



# INFORME

DE SOSTENIBILIDAD 2012







En Mayagüez hay algo que sabemos hacer muy bien: transformar lo que nos da la tierra en una nueva energía sostenible para el bienestar de todos, una energía que transforma lo que toca en un mejor mañana.



Azúcar



Energía eléctrica



Alcohol carburante



# Contenido



## MENSAJE DE LA GERENCIA GENERAL

(Páginas 4 a 7)



## PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

(Páginas 8 a 17)



## MODELO DE GESTIÓN

(Páginas 18 a 43)



## CREACIÓN DE VALOR ECONÓMICO

(Páginas 44 a 55)

2.1	Reseña histórica	11
2.2	Localización	12
2.3	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	12
2.4	Estructura del capital	12
2.5	Junta Directiva	12
2.6	Comité de Gerencia	12
2.7	Visión empresarial	13
	Propósito Fundamental	13
	Mega Mayagüez 2020	13
	Propuesta de Valor	13
	Valores Institucionales	14
2.8	Líneas de Negocio	15

3.1	Gestión Integral	21
	Política del Sistema de Gestión Integral	21
3.2	Gestión de Calidad y Ambiental	24
3.3	Gestión de Inocuidad	25
	Desarrollo del proyecto	27
	Implementación de la FSSC 22000:2010	27
3.4	Gestión de Gobierno	33
	Estructura de Gobierno	34
	Cumplimiento Normativo	34
	Sistema de Control Interno	34
	Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF	37
3.5	Gestión de Riesgos	37
3.6	Gestión de la comunicación	39
	Comunicación y gestión de marca corporativa	39
	Medios de comunicación	40
	Medios internos	40
	Gestión de cambio	41
	Criterios para la comunicación con grupos de interés	41

4.1	Desempeño Económico	47
4.2	Resultados de Producción	49
4.3	Resultados de Mercadeo y Ventas	53
	Volumen y precio de venta	53
	Mercados de exportación	54
	Generación y comercialización de energía	55



**CREACIÓN DE  
VALOR SOCIAL**  
(Páginas 56 a 87)

5.1	Para los Colaboradores	59	5.5	Para la Comunidad	80
	Impacto laboral en nuestra zona de influencia	59		Colegio Ana Julia Holguín de Hurtado	80
	Composición de la planta de personal	61		CERES Candelaria	82
	Niveles salariales	62		Fundación Mayagüez	82
	Beneficios sociales	63			
	Libre derecho de asociación	64			
	Programas de capacitación	65			
	Evaluación del Personal	67			
	Bienestar	67			
	Seguridad Industrial y Salud Ocupacional	69			
5.2	Derechos Humanos	73			
5.3	Para los Clientes	74			
5.4	Para los proveedores	75			
	Proveedores de caña	75			
	Contratistas externos	76			
	Mayagüez Corte S.A.	76			
	Proveedores nacionales y extranjeros	78			

**PRÁCTICAS  
AMBIENTALES**  
(Páginas 88 a 99)

6.1	Gestión del Agua	91
	Uso Agrícola	92
	Uso Industrial	93
	Agua Potable	93
	Vertimientos de agua	93
	Planta de alcohol	94
	Planta de azúcar	94
6.2	Gestión de Energía	96
6.3	Gestión de la Biodiversidad	96
	Aplicación de Fertilizantes Orgánicos	96
	Gestión humedales	96
	Reforestación	96
6.4	Gestión de la Fauna	97
6.5	Gestión de Emisiones Atmosféricas	98
6.6	Gestión de Residuos	98

**PARÁMETROS  
DEL INFORME**  
(Páginas 100 a 107)

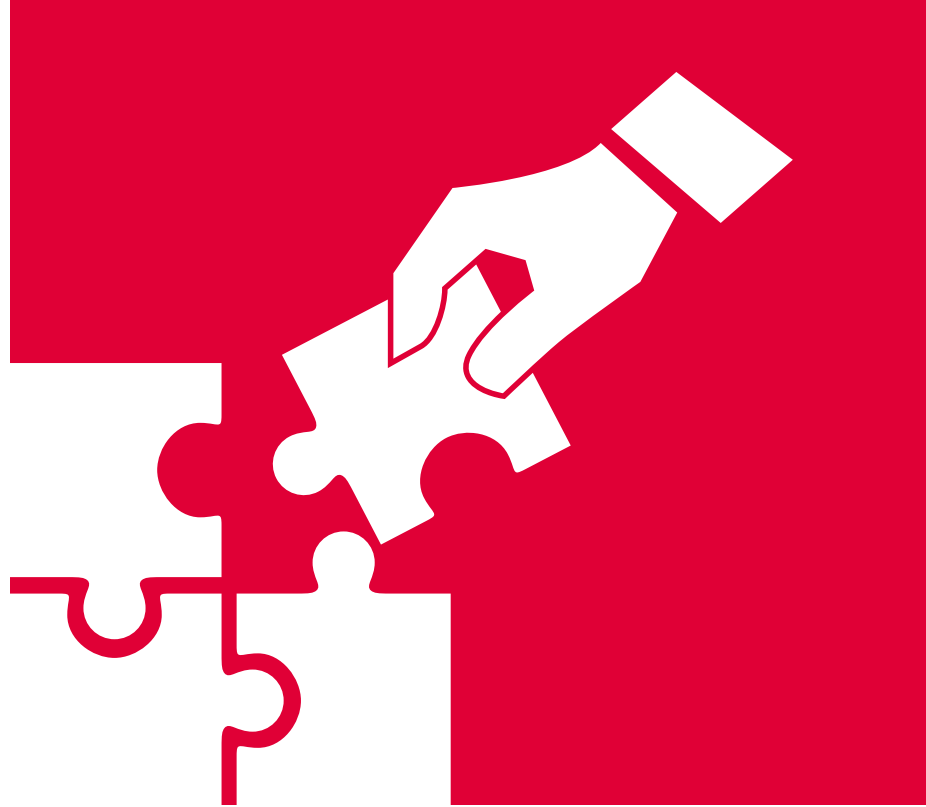
7.1	Metodología	103
7.2	Indicadores GRI	104











# Mensaje de la Gerencia



# En Mayagüez estamos siempre a la vanguardia y contribuyendo a la transformación social y económica de nuestro entorno.

En Mayagüez creemos que la sostenibilidad es un propósito empresarial, un compromiso con nuestros accionistas, colaboradores, proveedores, clientes, consumidores, las comunidades de las que somos vecinos y el medio ambiente.

Nuestro reto es firme: convertirnos en una organización que crea empresas agroindustriales sostenibles para generar bienestar. Para lograr este propósito nos hemos embarcado en grandes proyectos en medio de un ambiente cambiante.

Aunque en materia económica el balance de 2012 fue positivo, nos ha exigido esfuerzo y adaptación a cambios climatológicos, que originaron una caída generalizada en la productividad de caña de azúcar en el Valle del Cauca, cercana al 20% para Mayagüez. No obstante, cerramos el año moliendo 2.296.000 toneladas de caña frente a 2.245.000 en 2011, lo que representa un incremento del

2%. En etanol, aumentamos la producción 29% gracias a la ampliación de la destilería. Así mismo, incrementamos las ventas de electricidad en un 14%, producto de lograr mayor estabilidad en la generación de vapor y una mayor producción.

Concluimos 2012 con la satisfacción de lograr lo que nos propusimos. Continuamos con la ampliación de la planta de azúcar, para alcanzar una molienda de 10.000 toneladas en tiempos de verano. Nos preparamos para obtener la certificación FSSC 22000, que permitirá garantizar tanto la seguridad de nuestro producto alimenticio ante grandes clientes como la salud de los consumidores finales. Avanzamos decididamente en adaptarnos a las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF (o IFRS por sus siglas en inglés) que permitirá a nuestra compañía un acceso más fácil a los mercados de capitales y su posicionamiento a ni-

vel global. Finalmente, hemos transitado con éxito en el lanzamiento y posicionamiento de nuestra marca comercial con la cual ya ofrecemos nuestros productos en grandes supermercados en todo el país.

Paralelamente, avanzamos en nuestra labor de inversión social orientada a mejorar la calidad de la educación pública y privada en los municipios de nuestra zona de influencia. En esta línea, hemos realizado importantes inversiones en colegios propios, apoyo a proyectos de calidad educativa en dos colegios públicos de Candelaria y el otorgamiento de 39 becas de excelencia académica a jóvenes de la región para acceder a educación superior de alta calidad. Adicionalmente, continuamos con nuestros programas de inversión en las comunidades donde destacamos nuestra escuela de formación en oficios, que graduó cerca de 1.000 mujeres con el propósito de mejorar sus ingresos familiares.





En nuestro esfuerzo de mantenernos posicionados como una empresa sostenible, enfrentamos inmensos retos en el corto y mediano plazo.

En materia de crecimiento de nuestro negocio, el Valle del Cauca agotó la tierra disponible para sembrar caña. Queremos aprovechar nuestro conocimiento para invertir en otros sitios de Colombia o fuera del país y realizar una transferencia exitosa de nuestras buenas prácticas en materia tecnológica, social y ambiental.

En el aspecto laboral, con la creación de Mayagüez Corte S.A., logramos realizar una exitosa transición a un sistema de contratación directa de nuestros corteros. El reto en el próximo año es consolidar el modelo de gestión de la empresa y mantener una relación de confianza y diálogo para mejorar el bienestar de los trabajadores y el de sus familias.

La protección del medio ambiente y en particular el cuidado del agua es uno de nuestros principales retos no solo en materia de sostenibilidad sino de competitividad. En campo, aunque hemos logrado disminuir la cantidad de agua de riego en nuestros cultivos, continuamos apoyando proyectos de investigación en sistemas novedosos como riego acolchado y por goteo. Igualmente, en nuestra planta de producción de azúcar buscamos implementar un sistema de cero generación de vertimientos contaminantes. Así mismo, esperamos que las inversiones en la ampliación de la molienda permitan reducir el consumo de combustibles fósiles y disminuir las emisiones de carbono.

También debemos enfrentar retos externos que afectan la competitividad de nuestros productos en mercados internacionales. El tema de mayor relevancia en el último año ha sido la revaluación del peso frente al dólar, la cual alcanzó el 9%. No de

menor importancia es la deficiente infraestructura vial que encarece el transporte de los productos hasta los puntos de distribución nacional o los puertos de exportación. En ambos casos hemos trabajado de la mano con la industria y otros gremios productivos para impulsar proyectos como la doble calzada a Buenaventura, la vía Mulaló-Loboguerrero y la transversal Orinoquía – Pacífico, que no solo es importante para el Valle sino también para el país. Estas dos problemáticas amenazan con anular las ganancias de productividad y afectar negativamente los ingresos de la compañía.

El nuevo año devela retos que debemos sortear de manera inteligente. Estamos seguros que gracias al esfuerzo de nuestros colaboradores y la confianza de nuestros accionistas, seguiremos afirmando que somos un negocio sostenible, que aporta al progreso del país, comprometidos y siempre a la vanguardia en materia industrial y tecnológica.









# Perfil de la organización





# Innovamos en nuestros productos y procesos, fortalecemos las relaciones de confianza con nuestros grupos de interés

---

## 2.1 RESEÑA HISTÓRICA

En la historia de la industria azucarera vallecaucana tiene un importante hito el aporte de los esposos Nicanor Hurtado Pérez y Ana Julia Holguín, fundadores de Mayagüez, quienes en 1937 dieron comienzo a esta líder empresa.

En su hacienda Catatumbo se cultivó caña de azúcar para la producción de panela que se fue ampliando en tierras aledañas. Además de caña se cultivaron otras especies que permitieron consolidar su economía generando empleo y progreso para un gran número de personas que habitaban en el municipio de Candelaria.

De la panela se incursionó exitosamente en la producción de azúcar pasando del trapiche panelero a una gran compañía agroindustrial capaz de transformar la caña en energía amigable y dando lugar a su renovada marca: MAYAGÜEZ, energía en evolución.

Acorde con las tendencias de la economía mundial y el desarrollo empresarial actual, Mayagüez participa exitosamente en el negocio de la energía, con la transformación de caña y producción de azúcar, alcohol carburante, cogeneración de energía eléctrica a partir del bagazo y bioabono. Hoy Mayagüez es una compañía innovadora, confiable y transparente con la meta de generar lazos sólidos con todos sus grupos de interés, entendiendo que el adecuado crecimiento se logra de manera conjunta.



## 2.2 LOCALIZACIÓN

Mayagüez se encuentra en la Terraza Media del Valle Geográfico del río Cauca, en el Municipio de Candelaria, Valle del Cauca, a 21 kilómetros de la ciudad de Santiago de Cali, Colombia. Abarca en su área de influencia a nueve municipios de los departamentos del Valle del Cauca y Cauca. Ubicados a una altura de 990 m.s.n.m., con temperatura media anual de 24°C, oscilación media de temperatura de 14°C, humedad relativa mínima de 69%, humedad relativa máxima de 78% y precipitación anual de 1200 mm.

