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	●	7, 11, 33-34, 37, 40-41, 42, 44-45, 49-51
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente.	●	14-15, 44, 59-63, 64-70
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	●	14, 44
Participación de los grupos de interés			
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	●	5, 13, 14, 18, 32, 33, 39, 59-60, 64, 69
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	●	11, 15, 18, 32, 33, 37, 39, 59-63, 65, 69
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés.	●	13, 14, 25-26, 27, 33, 35, 41, 42, 59-63, 64, 68-70
4.17	Aspectos de interés surgidos a través de la participación de los grupos de interés y respuesta de la organización.	●	26, 27, 42, 60-61, 64, 68
INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO			
Enfoque de gestión		●	5, 7-8, 11-12
Desempeño económico			
EC1 (P)	Valor económico directo generado y distribuido.	●	8
EC2 (P)	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades debido al cambio climático.	●	11, 49-57
EC3 (P)	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	●	Nota 5
EC4 (P)	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	●	Nota 6

TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO

GUÍA GRI G3		ESTADO DEL INDICADOR	PÁGINAS
INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO			
Presencia en el mercado			
EC5 (A)	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local.	●	Nota 7
EC6 (P)	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales.	●	Nota 8
EC7 (P)	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local.	●	Nota 9
Impactos económicos indirectos			
EC8 (P)	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público.	●	14-15, 35, 36, 42, 59-70
EC9 (A)	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, y su alcance.	●	18, 33-36, 37, 38, 40-41, 44-45, 61-63, 66-69
INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL: PRACTICAS LABORALES Y TRABAJO DECENTE			
Enfoque de gestión		●	11-12, 18-30
Empleo			
LA1 (P)	Desglose de empleados por tipo de empleo, por contrato y por región.	●	18
LA2 (P)	Nº total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	●	18
LA3 (A)	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, desglosado por actividad principal.	●	26
Relaciones empresa/trabajadores			
LA4 (P)	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	●	18
LA5 (P)	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos.	●	Nota 10
Salud y seguridad en el trabajo			
LA6 (A)	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad.	●	Nota 11
LA7 (P)	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	●	29
LA8 (P)	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos en relación con enfermedades graves.	●	27-28, 30
LA9 (A)	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	●	Nota 10
Formación y educación			
LA10 (P)	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	●	23
LA11 (A)	Programas de gestión de habilidades y de formación continua.	●	23-24
LA12 (A)	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	●	21-22
Diversidad e igualdad de oportunidad			
LA13 (P)	Órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad y pertenencia a minorías.	●	13, 18
LA14 (P)	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	●	Nota 12

TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO

GUÍA GRI G3		ESTADO DEL INDICADOR	PÁGINAS
INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL: DERECHOS HUMANOS			
Enfoque de gestión		●	11, 15, 18, 23-24, 25-26, 28, 32, 33, 37, 40-41, 59-70
Prácticas de inversión y abastecimiento			
HR1 (P)	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos.	●	N/R
HR2 (P)	Porcentaje de los distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas.	●	33-34, 35-36, 37, 40-41
HR3 (A)	Horas de formación de empleados sobre políticas y procedimientos relacionados a los derechos humanos.	●	24
No discriminación			
HR4 (P)	Nº total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	●	Nota 13
Libertad de asociación y convenios colectivos			
HR5 (P)	Actividades en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas.	●	Nota 14
Explotación infantil			
HR6 (P)	Actividades que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas.	●	14-15, 35
Trabajos forzados			
HR7 (P)	Operaciones con riesgo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas.	●	Nota 15
Prácticas de seguridad			
HR8 (A)	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en aspectos de derechos humanos.	●	36
Derechos de los indígenas			
HR9 (A)	HR9 (A) Nº total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.		N/A
INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL: SOCIEDAD			
Enfoque de gestión		●	10, 11-12, 14, 59-70
Comunidad			
SO1 (P)	Programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades.	●	59-70
Corrupción			
SO2 (P)	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	●	10, 13
SO3 (P)	Porcentaje de empleados formados en anti-corrupción.	●	10, 24, Nota 16
SO4 (P)	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	●	10, Nota 17
Política pública			
SO5 (P)	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de lobbying.	●	14-15
SO6 (A)	Aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas.	●	Nota 18
Comportamiento de competencia desleal			
SO7 (A)	Nº total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	●	Nota 13
Cumplimiento normativo			
SO8 (P)	Valor monetario de sanciones, multas y sanciones no monetarias por el incumplimiento de leyes y regulaciones.	●	Nota 13

TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO

GUÍA GRI G3		ESTADO DEL INDICADOR	PÁGINAS
INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL: RESPONSABILIDAD DE PRODUCTO			
Enfoque de gestión		●	11, 32-45
Salud y seguridad del cliente			
PR1 (P)	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios evaluadas en la salud y seguridad de los clientes.	●	7, 11, 33-34, 43-45, 79, Nota 19
PR2 (A)	Nº total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación relativa a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad de clientes.	●	Nota 13
Etiquetado de productos y servicios			
PR3 (P)	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa.	●	44, Nota 20
PR4 (A)	Nº total de incumplimientos de la regulación relativa a la información y al etiquetado de los productos y servicios.	●	Nota 13
PR5 (A)	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente.	●	42
Comunicaciones de marketing			
PR6 (P)	Programas de cumplimiento de las leyes y códigos voluntarios en comunicaciones de marketing.	●	44
PR7 (A)	Nº total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing.	●	Nota 13
Privacidad del cliente			
PR8 (A)	Nº total de reclamaciones en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	●	Nota 13
Cumplimiento normativo			
PR9 (P)	Coste de multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	●	Nota 13
INDICADORES DE DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL			
Enfoque de gestión		●	11-12, 47-57
Materiales			
EN1 (P)	Materiales utilizados, por peso o volumen.	●	Nota 21
EN2 (P)	Porcentaje de materiales utilizados que son valorizados.	●	Nota 22
Energía			
EN3 (P)	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	●	Nota 23
EN4 (P)	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	●	48
EN5 (A)	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	●	51, 53, 56-57
EN6 (A)	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía, y las reducciones logradas.	●	51, 53, 55-57
EN7 (A)	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas.	●	51, 53, 56-57
Agua			
EN8 (P)	Captación total de agua por fuentes.	●	48, 52
EN9 (A)	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	●	Nota 24
EN10 (A)	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	●	N/R
Biodiversidad			
EN11 (P)	Terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas.		N/A
EN12 (P)	Impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas.		N/A
EN13 (A)	Hábitats protegidos o restaurados.		N/A
EN14 (A)	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.		N/A
EN15 (A)	Nº de especies cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones.		N/A

TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO

GUÍA GRI G3	ESTADO DEL INDICADOR	PÁGINAS
INDICADORES DE DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL		
Emisión, vertidos y residuos		
EN16 (P) Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	●	48
EN17 (P) Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	●	48
EN18 (A) Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	●	49-50, 54, 55
EN19 (P) Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	●	Nota 25
EN20 (P) NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	●	Nota 26
EN21 (P) Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	●	N/R
EN22 (P) Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	●	Nota 27
EN23 (P) N° total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	●	Nota 28
EN24 (A) Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos.	●	Nota 29
EN25 (A) Recursos hídricos y hábitats afectados por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización.	●	N/R
Productos y servicios		
EN26 (P) Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción.	●	49-51, 52-57
EN27 (P) Porcentaje de productos vendidos y materiales de embalaje recuperados al final de su vida útil.	●	N/R
Cumplimiento normativo		
EN28 (P) Coste de multas significativas y nº de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	●	Nota 13
Transporte		
EN29 (A) Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados.	●	37-38, 47-48, 49-50, Nota 30
General		
EN30 (A) Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	●	49

Notas:

- (1) Grupo Arcor publica su Reporte de Sustentabilidad anualmente. El Reporte anterior más reciente corresponde al año 2011.
- (2) Las aclaraciones sobre las técnicas de medición de datos y la re-expresión de información perteneciente a reportes anteriores se indican en las notas al pie de página de las tablas de indicadores a lo largo del Reporte.
- (3) Este Reporte no cuenta con una verificación externa.
- (4) En 2010, Grupo Arcor creó la posición de Director Ejecutivo (CEO - Chief Executive Officer) que tiene la responsabilidad de liderar las acciones operativas de la empresa.
- (5) El personal jerárquico de Grupo Arcor está incluido en un esquema de Plan de Pensión de contribución definida. Al personal expatriado o localizado en otro país fuera de su lugar de residencia de origen, se le otorga un paquete de beneficios tendiente a cubrir el aspecto previsional de su traslado. En Argentina, el beneficio de seguro de vida optativo alcanza a los niveles gerenciales y de jefatura.
- (6) En 2012, Grupo Arcor no recibió ayudas financieras de gobiernos.
- (7) En 2012 (tomando la escala salarial vigente a Diciembre de 2012 y el Salario Mínimo Vital y Móvil (SMVM) vigente desde el 01 de Septiembre de 2012), el salario inicial estándar del personal no convencionado se mantuvo un 140% por sobre el SMVM de la Argentina.
- (8) El Código de Ética y Conducta del grupo establece el compromiso de priorizar a las poblaciones locales en la contratación de colaboradores y proveedores (el 89% de proveedores pertenece al país donde hay plantas).
- (9) En todos los países donde opera la empresa, una gran proporción de los cargos directivos son ocupados por profesionales nativos.
- (10) La empresa cumple con la legislación vigente en la materia.
- (11) En el marco de la Política de Sustentabilidad Arcor y la Política del Sistema de Gestión Integral, los Departamentos de Medio Ambiente, Higiene y Protección Industrial (MAHPI) y los Departamentos médicos alcanzan al 100% de los trabajadores en asuntos de salud, higiene y seguridad.
- (12) Los salarios se definen en función del cargo y desempeño, independientemente del género.
- (13) En 2012 no se registraron incidentes, reclamos o incumplimientos significativos.
- (14) La empresa promueve la asociación sindical voluntaria. El 89,4% de su dotación se encuentra bajo convenio colectivo de trabajo.
- (15) Durante 2012 no se registraron operaciones con riesgo de trabajo forzado o no consentido.
- (16) El Código de Ética y Conducta de Grupo Arcor es entregado al 100% de los empleados y está disponible en la Intranet del grupo así como una capacitación en e-learning que explica sus contenidos.
- (17) Aunque no se registraron incidentes de este tipo, la empresa preventivamente adoptó el Procedimiento de Conflictos de Interés y estableció un procedimiento de Administración del Código de Ética y Conducta.
- (18) En 2012 la empresa no realizó aportes a partidos políticos e instituciones relacionadas.
- (19) A través de la Política de Seguridad Patrimonial, Arcor protege con acciones preventivas la integridad de las personas, los activos físicos, la información y el prestigio de la compañía, gestionando así riesgos de incumplimiento de los objetivos del grupo. A su vez, el área de Seguridad Informática es responsable por el cumplimiento de las regulaciones en materia de privacidad y protección de datos.
- (20) Los productos terminados de Grupo Arcor cumplen con las reglamentaciones internacionales y aquellas que rigen en cada uno de los países donde opera la empresa.
- (21) En 2012, Grupo Arcor consumió más de 918 mil toneladas de materias primas agrícolas y sus derivados para la fabricación de sus productos (azúcar, jarabes, cereales, frutas, hortalizas, grasas y aceites, lácteos y derivados del cacao) y 106 mil toneladas de material de empaque (papel, cartón y madera, plásticos, vidrio, metal, tetra y multiláminas).
- (22) Cartocor Arroyito- Planta de papel: Papel y cartón consumidos para la producción de papel: 53.680 toneladas. El 100% de la materia prima fundamental es valorizada.
 La Providencia: Bagazo usado como combustible: 530.431 Ton. El 90 % del bagazo generado es usado como combustible.
 Bagazo usado para la elaboración de papel: 57.722 Ton. El 10 % del bagazo generado es usado por un tercero para la elaboración de papel.
 Es decir, el 100% del bagazo generado es valorizado.
 Cachaza como enmienda de suelo: el 100% de la cachaza generada en el ingenio (43.875 Ton) fue utilizada en campos propios como enmienda del suelo. El 100% de la cachaza generada es valorizada.

(23)

CONSUMO TOTAL DE COMBUSTIBLE (MILES DE MJOUL)

	2010	2011	2011
Transformación Primaria	4.900.616	5.862.597	5.809.074
Bagazo	2.920.588	3.791.220	4.183.420
Leña	-	-	92.455
Fuel Oil	68.402	86.727	62.902
Gas Natural	1.858.375	1.916.241	2.407.480
Gas Oil	53.164	68.324	62.817
GLP	87	85	0,173
Consumo Masivo	2.828.642	2.943.160	2.753.881

(24) La empresa cumple con la legislación vigente en la materia. Actualmente, se está analizando la disponibilidad de datos oficiales de recursos hídricos, que permitan reportar de manera completa el indicador.

(25) Grupo Arcor no utiliza sustancias destructoras de la capa de Ozono.

(26) Grupo Arcor realiza monitoreos periódicos de estas emisiones y cumple con los parámetros establecidos por la legislación aplicable.