## 2.3 NATURALEZA DE LA PROPIEDAD Y FORMA JURÍDICA

Mayagüez S.A. se rige por la Constitución Nacional, las leyes y demás disposiciones legales de Colombia y sigue con rigor la normatividad de los diferentes organismos del Estado y las entidades de vigilancia y control, con estricta sujeción al marco legal que regula su actividad. Por esa razón la empresa no ha sido objeto de ningún tipo de sanción ni tiene restricciones jurídicas pudiendo operar de manera normal.

## 2.4 ESTRUCTURA DEL CAPITAL

El capital social de Mayagüez se encuentra compuesto de la siguiente forma:

Tipo Capital	Monto COP \$
Autorizado	10.000.000.000
Suscrito	9.857.864.600
Pagado	9.857.864.600
No. de acciones en circulación	49.289.304

## 2.5 JUNTA DIRECTIVA

Miembros Principales	Miembros Suplentes
Gustavo Moreno Montalvo	Guillermo Alberto Chaux torres
Guillermo Alberto Reyes Solarte	Mauricio García Cañizales
Fernando Holguín Acosta	Eduardo Irigorri Holguín
Julián Vicente Holguín Ramos	Jorge Eduardo Uribe Holguín
Álvaro Correa Holguín	Felipe Correa Londoño
Asesores	
Eduardo Cardozo Hurtado	
Luis Ernesto Mejía Castro	

## 2.6 COMITÉ DE GERENCIA

Integrante	Cargo
Mauricio Irigorri Rizo	Gerente General
Mauricio Rojas Rentería	Gerente de Fábrica
Carlos Eduardo Quintero Arizala	Gerente Comercial
Ricardo Franco Arango	Gerente de Campo
Luis Felipe Ramírez	Gerente de Relaciones Industriales
Ludwig Hermann Chvatal Franco	Gerente Financiero
Juan Pablo Molina Echeverry	Gerente de Inversiones



## 2.7 VISIÓN EMPRESARIAL

### **Propósito fundamental**

*Mayagüez crea empresas agroindustriales sostenibles para generar bienestar.*

“Nuestro propósito y valores son guía y referencia permanente de nuestro trabajo, reflejan el modelo de negocios de Mayagüez y se encuentran alineados al compromiso de impulsar un modelo de desarrollo sostenible en las comunidades en las que operamos”.

### **Mega Mayagüez 2020, nuestra gran meta:**

“Nuestro máximo norte estratégico trazado para el 2020 nos posiciona como una empresa agroindustrial multinacional diversificada de crecimiento continuo, que genera inclusión, desarrollo social, protección ambiental y prosperidad económica, haciendo de la sostenibilidad una estrategia de éxito empresarial”.

En el mundo empresarial Mayagüez se distingue por ser uno de los más destacados productores de caña de azúcar, en tres países de la región, una tercera parte de sus ventas proviene de otros cultivos y productos de valor agregado.

La esencia corporativa de Mayagüez está enmarcada por la innovación permanente en sus productos y procesos que incluyen el fortalecimiento de relaciones de confianza con clientes y proveedores en los diferentes negocios de la compañía. De igual forma, por las oportunidades que se brindan a los colaboradores para su pleno desarrollo personal y profesional. Como resultado de lo anterior las comunidades de la zona de influencia valoran a Mayagüez porque genera bienestar y lleva a cabo avanzadas prácticas de manejo ambiental que resaltan la gestión en los países donde la empresa está presente.

### **Propuesta de valor**

Mayagüez es una organización agroindustrial que busca generar valor superior a través de la gestión efectiva de un portafolio creciente de negocios relacionados mediante empresas innovadoras y competitivas, sociales y ambientalmente responsables, que atienden clientes principalmente en los sectores alimenticio, químico y energético. Mayagüez genera productos servicios de valor agregado a sus clientes empresariales en un marco de relaciones de largo plazo y mutuo beneficio.





# Valores Institucionales

## **confiabilidad**

Implica ser dignos de confianza ante nuestros clientes, colaboradores, accionistas y proveedores. Para ello, debemos dar lo mejor de nosotros, cumplir con nuestro trabajo de manera honesta, oportuna, veraz, justa y actuar con integridad, garantizando la transparencia en la gestión y el buen gobierno corporativo.

## **honestidad**

Es la conducta recta, honrada, que nos lleva a observar normas y compromisos, así como a actuar con la verdad. Con ella demostramos sinceridad y correspondencia entre lo que hacemos, lo que pensamos, lo que decimos o lo que hemos dicho.

## **innovación**

Es el fomento, mejoramiento y rediseño de las prácticas de trabajo, la incorporación de nuevas tecnologías, potenciando la capacidad creativa de las personas para contribuir al desarrollo de la organización.

## **respeto**

Valor que designa, en el trato con los trabajadores, clientes y proveedores, al reconocimiento de la dignidad y valor de las personas. Esto supone un compromiso de aceptación del otro, de reconocimiento y exigencia de acuerdo a su valor y potencial como persona.

## **servicio**

Es una permanente actitud de respeto y preocupación ante los requerimientos de los clientes internos, externos y consumidor final; así como una constante investigación de sus necesidades.

## **lealtad**

Supone una conducta de buena fe con un sentido de compañerismo con las personas y, al mismo tiempo, cumpliendo con los compromisos que tenemos con la organización. Decirnos la verdad, corregir, premiar, integrar y equilibrar los intereses de la compañía y de las personas.

## **sostenibilidad**

Es el marco de todas nuestras actuaciones. Trabajamos generando desarrollo social, protección ambiental y prosperidad económica. Por eso, hacemos de la sostenibilidad una estrategia de éxito empresarial.





## 2.8 LÍNEAS DE NEGOCIO

### AZÚCAR

Mayagüez es reconocido principalmente por la producción de azúcar, una de sus líneas de negocio y en cuya producción acumula una amplia experiencia. El cultivo de caña de azúcar se caracteriza por su alta producción de biomasa, la producción de subproductos respetuosos con el medio ambiente, su requerimiento de dióxido de carbono ( $\text{CO}_2$ ) y la liberación de oxígeno que contribuyen a mejorar el ecosistema.

El azúcar Mayagüez participa satisfactoriamente en los mercados nacional e internacional, aspecto en el que implementa estrategias de crecimiento y posicionamiento. En el mercado nacional se provee a importantes industrias y se hace presencia con marca propia en los principales almacenes de cadena, autoservicios, distribuidores, agentes comerciales y por venta directa.



## ALCOHOL CARBURANTE

Mayagüez es una empresa pionera en la producción de etanol, ofrece al mercado un producto combustible oxigenante de las gasolinas, que usa como materia prima una fuente renovable de energía como la caña de azúcar.

Su moderna planta de producción cuenta con equipos y maquinaria de tecnología limpia, con una capacidad de producción actual de 250000 litros de alcohol por día.





## COGENERACIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA

Genera su propia energía de trabajo.

La energía es un insumo de vital importancia para el desarrollo económico y para satisfacer las necesidades básicas del funcionamiento del planeta.

Por eso Mayagüez aprovecha los residuos vegetales de su proceso productivo y con ellos genera 37 megavatios de electricidad, suficientes para suplir las necesidades propias y entregar una parte a la red nacional.









# Modelo de Gestión







# Nuestro modelo de negocio se alinea con el desarrollo sostenible y la creación de valor para la sociedad

---

## 3.1 GESTIÓN INTEGRAL

Para el año 2012 nuestro desafío es fortalecer e integrar los sistemas de gestión de calidad y ambiental a un modelo de gestión integral que soporten el cumplimiento de los propósitos estratégicos, en un proceso participativo que involucre activamente a los grupos de interés, asegure la confiabilidad y mejoramiento continuo de procesos y productos, el fortalecimiento de la reputación y la sostenibilidad económica, social y ambiental.

### **POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL**

Desde la alta dirección, transmitimos a todos nuestros colaboradores y grupos de interés, con los que nos relacionamos directa e indirectamente en los procesos de siembra, cultivo, cosecha de caña de azúcar, fabricación de azúcar y mieles de caña, fabricación de etanol, generación de energía y fabricación de abonos orgánicos, el permanente compromiso que hemos adquirido con la satisfacción de nuestros clientes, el desarrollo de nuestra gente y la conservación del medio ambiente.

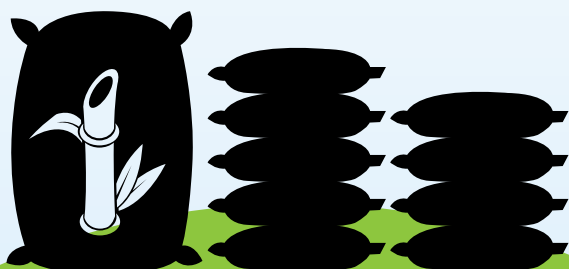
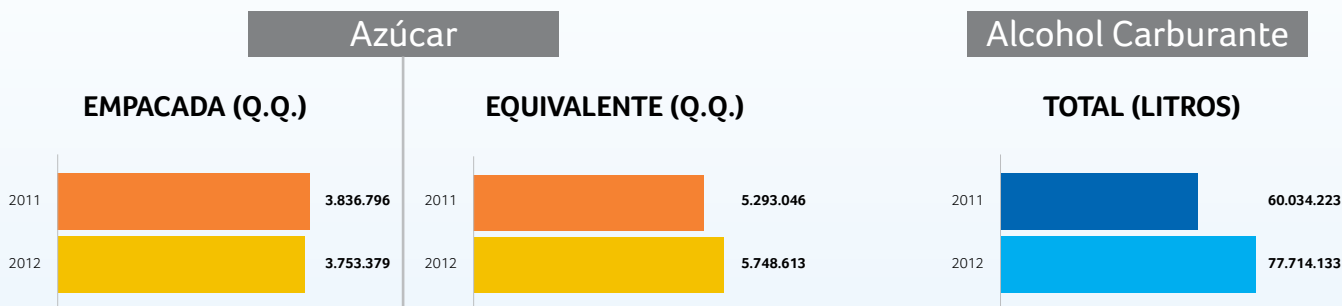
En 2012, las directrices establecidas en las Políticas de Calidad y Políticas Ambientales fueron revisadas y redefinidas por la alta dirección consolidándose la Política de Gestión Integral, la cual se enmarca bajo los siguientes principios:

1. La Gestión integral es un compromiso de todos, y en Mayagüez es entendida como una función empresarial que mide con indicadores de gestión específicos los resultados de los objetivos corporativos, y las personas que están a cargo son responsables de asegurar su cumplimiento.



2. Producimos y suministramos productos de calidad, seguros para el consumidor y el medio ambiente, resultados que logramos mediante el uso racional de los recursos naturales, el desarrollo de procesos eficientes y el cumplimiento estricto de normas técnicas y certificaciones de los modelos de gestión ISO 9001:2008, FSSC 22000:2010 e ISO 14001:2004.
3. Acatamos y cumplimos integralmente todas las normas legales aplicables a la organización, así como aquellas pactadas en nuestros acuerdos internos y externos con los grupos de interés.
4. Desarrollamos nuestras acciones bajo el legado “Es mejor prevenir que tratar”, este pensamiento es una guía fundamental para las decisiones de la compañía.
5. Creemos que la tecnología y la ingeniería son aliadas indispensables de la gestión integral, pues al mismo tiempo que contribuyen a evitar riesgos en los productos, procesos y el medio ambiente, permiten incrementar la rentabilidad con el uso de procesos y prácticas de mayor productividad.

## LO QUE PRODUCE EL



**21,800**

hectáreas de tierras para la  
producción de caña de azúcar





6. Contamos con proveedores con excelente calidad, conforme a nuestros requerimientos para el suministro de materias primas, insumos y servicios. Así mismo, establecemos acuerdos que permiten asegurar la sostenibilidad en la cadena de suministro.
7. Las competencias de nuestros colaboradores hacen parte fundamental de la filosofía empresarial de esta compañía, y se aseguran a través de cuidadosos procesos de selección, formación, entrenamiento, capacitación y reconocimiento al logro de sus resultados.
8. Tenemos la firme convicción que la comunicación es indispensable para asegurar una efectiva gestión integral que represente nuestra acción y compromiso, así como la generación de relaciones sólidas con nuestros grupos de interés a fin de crecer juntos.
9. Desarrollamos de manera permanente programas en temas de calidad, inocuidad, ambiental y social, alineados al direccionamiento estratégico de Mayagüez y participamos proactivamente en aquellos a los que convoque el sector azucarero colombiano.

## COMPLEJO AGROINDUSTRIAL

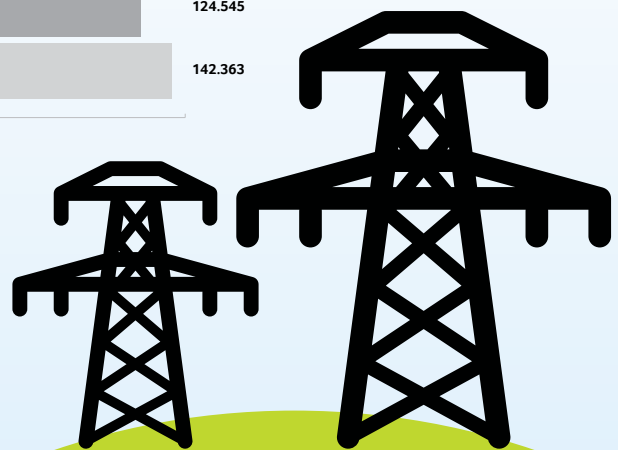
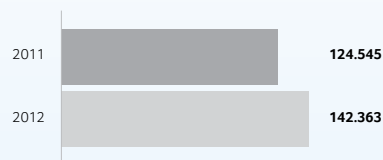
### Abonos Orgánicos

#### COMPOST (TON)



### Energía Eléctrica

#### ELECTRICIDAD A LA RED NACIONAL (MW)



**2.5**  
millones de toneladas  
es la capacidad anual de molienda de caña



### 3.2 GESTIÓN DE CALIDAD Y AMBIENTAL

En Mayagüez concebimos el mantenimiento de las certificaciones de calidad como una directriz de gestión. Además, realizamos todos los procedimientos necesarios para la obtención de nuevos reconocimientos. En lo que respecta a certificaciones y registros, nuestros logros más significativos son:

Certificación	Fecha Obtención	Alcance	Vigencia hasta
ISO 9001:2008	Diciembre 13 de 1996	"Siembra, Cultivo y Cosecha de Caña de Azúcar, Fabricación de Azúcar Granulado de Caña y Miel de Caña, y Fabricación de Etanol Anhidro".	Noviembre 30 de 2014
ISO 14001: 2004	Agosto 29 de 2001	"Siembra, Cultivo y Cosecha de Caña de Azúcar, Fabricación de Azúcar Granulado de Caña y Miel de Caña, Fabricación de Etanol Anhidro y Fabricación de Compost".	Noviembre 30 de 2014
NTC 611	Mayo 6 de 1987	Azúcar Blanco	Mayo 5 de 2014
NTC 2085	Mayo 6 de 1992	Azúcar Blanco Especial	Mayo 5 de 2014
NTC 607	Abril 11 de 1996	Azúcar Crudo	Mayo 5 de 2014
Kashrut	Diciembre 26 de 2008	Azúcar Blanco Corriente Azúcar Blanco Especial Azúcar Crudo	Diciembre 26 de 2013
Registro de Venta ICA	Agosto 22 de 2011	Abono Orgánico Mineral Sólido	Vigente



- Desde 1996 se encuentra vigente la certificación de Calidad y desde el 2001 para la Gestión Ambiental, abarcando todas las labores agrícolas y la cosecha de caña, siendo el primer ingenio que certificó el campo.
- Se evalúa la conformidad del azúcar que produce bajo los lineamientos de las normas técnicas colombianas, para productos NTC 611 Azúcar Blanco, 607 Azúcar Crudo y 2085 Azúcar Blanco Especial. Las evaluaciones reiteran que se cumplen suficientemente todas las características de calidad dando como resultado el sostenimiento de los registros en 2012.
- Obtuvimos la Certificación Kosher Parve por cuarto año consecutivo para los productos Azúcar Blanco Especial, Azúcar Blanco Corriente y Azúcar Crudo.
- Mediante Resolución ICA 002916, nos fue otorgado el registro como Laboratorio de Control Calidad de fertilizantes químicos de uso agrícola, para las determinaciones en abonos orgánicos y materias primas.
- Con la Resolución ICA 002153 obtuvimos nuestro registro como productor de fertilizantes orgánicos sólidos (compost). Posteriormente, con Resolución ICA 002145 del 9 de junio de 2009, se modificó este registro ampliando nuestra actividad como productor de fertilizantes orgánicos minerales-líquidos.

### 3.3 GESTIÓN DE INOCUIDAD

Cuando una organización como Mayagüez S.A. ha decidido entrar a jugar en el plano internacional con fuertes competidores internacionales en el sector de alimentos, debe estar a la vanguardia de las exigencias del mercado global. Una manera de asumir el reto es estar hoy implementando uno de los estándares más exigentes a nivel mundial en Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria: FSSC 22000:2010 (Food Safety System Certification). Esto es un gran objetivo empresarial enmarcado en el Direcciónamiento Estratégico de la compañía que contribuye al logro de la sostenibilidad de nuestra organización.



SISTEMA DE CERTIFICACIÓN FSSC 22000:2010		
ISO 22000:2005	ISO 22002-1:2009	REQUISITOS ADICIONALES FSSC 22000

El sistema de gestión de inocuidad alimentaria así como los sistemas de gestión de calidad y ambiental se fundamenta en modelos de Gestión del Riesgo, Gestión de Procesos, Mejora Continua, Estandarización de Métodos, Buenas Prácticas de Manufactura y Análisis de Peligros. Nos invita a trabajar a nivel interno en una cultura de cambio y a nivel externo con proveedores y clientes en el fortalecimiento de toda la cadena alimentaria.



Adicionalmente esta certificación nos permite:

- Brindar mayor confianza a nuestros clientes con un producto alimenticio seguro.
- Reducir los riesgos a la salud del consumidor por productos no inocuos.
- Conquistar nuevos clientes y ampliar nuestra participación en el mercado.
- Proteger nuestra marca.
- Fortalecer la cadena de suministro trabajando en conjunto con proveedores y clientes.

Con base en lo anterior y bajo el marco de los lineamientos internacionales en seguridad alimentaria, establecidos por la Global Food Safety Initiative (GFSI), Mayagüez inicia el proceso de implementación y certificación de su Sistema de Gestión de Inocuidad en Febrero de 2012, bajo el acompañamiento de un grupo de consultoría internacional especialista en Inocuidad Alimentaria.

Para su implementación se establecen las siguientes cuatro fases:





## DESARROLLO DEL PROYECTO

Para la implementación exitosa del sistema de gestión se define la siguiente estructura:

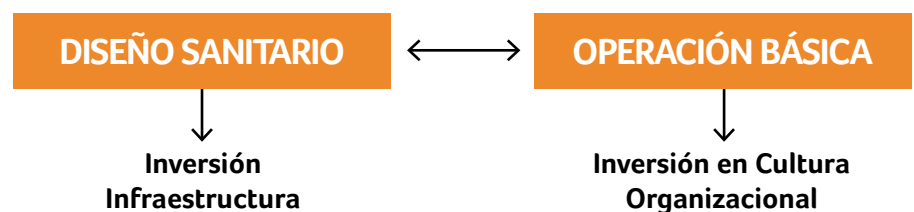
- La alta gerencia designa a la Gerencia de Relaciones Industriales como sponsor del proyecto y representante de la Gerencia General para los Sistemas de Gestión.
- Se designa al Departamento de Gestión de Calidad y Manejo Ambiental como Líder de Inocuidad.
- Se constituye el Comité de Inocuidad Alimentaria conformado por líderes de las Gerencias de Fábrica, Comercial y Relaciones Industriales.
- Se nombran 15 líderes para la implementación de los 25 Programas Pre-requisitos definidos por la organización para dar cumplimiento a la norma ISO 22002-1.

Así mismo, son asignados al proyecto recursos económicos por valor superior a los \$3'000 millones para la realización de obras de infraestructura, implementación de programas pre-requisito y manejo del cambio.

## LA IMPLEMENTACIÓN DE LA FSSC 22000:2010 EN MAYAGÜEZ: NUESTRO GRAN RETO EN 2012

### FASE I – DISEÑO

El diseño e implementación de esta primera fase, de acuerdo con los lineamientos del estándar internacional FSSC 22000:2010, ha sido concebido en Mayagüez bajo dos pilares fundamentales:



### DISEÑO SANITARIO:

Inicia el reto de hacer grandes cambios a nivel de infraestructura y diseño de equipos, y de incorporar conceptos de diseño sanitario de una planta de alimentos a una planta que por tradición ha sido agroindustrial. Este cambio ha conllevado a clasificar en la planta dos áreas: ÁREAS CONTROLADAS Y ÁREAS PRELIMINARES.

- **Áreas Controladas:** Zona de la planta en donde ya se obtiene y maneja el azúcar en sus etapas finales. Área controlada es considerada desde las áreas de Centrífugas A, secado, empaque, almacenamiento y despacho de azúcar. Así mismo son consideradas aquellas áreas en donde es manipulado el empaque, es decir áreas como Bodega de empaque y enlainado y el laboratorio de control de calidad en donde se realizan los análisis de empaque y de azúcar.



- **Áreas Preliminares:** Zona de la planta en donde los productos obtenidos son materiales en proceso. Se consideran áreas preliminares desde Mollienda a Centrífugas de Masa B.

Esta división ha permitido definir prioridades de inversión en infraestructura y equipos tales como:

- Encierro Sistema de Transporte de Azúcar.
- Adecuaciones Empacadero de Azúcar.
- Adecuación Bodega de Empaque.
- Adecuación Área de Enlainado.
- Adecuación Bodega de Insumos Químicos.
- Adecuación Laboratorio de Azúcar.
- Mejoras en la Iluminación en Planta
- Estandarización de Materiales e Insumos para la Infraestructura.

#### OPERACIÓN BÁSICA:

El segundo pilar identificado para una implementación exitosa del sistema de gestión se relaciona con la Cultura Organizacional. El proceso se inicia reconociendo nuestra planta como una planta de alimentos y se establecen diferentes programas de capacitación en temas de seguridad alimentaria.





Así mismo, se inicia la implementación de los 15 programas pre-requisitos definidos en la norma ISO 22002-1, los cuales son ajustados en Mayagüez a 25 Programas, siendo cada uno liderado por un jefe de área. Estos programas son:

PPR No.	Programa Pre-requisito
PPR-1	Diseño Sanitario Infraestructura y Equipos
PPR-2	Mantenimiento
PPR-3	Roce Metal - Metal - Plástico Rígido
PPR-4	Metrología
PPR-5	Limpieza y Sanitización
PPR-6	Manejo Integrado de Plagas
PPR-7	Residuos sólidos
PPR-8	Aguas Residuales
PPR-9	Agua potable
PPR-10	Microbiología y Control de Alergenos
PPR-11	Buenas Practicas Higiénicas
PPR-12	Salud Ocupacional
PPR-13	Control de Fluidos Corporales
PPR-14	Control de Material Extraño
PPR-15	Control Vidrio y Plástico Rígido
PPR-16	Manejo de Sustancias Químicas
PPR-17	Requisitos de Ingreso de Materiales
PPR-18	Evaluación y Selección de Proveedores de Insumos y Servicios
PPR-19	Gestión con Contratistas
PPR-20	Manejo de Riesgo Operacional
PPR-21	Almacenamiento y Despacho
PPR-22	Recall (Recuperación de Producto)
PPR-23	Trazabilidad
PPR-24	Reproceso
PPR-25	Normatividad y Etiquetado

Para asegurar su implementación, se han realizado las siguientes actividades:

- Diseño de cada programa mediante la elaboración de Manuales y Procedimientos dando cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 22002-1
- Difusión a más de 400 trabajadores, entre propios y contratistas, de cada programa pre-requisito.
- Realización de autoinspecciones por parte de cada líder para asegurar en planta la aplicación de los procedimientos.
- Realización de auditorías internas para evaluar el cumplimiento del programa y su nivel de implementación.



## FASE II - SISTEMA HACCP

Paralelo al aseguramiento de los 25 programas pre-requisito, se implementó el sistema HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) que significa Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos. Este sistema preventivo permite identificar, evaluar y controlar los peligros que se pueden presentar en los diferentes procesos y que son significativos para asegurar la inocuidad de los alimentos. Las actividades realizadas para implementar este sistema fueron:

- Elaboración de las Fichas Técnicas de la Materia Prima, Insumos y Producto Terminado de acuerdo con los lineamientos definidos en la norma ISO 22000.
- Elaboración de Diagramas de Flujo a los 29 procesos evaluados, comprendidos desde la Compra y Recepción de Materias Primas e Insumos, Producción de Azúcar hasta Almacenamiento y Despacho de Producto Terminado.
- Análisis de Peligros y Evaluación de Riesgos a los 29 procesos definidos.
- Diseño de Plan HACCP.

La implementación de este sistema ha permitido identificar los PCC o Puntos Críticos de Control para fiscalizar un peligro y asegurar la inocuidad del azúcar. Igualmente, ha permitido establecer las medidas de control con sus protocolos de seguimiento y verificación.