TIPO DE RESIDUOS SÓLIDOS Y SEMISÓLIDOS		TRATAMIENTO	CANTIDAD DE RESIDUOS GESTIONADOS EN 2012 (TON)
Residuos peligrosos	Envases vacíos	Combustible alternativo	65
		Otros destinos	17
	Aceites usados	Combustible alternativo	37
		Otros destinos	60
	Sólidos con aceites o solventes	Combustible alternativo	497
		Otros destinos	177
	Residuos de solventes	Combustible alternativo	32
		Otros destinos	363
Residuos reciclables	Cartón	Reutilizado	11.690
		Reciclado	34.450
	Metálicos	Reciclado	2.250
	Orgánicos	Alimentación animal	21.984
		Compostaje	52.160
		Otros usos	6.130
	Plásticos	Reutilizado	548
		Reciclado	3.820
	Vidrio	Reutilizado	5
		Reciclado	136
Símil domiciliario	Madera	Reutilizado	2.420
		Otros usos	3.570
		Enterramiento	32.812

GRUPO ARCOR: CERTIFICACIONES Y PREMIOS OBTENIDOS

Notas:

1. ISO 14001: Gestión ambiental
 OHSAS 18001: Gestión de salud y seguridad ocupacional
 ISO 9001: Gestión de la calidad
 Normas de seguridad alimentaria:
 HACCP: Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos
 AIB: American Institute of Baking
 BRC: British Retail Consortium Global Standard - Food
 GMP: Good Manufacturing Practices
 GMP-13: Seguridad alimentaria animal del Dutch Products Board of Animal Feed
 ISO 22000: Sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria

Premio TPM (Mantenimiento productivo Total del Japan Institute of Plant Maintenance):

- ① Premio a la excelencia en la implementación del TPM (1° Nivel)
 ② Premio a la excelencia en el compromiso consistente con el TPM (2° Nivel)

2. Las obtenidas en 2012

EMPRESA	PLANTA	UBICACIÓN	CERTIFICACIONES / PREMIOS (1)(2)				
			ISO 14001	OHSAS 18001	ISO 9001	NORMAS DE SEGURIDAD ALIMENTARIA	PREMIO TPM
Alica	Polvos para postres	Complejo Recreo, Catamarca	●	●	●	HACCP	
	Caramelos duros		●	●	●	BRC	① ②
Arcor	Caramelos de leche		●	●	●	BRC	
	Chicles y Obleas		●	●	●	BRC	
	Molienda húmeda	Complejo Arroyito, Córdoba	●	●	●		①
	Central Termoeléctrica		●	●			
	Centro de distribución		●	●			
	Tambo 1	Arroyito, Córdoba	●	●			
	Tambo 2	Arroyito, Córdoba	●	●			
	Tambo 6	Arroyito, Córdoba	●	●			
	Caramelos		●	●	●	BRC	① ②
	Molienda húmeda	Complejo Lules, Tucumán	●	●	●		①
	Silos						
	Molienda seca de maíz	Complejo San Pedro, Buenos Aires	●	●	●	GMP-13	①
	Aceite						
	Alcohol						
	Ingenio	Rio Seco, Tucumán	●				
	Chocolates	Colonia Caroya, Córdoba	●	●	●	BRC	① ②
	Chocolates, caramelos y chicles	San Luis, San Luis	●	●	●	BRC	①
	Centro de distribución	Talar de Pacheco, Buenos Aires	●	●			
Arcor de Brasil	Caramelos y chicles	Rio das Pedras, San Pablo, Brasil	●	●	●	BRC	①
	Chocolates y caramelos	Braganca Paulista, San Pablo, Brasil	●	●	●	BRC	①
Arcor de Perú	Caramelos y chicles	Chancay, Perú				HACCP	
Bagley Argentina	Galletitas	Córdoba, Córdoba	●	●	●	BRC	
	Galletitas	Salto, Buenos Aires	●	●	●	BRC	
	Galletitas	Complejo Villa del Totoral, Córdoba	●	●	●	BRC	①
	Galletitas	Villa Mercedes, San Luis	●	●	●		
	Galletitas	Campinas, San Pablo, Brasil	●	●	●		①
Bagley de Brasil	Galletitas	Contagem, Mina Gerais, Brasil	●	●	●		①
	Galletitas	Contagem, Mina Gerais, Brasil	●	●	●		①
Candy	Caramelos	Complejo Recreo, Catamarca	●	●	●	BRC	
Cartocor	Papel	Complejo Arroyito, Córdoba	●	●			① ②
	Cartón corrugado	Complejo Arroyito, Córdoba	●	●	●		① ②
	Cartón corrugado	Complejo Luján, Buenos Aires	●	●	●		①
	Cartón corrugado	Paraná, Entre Ríos	●	●	●		① ②
	Cartón corrugado	Paraná, Entre Ríos	●	●	●		① ②
Converflex	Impresión de film	Complejo Villa Mercedes, San Luis	●	●	●		
	Impresión de film	Complejo Villa del Totoral, Córdoba	●	●	●		① ②
	Cilindros para impresión	Complejo Villa del Totoral, Córdoba	●	●	●		
	Impresión de film	Complejo Luján, Buenos Aires	●	●	●	ISO 22000	①
Dos en Uno	Planta 1	Santiago, Chile				GMP	
	Planta 2	Santiago, Chile	●	●	●	GMP	①
Dulciora	Dulces y mermeladas	Complejo Villa Mercedes, San Luis	●	●	●	HACCP	①
Frutos de Cuyo	Conservas de tomate	Rawson, San Juan	●	●	●	HACCP - BRC	
	Pulpa de frutas	San Rafael, Mendoza		●	●	HACCP	
La Campagnola	Conservas de vegetales y frutas	San Martín, Mendoza		●	●		
	Conservas de vegetales y frutas	San Martín, Mendoza		●	●		
Mundo Dulce	Chocolates y caramelos y chicles	Toluca, México		●	●		