### **FASE III - INTEGRACIÓN SISTEMA FSSC 22000 Y REVISIÓN GENERAL DEL SISTEMA**

Una vez desarrolladas actividades en infraestructura, implementación de programas pre-requisito y diseño del Sistema HACCP, se inició la integración de todo el sistema de acuerdo con los lineamientos del estándar internacional FSSC 22000:2010, el cual consiste en validar que cada requisito establecido en los 8 capítulos del estándar se haya definido e implementado de manera efectiva. Para esto se realizaron las siguientes actividades:

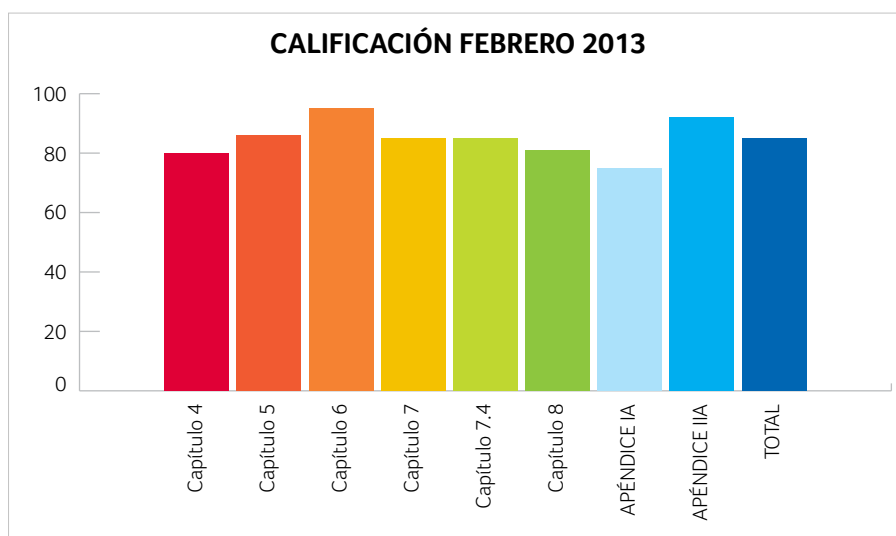
- Desarrollo de 28 auditorías internas a los programas y procesos relacionados.
- Revisión por parte de la gerencia a la implementación del proyecto.
- Pre-auditoría de la firma de consultoría.

Los hallazgos encontrados permitieron identificar las brechas existentes entre los requisitos de la norma y las prácticas implementadas y así mismo establecer los planes de mejora a desarrollar para lograr el 100% de la implementación.



## RESULTADOS

Después de un año de trabajo por parte de todas las personas involucradas en el proyecto, nuestro sistema de gestión de inocuidad alimentaria presenta un nivel de implementación del 85%:



CAPITULO	DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN FEBRERO 2013
CAPITULO 4	4. Requerimientos Documentales	80%
CAPITULO 5	5. Responsabilidad de la Dirección	86%
CAPITULO 6	6. Gestión de los Recursos	95%
CAPITULO 7	7. Planificación de Productos Inocuos - ISO 22002-1	85%
CAPITULO 7.4	7. Sistema HACCP	85%
CAPITULO 8	8. Validación, Verificación y Mejora del SGIA	81%
APÉNDICE IA	IA. Servicios (Contratistas, Prvs Servicios)	75%
APÉNDICE IIA	IIA. Capacitación y Comunicación al Personal	92%
<b>TOTAL</b>	<b>RESULTADO GLOBAL</b>	<b>85%</b>

Actualmente el equipo implementador se encuentra desarrollando los planes de acción establecidos para asegurar la implementación del 100% de los requisitos y proceder a realizar una pre-auditoría con el organismo certificador y posteriormente la auditoría definitiva de certificación que se espera realizar a comienzos del segundo semestre del 2013.

El logro de la certificación FSSC 22000:2010 no es el fin de este gran camino que la compañía ha emprendido, es el inicio que ratifica un compromiso de todos con una cultura de cambio que se debe construir paso a paso. Nos permite evolucionar, logrando la conquista de grandes clientes de categoría mundial y contribuir a la sostenibilidad de la organización.



### 3.4 GESTIÓN DE GOBIERNO

Mayagüez entiende el gobierno corporativo como el conjunto de prácticas y controles cuyo propósito es llevar una administración transparente y equitativa, teniendo como premisa la prevención de conflictos de intereses y posibles abusos para proteger tanto a sus inversionistas como a otros grupos de interés.

El Gobierno Corporativo de Mayagüez incorpora los lineamientos dispuestos por la Superintendencia Financiera de Colombia, mediante la Circular Externa No. 056 de 2007, que relaciona la ejecución de las mejores prácticas corporativas, la inclusión de los principios éticos del gobierno de las sociedades y las que se refieren a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). La adopción de este estándar es una manifestación explícita del libre compromiso de proteger los intereses de todas las partes interesadas.

Como resultado de este trabajo continuo, en el año 2012 se dio una respuesta más efectiva y un desarrollo estructurado de la encuesta “Código País” de la Superintendencia Financiera.





## **ESTRUCTURA DE GOBIERNO**

En Mayagüez, las prácticas de buen gobierno corporativo se han adoptado de manera voluntaria, estableciendo estándares que permiten garantizar a los grupos de interés transparencia y objetividad en las decisiones para la gestión de un gobierno justo donde prima la preservación del medio ambiente, los principios éticos y de conducta, la responsabilidad social empresarial, el derecho de los accionistas, el adecuado manejo de riesgos y la confidencialidad de la información en el desarrollo de sus actividades.

## **CUMPLIMIENTO NORMATIVO**

Mayagüez cumple con la Constitución Nacional y la Ley, así como con los mandatos de los distintos organismos del Estado y las entidades de vigilancia y control, con estricta sujeción al marco legal que regula su actividad. No existen restricciones jurídicas que impidan que la empresa pueda operar normalmente. Además de acatar las normas y reglamentaciones ambientales, vela por la conservación de los recursos naturales.

Durante el año 2012 se evidenció un adecuado desempeño de los sistemas de revelación y control de la información financiera de tal forma que los estados financieros que se someten a consideración de la Asamblea cumplen satisfactoriamente las normas básicas y las técnicas contables. Igualmente se dio estricto cumplimiento a la normatividad relacionada con la Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

En los términos del numeral 4 del Artículo 1o. de la Ley 603 de 2000 se han impartido las instrucciones precisas respecto del cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor, de manera tal que los sistemas y programas de software que utiliza la sociedad se encuentran adecuadamente amparados por las licencias correspondientes.

## **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El sistema de Control Interno es el conjunto de políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación establecidos por la junta directiva, gerencia general y los demás funcionarios de la organización, con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos. En la supervisión del sistema de control interno participan diferentes comités:

### **COMITÉ DE AUDITORÍA**

Está conformado por cinco miembros de la Junta Directiva, cuatro de ellos independientes. Es el máximo estamento encargado del análisis de la efectividad de los controles en la organización, establecido a nivel estatutario y cuya responsabilidad está definida por la Ley 964 de Julio 8 de 2005, los estatutos sociales, Gobierno Corporativo y las circulares externas No. 014 y 038 de 2009 de la Superintendencia Financiera de Colombia.



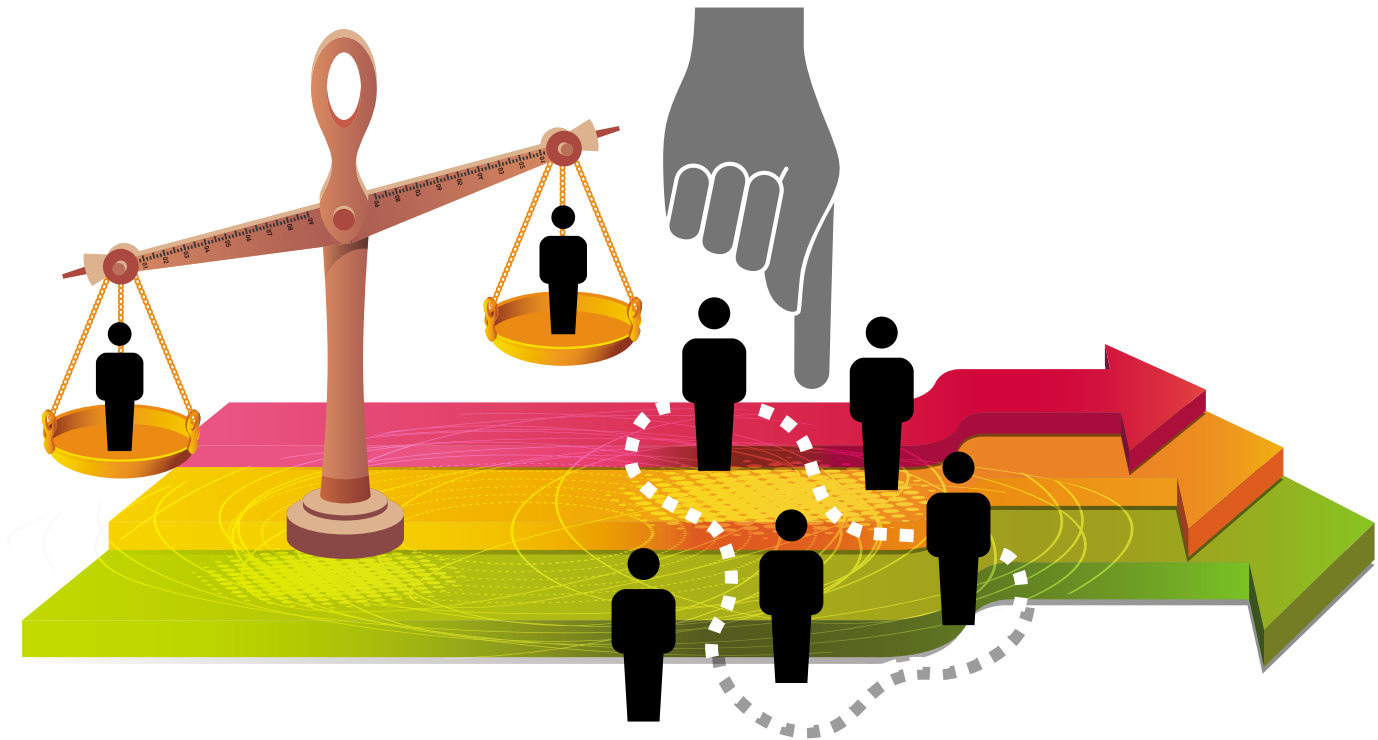
Durante el año 2012 el Comité celebró 4 sesiones ordinarias en las que se definieron temas como:

- El análisis y aprobación de la inclusión de nuevos riesgos a la matriz de riesgos estratégicos, alineándola a la nueva planeación estratégica de la compañía.
- El análisis y aprobación del plan de trabajo de la División de Auditoría Interna basado en riesgos para el año 2012.
- Revisión y seguimiento de la ejecución del plan de trabajo planteado por la Revisoría Fiscal para el año 2012.
- Seguimiento a los planes de mejoramiento y monitoreo de las evaluaciones realizadas por la División de Auditoría Interna.

Adicionalmente el Comité efectuó seguimiento al desarrollo de los siguientes proyectos:

- Proyecto NIIF/IFRS (implementación de Normas Internacionales de Información Financiera).
- Proyecto de centralización de compras.
- Proyecto de entrega automática de combustible de cosecha.
- Proyecto SARLAFT (adecuación y actualización del manual de lavado de activos y financiación del terrorismo).
- Manual de cartera y cobranzas.





## COMITÉ DE CONDUCTA Y CONFLICTO DE INTERÉS

Es el ente encargado de evaluar y tomar decisiones sobre los casos reportados en contravención a la política de conflicto de interés y al código de conducta. Está integrado por la alta gerencia y la dirección de Auditoría Interna. Durante el año 2012 se reunieron en tres ocasiones para revisar y evaluar siete casos de contravenciones al código de conducta y conflicto de interés, se tomaron acciones pertinentes sobre las declaraciones de colaboradores, con un tratamiento justo y equitativo. Adicionalmente, se efectuó proceso de formación a nuevos colaboradores sobre esta temática.

Las respectivas gerencias implicadas han tomado decisiones preventivas para evitar situaciones de riesgo de conflicto de interés, entre ellos el traslado de funcionarios con relaciones de consanguinidad o afectivas cuando laboran en una misma área y que puedan crear situaciones de subjetividad en la toma de decisiones empresariales.

Adicionalmente la compañía realiza la supervisión y monitoreo del sistema de control interno de forma independiente, a través de:

### AUDITORÍA INTERNA

La Dirección de Auditoría Interna, siguiendo con la gestión de mejoramiento avanza en la implementación de las auditorías de administración integral de riesgos con base en las mejores prácticas internacionales.

### REVISORÍA FISCAL

La función esencial de la Revisoría Fiscal, es velar por el cumplimiento de las leyes, los acuerdos entre particulares y dar fe pública de los hechos de su competencia.

De acuerdo con la ley, la normatividad vigente y lo consagrado en el Código de Buen Gobierno, la administración atendió las sugerencias y recomendaciones de la Revisoría Fiscal como órgano independiente y autónomo.



## NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA - NIIF

La adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF (o IFRS por sus siglas en inglés) permitirá a Mayagüez un acceso más fácil a los mercados de capitales y su posicionamiento a nivel global. La alta gerencia visibiliza este proyecto como un tema de importancia corporativa, iniciativa en la que ha participado un equipo de trabajo interdisciplinario conformado por colaboradores de las diferentes áreas misionales con el acompañamiento de la firma Deloitte & Touche.

La Ley 1314 de 2009 regula los principios y normas de contabilidad e información financiera y las Normas de Aseguramiento de Información NAI (o ISA por sus siglas en inglés) que aplicarán en Colombia. El Consejo Técnico de la Contaduría Pública, CTCP, entidad competente para realizar todas las actividades relacionadas con el proceso de convergencia de las NIIF, estableció 3 grupos de usuarios para iniciar el cambio de forma gradual.

Mayagüez forma parte del Grupo 1 (entidades inscritas en el mercado público de valores) que deben cumplir con el siguiente cronograma de adopción:

- Periodo de preparación obligatoria: Año 2013
  - Fecha de transición-balance de apertura: 1 de enero de 2014
  - Fecha de aplicación (primer comparativo): 31 de diciembre de 2014
  - Fecha de reporte- Estados Financieros NIIF: 31 de diciembre de 2015
- Los avances presentados por el Proyecto en el año 2012 son:

- **Fase 1:** Formación y entrenamiento a equipos de trabajo; desarrollo de diagnóstico, análisis, evaluación, y medición de impactos.
- **Fase 2:** Implementación de la conversión a NIIF - creación de políticas, establecimiento de procedimientos y parametrización en el sistema SAP.
- **Fase 3:** Preparación de Estados Financieros bajo NIIF/IFRS, desarrollo del balance de apertura para la implementación del nuevo modelo de Estados Financieros con las notas respectivas.

---

### 3.5 GESTIÓN DE RIESGOS

Mayagüez continúa con el proceso de implementación del sistema de gestión de riesgos integrado a su propuesta de valor hacia la sostenibilidad, de tal manera que se administren los factores internos y externos que puedan afectar el logro de los objetivos y la continuidad del negocio, al igual que el progreso de las comunidades, el desarrollo social y la protección ambiental.

El mayor enfoque se encuentra actualmente en dos aspectos claves: primero, continuar con la implementación del sistema de administración de riesgos que utiliza la metodología COSO ERM, y segundo, el programa de control de pérdidas para reducir o eliminar los accidentes que puedan dar como resultado daños a la propiedad o lesiones humanas. El primero requiere asegurar el logro de la MEGA Mayagüez 2020 alineado con los objetivos y procesos de la compañía y en el segundo se busca prevenir o minimizar las pérdidas.



Lo anterior tiene como propósito fundamental la rentabilidad y sostenibilidad para todos los grupos de interés de Mayagüez.

Durante el año 2012 Mayagüez continuó fortaleciendo la gestión y llevó a cabo las siguientes actividades:

- Conformación de la División de Riesgos y Seguros que reporta directamente a la Gerencia Financiera y quien tiene como reto principal fijar los lineamientos para la adecuada administración de los riesgos.
- Levantamiento de los planes de acción y sistema de medición para el monitoreo de los 32 riesgos estratégicos de la compañía identificados en 2011. Se ha tomado como base la matriz de riesgos residuales, segregándolos de acuerdo a su grado de criticidad para definir las estrategias que permitan mitigarlos.
- Socialización interna de las políticas de asegurabilidad para la contratación de proveedores de servicios, suministros u otros, que garanticen a Mayagüez la protección de sus bienes e intereses, así mismo el amparo de terceros o comunidades vecinas que se puedan ver afectados por la actividad habitual de los contratistas.
- Puesta en marcha del sistema de administración de los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Como grandes retos para el 2013 se ha determinado:

- Establecimiento de matrices de riesgos para los 25 procesos correspondientes a las áreas de gestión de la Compañía. Evaluación de controles para mitigación del riesgo, obtención de calificaciones de riesgos residuales.





- Fomento de una cultura de riesgos alineada a la estrategia de la Compañía, indispensable para la toma de decisiones permitiendo la administración y control sistemático de riesgos
- Identificar el estado de madurez del riesgo que permita conocer el desempeño real de la compañía en la práctica de la gestión de riesgos y compararlo con otras compañías similares o del mismo sector.
- Poner en práctica el manual de gestión de riesgos aprobado por la Alta Dirección.
- Aplicar la metodología de riesgos adoptada por el Ingenio a los nuevos proyectos de inversión que adelanta Mayagüez dentro de su estrategia de sostenibilidad.
- Desarrollar el programa de control de pérdidas que tiene como objetivos fundamentales la identificación, análisis y evaluación de los riesgos industriales, ambientales, sociales y de la naturaleza, así como el establecimiento de pruebas de detección de riesgos, planes de contingencia y emergencias para su adecuado tratamiento y monitoreo.
- Elaborar el plan de continuidad de negocios y manejo de crisis basados en las mejores prácticas y modelos internacionales.

### 3.6 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN (DIÁLOGO CON GRUPOS DE INTERÉS)

#### COMUNICACIONES Y GESTIÓN DE MARCA CORPORATIVA

Durante el año 2012 se realizó el programa “Mayagüez, energía que transforma el país”

En el 2012 se desarrolló la primera campaña publicitaria Mayagüez, energía en evolución, energía que transforma el mañana, que siguió el nuevo direccionamiento estratégico, y se trabajó en el posicionamiento de una marca renovada, generadora de evolución y bienestar para sus grupos de interés. La Compañía evidenció su compromiso con el cambio, eficiencia, cuidado del medio ambiente y la creación de valor para la comunidad.

Esta campaña, liderada por la Gerencia Comercial de Mayagüez, contó con un equipo de estrategias que dinamizaron mensajes y situaron la marca en la mente de los colombianos. El objetivo de la campaña, desarrollada de la mano de una de las agencias más reconocidas del medio publicitario mundial, fue comunicar la visión de Mayagüez de **transformar positivamente lo que da la tierra, en una energía sostenible para el bienestar de todos**, reflejando valores como lealtad, respeto, sostenibilidad e innovación, el compromiso y servicio de la Compañía y sus trabajadores. Así mismo logró anunciarle a Colombia y al mundo el compromiso y responsabilidad que tiene Mayagüez con la educación, la comunidad, el medio ambiente y el desarrollo del país.

Con el fin de diferenciar en la estrategia de posicionamiento de marca corporativa, en la que se refleja la energía como una fuerza que transforma el mundo, se hizo presencia en diferentes formatos: Comercial de televisión, cuñas de radio, avisos de prensa, avisos en revistas, menciones en televisión por suscripción, presencia en eventos sociales, banners en medios digitales, vallas.



Este esfuerzo comunicativo estuvo dirigido a líderes de opinión y espectadores entre los 25 y 90 años de edad. La campaña fue emitida durante el último trimestre del año en los más importantes medios de comunicación regionales, nacionales e internacionales, entre ellos Caracol, RCN, El Tiempo, El Colombiano, El Espectador, La República, Semana, Dinero, El País, Avianca, Blu Radio, Discovery, TNT, Fox, National Geographic.

Con el objetivo de lograr conocimiento, crear cultura y posicionar la marca internamente se realizaron reuniones con el personal de la organización para socializar la campaña.

## MEDIOS DE COMUNICACIÓN

“La Empresa reconoce el papel social del periodismo a través de una información oportuna, equitativa y transparente”.

Este compromiso con los medios de comunicación y sus representantes corresponde a la política de Responsabilidad Social de la Empresa dándole una auténtica dimensión estratégica a la labor de los periodistas que se evidencia en la permanente y directa relación comunicativa con ellos.

MAYAGÜEZ continúa su labor de identificar nuevos mecanismos que le permitan mantener y ampliar su cobertura. Debido a la expansión que ha desarrollado la empresa con presencia en nuevos territorios la ampliación de la cobertura informativa es una exigencia apremiante.



## MEDIOS INTERNOS

La proyección para este año, complementando las actividades del 2012 es fortalecer los medios de comunicación internos de la Organización facilitando espacios de acercamiento e interacción con los colaboradores en todos sus niveles jerárquicos, así mismo establecer nuevas líneas de contacto uno a uno para lograr retroalimentación y generar una comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa.

Durante el año, el esfuerzo comunicativo se orientó principalmente a la difusión del Proyecto de Implementación del Sistema de Gestión de la Inocuidad Alimentaria, para contribuir en la implantación de cambios en la cultura organizacional y el logro de los objetivos corporativos y estratégicos. Se aplicaron estrategias que respondieron a las nuevas necesidades de la compañía en cuanto a motivar, sensibilizar y capacitar a su equipo humano en un entorno empresarial competitivo donde el cambio representa nuestra evolución.

## GESTIÓN DE CAMBIO

En Mayagüez no se aplica un periodo mínimo de preaviso de cambios en la Organización, pero se cuenta con una metodología de cambio organizacional a través de la cual se atienden las diferentes modificaciones que se presentan por nuevas tecnologías y procesos.

La comunicación es un factor clave y tiene como premisas el trato digno y respetuoso, que ha contribuido a la comprensión y el buen manejo de situaciones difíciles.

## CRITERIOS PARA LA COMUNICACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

Para la Empresa es de vital importancia establecer una comunicación efectiva con sus diferentes grupos de interés que contribuya al fortalecimiento de relaciones armoniosas, productivas y responsables. Para ello, se han definido los siguientes criterios:

### LA COMUNICACIÓN EN MAYAGÜEZ:

- Va más allá de procesos informativos y de producción de medios. Es un elemento articulador para la toma de decisiones que soporta el cumplimiento de la estrategia empresarial y facilita el aprendizaje colectivo.
- Respeta la dignidad de las personas y se desarrolla teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés.







- Establece diferentes mecanismos de diálogo que proporcionan información oportuna, veraz y transparente, facilitando la interacción y retroalimentación, así como la construcción de acuerdos y la creación conjunta de valor.
- Se transmite en un lenguaje comprensible y cercano, con criterios de cohesión y coherencia, empleando herramientas pedagógicas que faciliten la comprensión integral de la información.
- Reconoce la importancia de definir unos voceros legítimos frente a la opinión pública que representen a Mayagüez ante la sociedad. En primera instancia es el Gerente General y en segunda instancia los gerentes de proceso.



Grupo de interés	Mecanismo de comunicación y participación
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asamblea de accionistas</li><li>• Oficina de atención al accionista (jurídica)</li><li>• Página web</li><li>• Correo electrónico</li><li>• Correo físico</li><li>• Boletín del Accionista</li><li>• Informe de Sostenibilidad</li><li>• Informe Financiero Anual</li></ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Visitas periódicas</li><li>• Sistemas de atención de quejas y reclamos</li><li>• Factura</li><li>• Evaluación de la satisfacción del cliente</li></ul>
Proveedores de caña, bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Portal WEB e-proveedor</li><li>• Página web</li><li>• Reuniones y Visitas</li><li>• Reuniones de Transferencia Tecnológica</li><li>• Encuesta de Satisfacción al Proveedor de Caña</li></ul>
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Canales locales</li><li>• Visitas</li><li>• Medios impresos: Volantes, revistas, afiches</li><li>• Redes sociales</li><li>• Sistema de atención de solicitudes, quejas y reclamos</li><li>• Pagina Web</li><li>• Eventos</li></ul>
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intranet</li><li>• Reunión empresarial</li><li>• Reunión de directivos</li><li>• Comités</li><li>• Medios impresos: Revista Corporativa Mayavoz,</li><li>• Medios Audiovisuales: Tele-revista la RM, noticiero</li><li>• Encuestas Clima Organizacional</li><li>• Comité de Ética</li><li>• Comité Paritario de Seguridad y Salud Ocupacional (COPASO)</li></ul>







Creación  
de Valor  
Económico





Realizamos inversión social en educación,  
generando acceso a mejores  
oportunidades de vida

## 4.1 DESEMPEÑO ECONÓMICO

EC1: Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.

	2009	2010	2011	2012
<b>Valor económico directo creado (VEC)</b>	<b>370,342</b>	<b>404,113</b>	<b>454,906</b>	<b>467,979</b>
Ventas netas	346,175	379,237	422,772	435,342
Otros Ingresos	4,684	5,986	6,529	21,791
Ingresos financieros	19,483	18,890	25,605	10,846
<b>Valor económico distribuido (VED)</b>	<b>275,270</b>	<b>347,355</b>	<b>381,192</b>	<b>398,847</b>
Costos operativos	189,986	224,480	206,843	249,394
Salarios y beneficios sociales para los empleados	36,614	43,165	50,513	59,128
Pagos a proveedores de capital	22,797	42,353	77,101	48,779
Pagos a gobiernos	23,312	29,570	40,800	34,838
Inversiones en la comunidad (1)	2,561	7,787	5,935	6,708
<b>Valor económico retenido (VER)</b>	<b>95,072</b>	<b>56,758</b>	<b>73,714</b>	<b>69,133</b>
Reservas, amortizaciones y depreciaciones	95,072	56,758	73,714	69,133

1) En 2011 cambió la metodología de reporte del valor de inversiones en la comunidad. Se dejó de reportar los aportes a CENICAÑA y se incorporó la inversión en el Colegio Ana Julia Holguín de Hurtado.