ALCANCE DEL REPORTE Y ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

A través de este Reporte de Sustentabilidad 2012, Grupo Arcor informa a sus grupos de interés sobre el desempeño económico, social y ambiental de la empresa durante el período. A su vez, se han incluido resultados de años anteriores con el fin de mostrar la evolución de los indicadores clave vinculados a la gestión sustentable del negocio.

El Reporte fue realizado siguiendo los lineamientos de la Guía G3 de la Iniciativa de Reporte Global (*Global Reporting Initiative* - GRI), adaptando sus protocolos al contexto local y el negocio de la empresa, migrando a un Nivel de Aplicación "B". A su vez, se analizaron los aspectos a profundizar para continuar evolucionando en la rendición de cuentas a través de estándares internacionales.

El proceso de elaboración fue liderado por la Gerencia Corporativa de Sustentabilidad Arcor, y contó con la participación de representantes de todas las áreas y negocios de la compañía. A partir de entrevistas con los facilitadores del proceso y guías desarrolladas para el relevamiento de información, estos referentes identificaron los temas más relevantes en materia de sustentabilidad para el negocio y los grupos de interés de la compañía, y detectaron los desafíos a seguir trabajando a futuro.

Además, en base al documento "Estableciendo la Conexión" este Reporte presenta la Comunicación sobre el Progreso (COP) 2012 en la cual Arcor da cuenta del avance en el cumplimiento de los 10 Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas sobre derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente y anti-corrupción, cumpliendo con los criterios definidos para el nivel avanzado.



Para más información sobre este Reporte y su proceso de elaboración escribir a sustentabilidad@arcor.com

¹Para más información sobre GRI ingresar a www.globalreporting.org.

²Para más información sobre el Pacto Mundial de Naciones Unidas ingresar a www.unglobalcompact.org.

.....

Coordinación General

GERENCIA CORPORATIVA DE SUSTENTABILIDAD
Grupo Arcor

Coordinación de Diseño y Producción

GERENCIA CORPORATIVA DE COMUNICACIONES INSTITUCIONALES
Grupo Arcor

Leo Burnett

www.leoburnettargentina.com.ar

Facilitadores Externos

REPORTE SOCIAL
www.reportesocial.com

Impresión

ARCÁNGEL MAGGIO - Selección Maggio Boutique





Momentos Mágicos

R
—
20
12
—
S

ADMINISTRACIÓN EN BUENOS AIRES Y OFICINAS COMERCIALES:

Maipú 1210, 2º, 3º y 6º Piso - Buenos Aires, Argentina (C1006ACT)
Tel.: (54-11) 4310-9500 - Fax: (54-11) 4310-9501

ADMINISTRACIÓN EN CÓRDOBA Y FUNDACIÓN ARCOR:

Chacabuco 1160 - Córdoba, Argentina (X5000IYY)
Tel.: (54-351) 4208-200 - Fax: (54-351) 4208-201