El Valor Económico Directo Creado (VEG) para el 2012 fue de \$467.979 millones, un 2,87% superior al 2011 como resultado de una mayor producción y un mayor volumen de ventas.





Por su parte, el Valor Económico Distribuido (VED) fue de \$398.847 millones, un incremento del 4,63% en relación con el 2011. Al observar el desagregado de este indicador, se puede resaltar los siguientes elementos:

- Los costos operativos, que representan el 62,68%, tuvieron un aumento del 20.57%, en razón al incremento en la producción total y cambios en el método de depreciación de los equipos productivos.
- Los pagos a proveedores de capital, que participan con 12,23%, disminuyeron en 36,73%, debido al menor pago de dividendos y gastos financieros.
- Los costos laborales, que representaron el 14,82%, se incrementaron al 17,06% como consecuencia del crecimiento de la planta de colaboradores.
- Los pagos a gobiernos tuvieron una disminución de 14.61%, producto de menores valores pagados por concepto de impuestos a la ventas y renta. No obstante, aumentaron las transferencias por generación de energía al Municipio de Candelaria y a la CVC en un 16.23%.
- Las inversiones en la comunidad pasaron de 5,654 a 6,050 aumentando 13.62% al incrementar las donaciones a la Fundación Mayagüez para el Complejo Ciudadela Educativa de Pradera.

IMPUESTOS	2012	PARTICIPACIÓN %	2011	PARTICIPACIÓN %	2010	INCREMENTO 2011/2012
Industria y Comercio	1,994,784,828	5.7%	1,778,097,000	4.4%	1,532,394,000	12.19%
Timbres	0		0		157,860,787	0.00%
Propiedad Raíz	1,007,590,237	2.9%	913,071,608	2.2%	977,944,860	10.35%
Vehículos	53,576,834	0.2%	46,963,320	0.1%	60,124,600	14.08%
Al Patrimonio	1,600,113,500	4.6%	1,600,113,500	3.9%	1,082,982,000	0.00%
A las Ventas	10,792,896,000	31.0%	12,269,411,000	30.1%	12,472,883,000	-12.03%
Renta	19,388,851,030	55.7%	24,192,131,000	59.3%	13,285,717,241	-19.85%
<b>Total Impuestos</b>	<b>34,837,812,429</b>	<b>100.0%</b>	<b>40,799,787,428</b>	<b>100.0%</b>	<b>29,569,906,488</b>	<b>-14.61%</b>

TRANSFERENCIA DEL SECTOR ELÉCTRICO	2012	PARTICIPACIÓN %	2011	PARTICIPACIÓN %	2010	INCREMENTO 2011/2012
Municipio de Candelaria	134,283,515	38.0%	114,072,591	37.5%	54,784,159	17.72%
CVC	219,291,150	62.0%	190,121,004	62.5%	91,306,931	15.34%
<b>TOTAL TRANSFERENCIA SECTOR ELÉCTRICO</b>	<b>353,574,665</b>	<b>100.0%</b>	<b>304,193,595</b>	<b>100.0%</b>	<b>146,091,090</b>	<b>16.23%</b>



## 4.2 RESULTADOS DE PRODUCCIÓN

Información de Producción					
Tipo	Indicador	2009	2010	2011	2012
Productividad	Kilogramos de azúcar por tonelada de caña	123.50	117.90	116.40	123.60
	Kilogramos de azúcar por hectárea	1,089.54	1,151.10	1,120.10	1,079.39
	Tonelada de caña por hectárea	140.20	125.96	137.98	119.03
	Edad de corte en meses	15.74	12.82	14.34	13.63
	Toneladas de caña molida	2,219,685	2,090,924	2,245,272	2,296,503
Procesamiento de Caña de Azúcar	Procesamiento de caña de azúcar en quintales equivalentes	5,482,577	4,923,917	5,293,046	5,748,613
	Azúcar empacado en quintales	4,241,480	3,764,253	3,836,796	3,753,379
	Alcohol carburante en quintales equivalentes	1,241,097	1,159,664	1,456,250	1,995,234
	% de azúcar empacado	77.36%	76.45%	72.49%	65.29%
	% de alcohol carburante	22.64%	23.55%	27.51%	34.71%
Productos Finales	Azúcar (en quintales)	4,241,480	3,764,253	3,836,796	3,753,379
	Alcohol carburante (en litros)	53,881,791	49,380,151	60,034,223	77,714,133
	Energía Eléctrica (en megavatios)	-	61,604	124,540	142,389
	Compost (en toneladas)	47,360	52,846	51,856	70,594

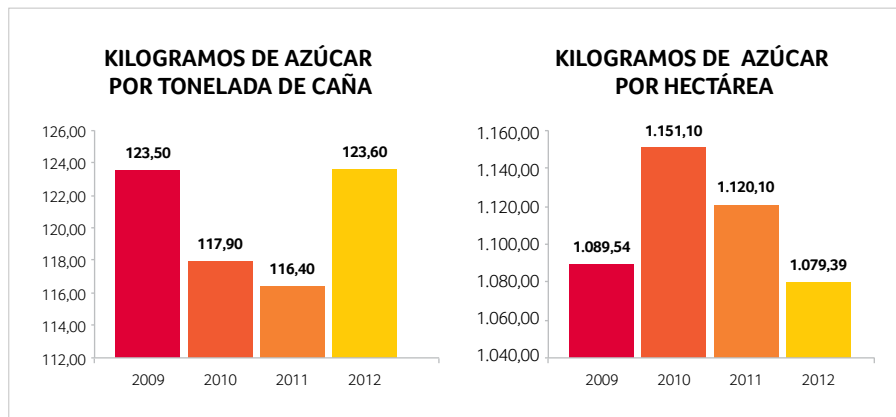


La productividad en el campo fue de 119,03 toneladas de caña por hectárea, lo que representó una disminución de 13.73% con respecto a 2011 debido a efectos climáticos (altas precipitaciones). El rendimiento real fue de 123.60 kilogramos de azúcar por tonelada de caña el cual fue superior en 6,19% al 2011 gracias a una mayor acumulación de sacarosa. Los kilogramos de azúcar por hectárea fueron 1.079,39, un 3,63% inferior al 2011. La edad de corte de la caña se ubicó en 13.63 meses, cifra inferior al 2011 cuando ésta se ubicó en 14,34 meses debido a una mayor demanda de materia prima para molienda y la baja en la producción de caña por hectárea.

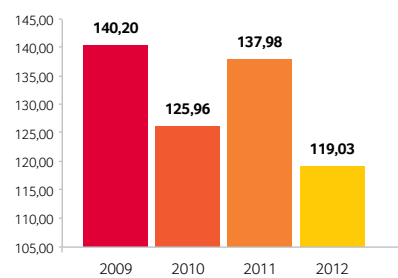
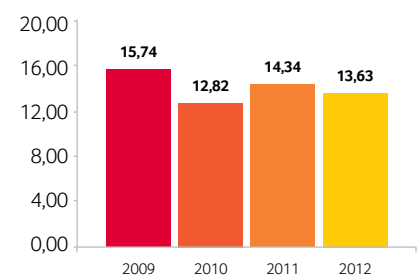
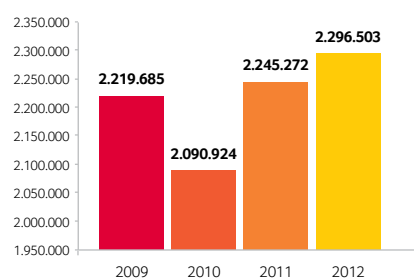
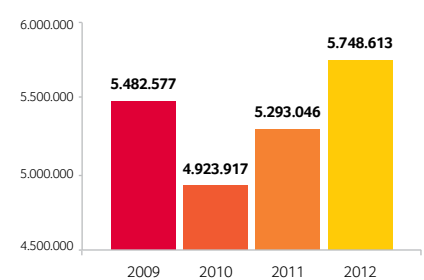
En el 2012 se molieron 2.296.503 toneladas de caña, 2.28% más que en 2011, cuando se alcanzaron 2.245.272 toneladas. Se produjeron 5.748.613 quintales de azúcar equivalente (qq), lo que representó un aumento de 8,61%. Se empacaron 3.753.379 qq, mientras que en el 2011 se empacaron 3.836.796 qq. Se produjeron 77.714.133 litros de alcohol carburante, lo cual representó un aumento de 29.45% comparado con la cifra de 60.034.223 litros producidos en 2011. Esto significó que en 2012 se transformaran 1.995.234 qq en alcohol carburante, que para 2011 fue de 1.456.240 qq. La mayor producción de alcohol carburante se logró gracias a la ampliación de la destilería a finales de 2011, pasando de una producción de 150.000 a 250.000 litros/día.

En relación con la generación de energía eléctrica, en 2012 se llegó a los 246.040 MW, que representa un aumento de 18.33% con relación al 2011. El aumento en la generación de energía es producto de la mayor estabilidad de la planta de cogeneración y del aumento en cantidad de materia prima procesada, incrementándose por consiguiente la cantidad de vapor requerido. La mayor generación de energía permitió que aumentara la comercialización a 142.389 MW, lo que representa un crecimiento de 14.33%.

Así mismo, la producción de compost con base en los desechos de la producción (cachaza y vinaza) creció 33.64% pasando de 51.856 a 70.594 toneladas como resultado de la mayor molienda de caña y alcohol carburante.

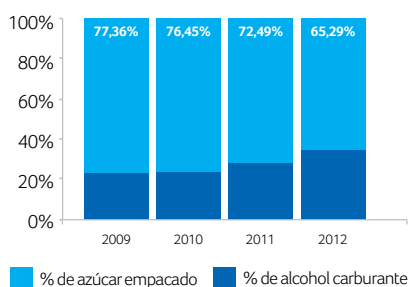





**TONELADA DE CAÑA  
POR HECTÁREA**

**EDAD DE CORTE  
EN MESES**

**TONELADAS DE  
CAÑA MOLIDA**

**PROCESAMIENTO DE CAÑA DE  
AZÚCAR EN QUINTALES EQUIVALENTES**


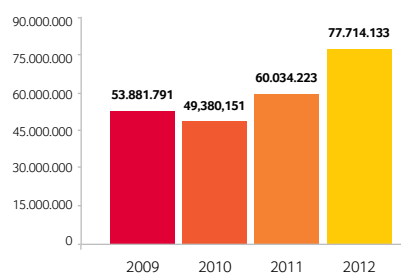


### DISTRIBUCIÓN PRODUCCIÓN EN AZÚCAR EQUIVALENTE

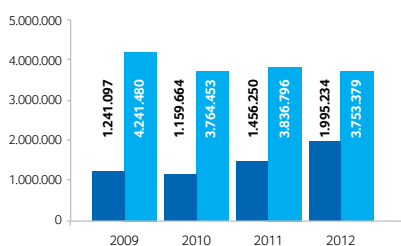


■ % de azúcar empacado ■ % de alcohol carburante

### ALCOHOL CARBURANTE (EN LITROS)

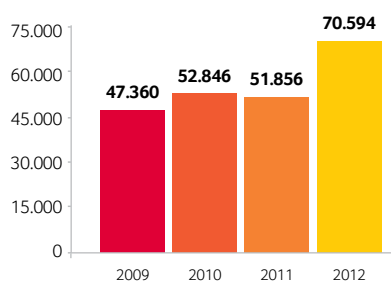


### PRODUCCIÓN EN AZÚCAR EQUIVALENTE



■ Azúcar empacado en quintales  
■ Alcohol carburante en quintales equivalentes

### COMPOST (EN TONELADAS)





### 4.3 RESULTADOS DE MERCADERO Y VENTAS

VOLUMEN DE VENTAS (En Quintales Equivalentes)	2011		2012		Incremento 2011 / 2012
	Volumen	Participación	Volumen	Participación	
Nacional	2,216,686	41.4%	2,382,534	42.2%	7.5%
Exportación	1,682,209	31.4%	1,284,018	22.8%	-23.7%
Alcohol Equivalente	1,460,186	27.2%	1,975,505	35.0%	35.3%
<b>Total</b>	<b>5,359,081</b>	<b>100.0%</b>	<b>5,642,057</b>	<b>100.0%</b>	<b>5.3%</b>

INGRESOS POR VENTAS (En Millones COP \$)	2011		2012		Incremento 2011 / 2012
	Valor \$	Participación	Valor \$	Participación	
Nacional	175,493	45.0%	169,185	42.6%	-3.6%
Exportación	77,833	19.9%	57,983	14.6%	-25.5%
Alcohol Equivalente	137,066	35.1%	170,127	42.8%	24.1%
<b>Total</b>	<b>390,392</b>	<b>100.0%</b>	<b>397,295</b>	<b>100.0%</b>	<b>1.8%</b>

### VOLUMEN Y PRECIO DE VENTA

Los precios del azúcar en la bolsa de futuros de NY en el 2012 abrieron en niveles de 24,16 centavos de dólar, subió a 25 centavos y luego permaneció durante los primeros 4 meses del año en un rango entre 25.02 y 23.71, siendo el primero el nivel más alto durante todo el año. El precio finalmente cerró el año en niveles de 19.51, debido a que por tercer año consecutivo el balance mundial arrojó un excedente de más de 6 millones de Toneladas de azúcar.



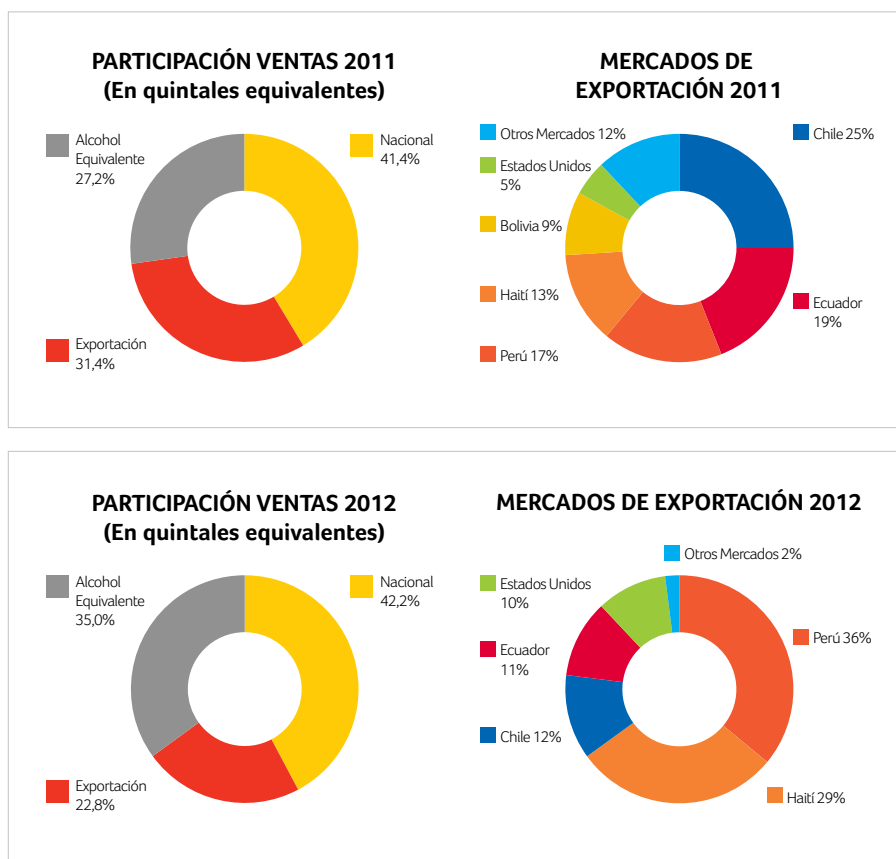


En el año 2012 se obtuvo un crecimiento del 5.3% total en ventas de azúcar equivalente, con un significativo aumento en las ventas nacionales, donde se pasó de 2.216.686 a 2.382.534 qqa, lo que significó un incremento del 7.5%, destacándose principalmente los canales de Industria y Autoservicios, en donde se realizó el lanzamiento de la nueva marca Mayagüez, con gran éxito y aceptación por parte de nuestros clientes.

En cuanto al alcohol, el incremento respecto a la ventas del 2011 fue del 35.3% pasando de 1.460.186 a 1.975.505 qqa equivalentes, en línea con el compromiso adquirido por Mayagüez de continuar con el programa de oxigenación de gasolina para aportar al desarrollo sostenible y en equilibrio con el medio ambiente.

## MERCADOS DE EXPORTACIÓN

El volumen de exportaciones se redujo significativamente de 1.682.209 a 1.284.018 qqa, lo cual significa un decrecimiento del 23.7%, siguiendo con la estrategia de atender el mercado nacional y el mercado de alcohol carburante. Sin embargo, se aprovecharon oportunidades de mercados que ofrecían mejores primas, tales como Perú y Haití. Este año tuvimos un incremento en la venta hacia Estados Unidos, alcanzando una participación del 10% de nuestras ventas, comparado con el 5% alcanzado en el 2011, debido al TLC aprobado con este destino.

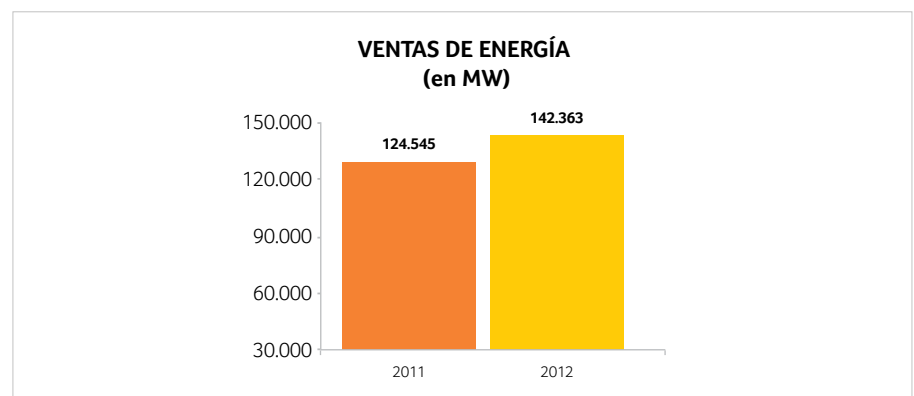




## GENERACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA

Para el 2012, el volumen de energía comercializado tuvo un crecimiento del 14.3%. No obstante, los ingresos por las ventas de energía aumentaron en 16.3% alcanzando un valor de \$19.210 millones gracias a un mayor precio pagado en el mercado.

VENTAS ENERGÍA	2011		2012		Incremento 2011 / 2012
	Volumen (en MW)	Valor (Miles de COP \$)	Volumen (en MW)	Valor (Miles de COP \$)	
Energía	124,545	16,514,278	142,363	19,210,551	14.3%
<b>Total</b>					









# Creación de Valor Social



La energía que producimos, se traduce en programas que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos

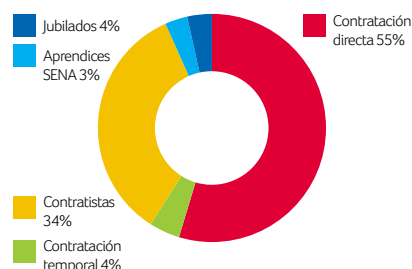
## 5.1 PARA LOS COLABORADORES

### IMPACTO LABORAL EN NUESTRA ZONA DE INFLUENCIA

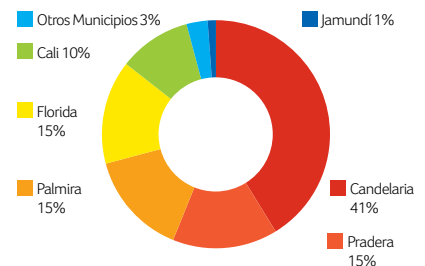
LA1: Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de contratación que laboran en las instalaciones de Mayagüez S.A.

	2010	2011	2012
Contratación directa	1,451	1,500	1,705
Contratación temporal	136	159	136
Contratistas	1,008	1,183	1,070
Aprendices Sena	59	69	99
Jubilados	115	103	109
<b>Total</b>	<b>2,769</b>	<b>3,014</b>	<b>3,119</b>

COLECTIVO DE COLABORADORES POR MODALIDAD DE CONTRATACIÓN



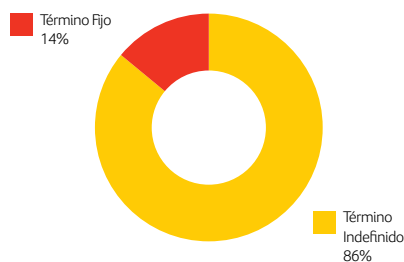
LUGAR DE RESIDENCIA DE COLABORADORES DIRECTOS



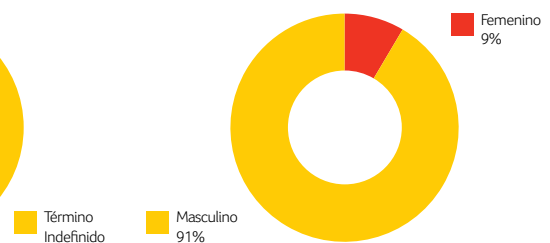




#### DURACIÓN DEL CONTRATO DE COLABORADORES DIRECTOS



#### COMPOSICIÓN POR GÉNERO DE LOS COLABORADORES DIRECTOS



Mayagüez incrementó su planta de personal en 13.67% (205 personas). Este incremento se concentra en las áreas de campo, cosecha y administración. Dado el aumento de la planta de personal, se reasignó la cuota de aprendices Sena, pasando de 69 a 78 personas.

86% de nuestros colaboradores proceden de Candelaria, Pradera, Palmira y Florida. La participación de empleados precedentes de Candelaria es 41% al ubicarse nuestra planta de producción en este municipio.

Los colaboradores contratados a término indefinido fueron el 85.98% en comparación con 46.27% en 2011. Éste ha sido un cambio significativo en la modalidad de contratación con el propósito de lograr mayor estabilidad al personal.

Se constituyó Mayagüez Corte S.A. para dar terminación a la relación comercial con las CTA. Esta empresa está conformada por 424 empleados, que prestan a Mayagüez servicios de corte de caña.

## COMPOSICIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL

LA2: Número total de empleados, rotación media y nuevas contrataciones, desglosados por grupo de edad, sexo y región.

EC7: Procedimientos para la contratación local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.

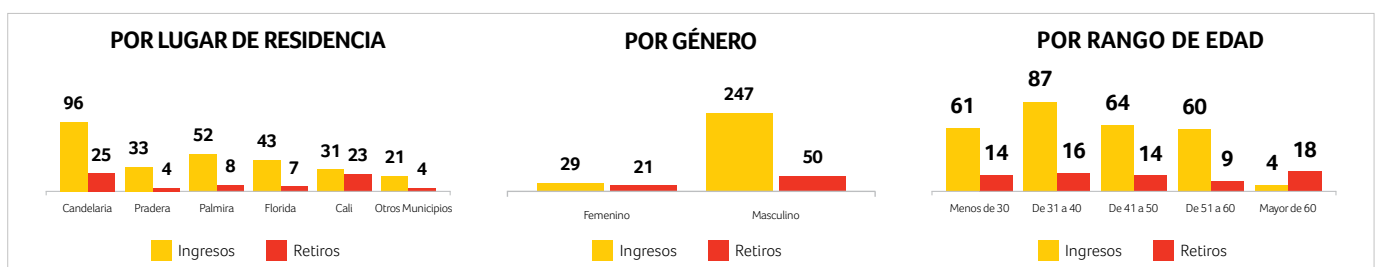
Empleados	2010		2011		2012	
	Empleados	%	Empleados	%	Empleados	%
Administrativo	158	10%	167	10%	173	9%
Operativo	1,293	81%	1,333	80%	1,532	83%
Temporal	136	9%	159	10%	136	7%
<b>Total</b>	<b>1,587</b>	<b>100%</b>	<b>1,659</b>	<b>100%</b>	<b>1,841</b>	<b>100%</b>
<b>Índice de Rotación</b>	<b>5.86%</b>		<b>5.87%</b>		<b>2.40%</b>	

LA13: Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado, sexo y grupo de edad

Rangos	2010					2011					2012				
	Administrativo	Operativo	Temporales	Total	%	Administrativo	Operativo	Temporales	Total	%	Administrativo	Operativo	Temporales	Total	%
Menos de 30 años	22	94	43	159	10.0%	23	98	57	178	10.7%	21	114	54	189	10.3%
De 30 a 40 años	55	335	47	437	27.5%	55	367	58	480	28.9%	60	421	42	523	28.4%
De 40 a 50 años	51	489	35	575	36.2%	55	502	30	587	35.4%	56	531	28	615	33.4%
De 50 a 60 años	29	369	9	407	25.6%	32	364	11	407	24.5%	34	456	8	498	27.1%
Mas de 60 años	1	6	2	9	0.6%	2	2	3	7	0.4%	2	10	4	16	0.9%
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>1,293</b>	<b>136</b>	<b>1,587</b>	<b>100.0%</b>	<b>167</b>	<b>1,333</b>	<b>159</b>	<b>1,659</b>	<b>100%</b>	<b>173</b>	<b>1,532</b>	<b>136</b>	<b>1,841</b>	<b>100%</b>
<b>Género</b>															
Femenino	79	54	9	142	8.9%	85	55	14	154	9.3%	87	58	21	166	9.0%
Masculino	79	1,239	127	1,445	91.1%	82	1,278	145	1,505	90.7%	86	1,474	115	1,675	91.0%
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>1,293</b>	<b>136</b>	<b>1,587</b>	<b>100%</b>	<b>167</b>	<b>1,333</b>	<b>159</b>	<b>1,659</b>	<b>100%</b>	<b>173</b>	<b>1,532</b>	<b>136</b>	<b>1,841</b>	<b>100%</b>

El índice de rotación de personal fue de 2.4%, inferior al alcanzado en 2011 (5.87%). Ingresaron 276 y se retiraron 71 colaboradores para un consolidado neto de 205 personas que aumentaron nuestra planta de personal. La principal causa de retiro fue por pensión de vejez (18 colaboradores).

La estabilidad en el empleo ofrecido por la Mayagüez es evidente al desglosar la planta de personal: 60.5 % de las personas que laboran en la compañía está en un rango de edad entre 40 y 60 años. Tan solo el 7% del personal es contratado bajo la modalidad temporal.





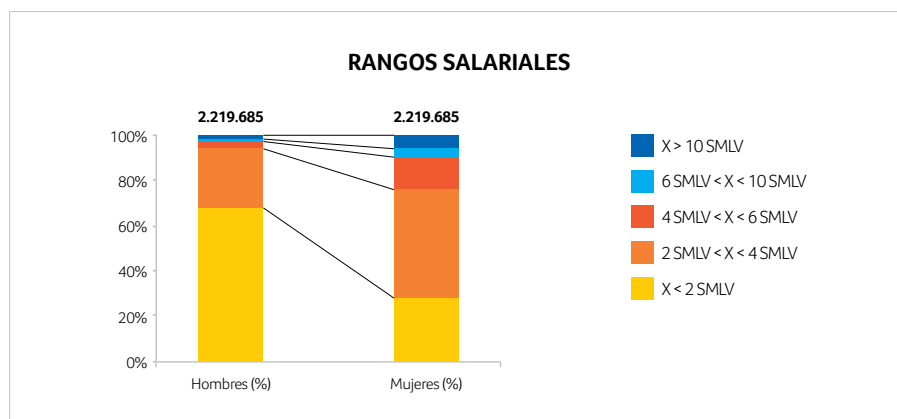
## NIVELES SALARIALES

**EC5: Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.**

Rangos	2010		2011		2012	
	Hombres (%)	Mujeres (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)
X < 2 SMLV	64	20	64	29	68	28
2 SMLV < X < 4 SMLV	30	53	30	46	26	48
4 SMLV < X < 6 SMLV	3	20	3	16	3	14
6 SMLV < X < 10 SMLV	1	4	1	4	1	4
X > 10 SMLV	2	5	2	5	2	6
Salario Mínimo Legal Vigente	\$ 515,000		\$ 535,600		\$ 566,700	
Salario Promedio Nivel Operativo	\$ 958,930		\$ 974,269		\$ 989,468	
Ingreso Promedio Nivel Operativo	N.D.		\$ 1,396,350		\$ 1,460,412	

Los salarios se ajustaron en promedio 5.8%, superando en 1.07% el IPC del año 2011. El salario básico promedio equivale a 1,75 veces el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV). El ingreso promedio equivale a 2,58 veces el SMMLV. Las labores operativas y de producción, son realizadas por personal masculino, marcado por la cultura de la región en este tipo de actividades. En las labores administrativas, de servicio y de apoyo concentra mayor cantidad de personal femenino.

Se resalta, que los trabajadores de Mayagüez, mantienen un poder adquisitivo superior a los valores de referencia nacional, tales como son el SMMLV y el IPC. Así mismo, el personal femenino tiene una mayor remuneración que el personal masculino; 72% de los colaboradores mujeres devengan sueldos superiores a 2 SMMLV a diferencia de los colaboradores hombres, que totalizan 32%.







## BENEFICIOS SOCIALES

**LA3: Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.**

	2010		2011		2012	
Costos (Millones COP \$)	Administrativo	Operativo	Administrativo	Operativo	Administrativo	Operativo
Salarios	7,124	18,010	7,977	20,743	8,939	23,364
Prestaciones Legales	1,016	4,336	1,121	4,916	1,406	5,878
Prestaciones Extralegales	959	3,177	1,075	3,220	1,264	4,157
Dotación al personal	1	345	2	345	68	406
Cursos y seminarios	29	74	57	67	96	45
Recreación	-	26	-	26	-	30
Seguridad social	1,869	6,133	2,049	6,992	2,272	8,695
<b>Total</b>	<b>10,998</b>	<b>32,101</b>	<b>12,281</b>	<b>36,309</b>	<b>14,045</b>	<b>42,575</b>
Temporales	133	1,709	193	1,730	409	2,099
<b>Total</b>	<b>11,131</b>	<b>33,810</b>	<b>12,474</b>	<b>38,039</b>	<b>14,454</b>	<b>44,674</b>

En 2012 se presentó un incremento de los costos laborales de 17.06%. Este aumento responde al aumento en la planta de personal. Se resalta el incremento en los gastos en prestaciones extralegales (26.22%) y dotación al personal (36.60%), éste último como resultado de la implementación de la política de inocuidad en la compañía. Adicionalmente, se registró un aumento en los gastos de personal temporal (30.42%) que contrasta con la disminución en el número de colaboradores empleados bajo esta modalidad de contratación.


**EC3: Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.**

Tipo	2012			
	# Personas	Pensión	Salud	Mesada
Jubilación Compartida	33	0	0	418,370,386
Jubilación Plena	9	0	8,955,676	127,122,002
Jubilación Anticipada	<b>47</b>	70,476,965	53,252,642	600,631,071

Durante el 2012 se continuó con el cumplimiento de las obligaciones legales con colaboradores jubilados. Así mismo, se continúa honrando los acuerdos realizados con los colaboradores que pasaron al régimen de Jubilación Anticipada.

## LIBRE DERECHO DE ASOCIACIÓN

**LA4: Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.**

Personal Operativo	2010		2011		2012	
	Personal	%	Personal	%	Personal	%
Sindicalizadas	1,170	90.5%	1,226	92%	1,497	98%
Beneficiarias convención colectiva	1,293	100%	1,333	100%	1,532	100%
Sindicalizados con relación al total de la planta	1,170	81%	1,226	82%	1,497	88%
Beneficiarias convención colectiva con relación al total de la planta de personal	1,293	89%	1,333	89%	1,532	90%

En Mayagüez se respeta el derecho a la libre asociación. 98% del personal operativo está sindicalizado, extendiéndose el cubrimiento de la convención colectiva al 100% de dichos colaboradores. En otras palabras, 88% del total de la planta total de personal directo está cobijado por los acuerdos sindicales.

En el año 2012, se realizó negociación colectiva con los representantes de los trabajadores, la cual se pactó por una vigencia de cinco (5) años, con los siguientes incrementos salariales: primer periodo 5.8%, segundo periodo IPC + 1.2%, tercer, cuarto y quinto periodo IPC + 1.0%. Adicional, se extendió el beneficio de prestaciones extralegales a trabajadores que antes no lo tenían.

Se conservaron las buenas relaciones entre la Empresa y la Organización Sindical que representa a los trabajadores. Se conformó el Comité de Convivencia, de acuerdo con lo estipulado por la Ley, teniendo participación equitativa de empleador y trabajadores para apoyar el buen ambiente laboral en la Organización.

**LA9: Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.**

Ítem	2010		2011		2012	
	#	Valor	#	Valor	#	Valor
Salud	1,174	342,465,835	1,196	400,109,002	1,351	531,501,562
Maternidad	31	2,158,728	33	2,398,440	25	1,998,795
Fallecimiento	33	6,024,800	38	7,198,308	37	7,234,041
Viudez	2	12,973,870	3	10,939,619	3	26,888,462
Educación	1,013	217,809,362	1,417	118,384,642	1,067	114,373,259
<b>Total</b>	<b>2,253</b>	<b>581,432,595</b>	<b>2,687</b>	<b>539,030,011</b>	<b>2,483</b>	<b>681,996,119</b>



Mayagüez cuenta con beneficios para el trabajador y sus familias, algunos de ellos estipulados en la Convención Colectiva Vigente y otros por políticas internas. Se destaca el incremento en los auxilios para salud tanto para los trabajadores como para su grupo familiar inmediato (padres, cónyuge o compañera permanente e hijos menores de 18 años); estos auxilios corresponden a medicamentos, citas médicas, odontología, lentes, entre otros. En el año 2012, el valor de los auxilios se incrementó en 26.5%.

## PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

LA10: Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.

Tipo de Empleado	2010		2011		2012	
	# de Personas	# Horas de Capacitación	# de Personas	# Horas de Capacitación	# de Personas	# Horas de Capacitación
Administrativo	158	2,409	167	2,573	166	8,140
Operativos	1,293	46,846	1,333	56,921	1,216	75,305
<b>Total</b>	<b>1,451</b>	<b>49,255</b>	<b>1,500</b>	<b>59,494</b>	<b>1,382</b>	<b>83,445</b>

Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.

Tipo empleado	Sexo	Personas	Horas	Promedio
Administrativo	FEM	83	3,672	44.24
	MAS	83	4,468	53.83
<b>Total Administrativo</b>		<b>166</b>	<b>8,140</b>	<b>49.04</b>
Operativo	FEM	71	3,707	52.21
	MAS	1,145	71,598	62.53
<b>Total Operativo</b>		<b>1,216</b>	<b>75,305</b>	<b>61.93</b>
<b>Total General</b>		<b>1,382</b>	<b>83,445</b>	<b>60.38</b>
<b>Total Género Femenino</b>		<b>154</b>	<b>7,379</b>	<b>47.92</b>
<b>Total Género Masculino</b>		<b>1,228</b>	<b>76,066</b>	<b>61.94</b>





**LA11: Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.**

	2011	2012
Cursos de formación y entrenamiento	130	378
Programas de inglés	7	5
Programas técnicos y tecnológicos	5	5
Diplomados	4	8
Programas de postgrado	7	17

**Inversión en Capacitación**

Ítem	2011	2012
Cursos y seminarios	\$ 123,879,588	\$ 126,277,314
Horas de capacitación dentro de la jornada	\$ 123,466,615	\$ 238,241,066
Horas de capacitación fuera de la jornada	\$ 38,887,516	\$ 28,898,262
Servicios contratados capacitación	\$ 41,062,730	\$ 77,478,971
Convenio Sena Asocaña	\$ 13,915,000	\$ 19,310,000
Convenio Mayagüez ICESI	\$ 170,482,250	\$ 333,798,485
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 511,693,699</b>	<b>\$ 824,004,098</b>
Parafiscales (Aportes SENA)	\$ 365,743,665	\$ 667,123,836

Para Mayagüez es fundamental la capacitación, formación y entrenamiento del personal como generador de nuevas capacidades y competencias organizacionales. Se destacan las principales acciones realizadas en 2012:

- Se incrementaron las horas de capacitación en 40%. Se destacan por su impacto el Programa de Formación en el “Sistema de Gestión de Inocuidad” y el Programa de Formación “Escuela de Operadores” para la operación de equipos agrícolas, tecnologías e inducciones de salud ocupacional.
- Se apoyaron 396 programas de formación, con un incremento del 142% en relación con el 2011.
- Se brindó capacitación a 400 personas (personal propio y contratistas de la fábrica) en los pre-requisitos del Sistema de Gestión de Inocuidad (ISO 22002-1).
- La compañía invirtió un total \$824 millones en capacitación de su personal, lo que representa un incremento de 61% con respecto al año anterior.
- El aporte parafiscal de la compañía al SENA fue de \$667 millones, 82.4% superior al realizado en 2011, permitiendo el desarrollo de las actividades de formación y entrenamiento con esta institución.
- El Programa de Primaria y Bachillerato por Ciclos para Adultos cumplió 15 años de funcionamiento.

## EVALUACIÓN DEL PERSONAL

LA:12 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional

	2010		2011		2012	
Personal Cargos Críticos	Operativo	Administrativo	Operativo	Administrativo	Operativo	Administrativo
N° Identificados	571	68	698	50	283	50
N° Evaluados	476	29	491	23	264	23
% Evaluados	83%	43%	70%	46%	93%	46%

Mayagüez continuó el proceso de evaluación del personal, concentrándose en las áreas de Fábrica, Despacho de Producto Terminado y Suministros, con el propósito de apoyar la implementación del Sistema de Gestión de Inocuidad y la obtención de la certificación NTC ISO 22000. Este proyecto demandó que se iniciara una nueva identificación de cargos críticos que impactan los sistemas de gestión y la actualización de procedimientos en todas las áreas y protocolos de evaluación para personal directo, contratistas y empresas prestadoras del servicio (proveedores).

En apoyo con el SENA, se certificó competencias a 81 colaboradores de la Gerencia de Campo para labores de riego de caña, logrando mejoras en la aplicación de técnicas que permitan optimizar el uso del recurso hídrico. En Fábrica se certificaron 32 soldadores y mecánicos, lo cual sirvió como base para iniciar el proceso de cambio en las Buenas Prácticas de Mantenimiento, requeridas para la implementación del Sistema de Gestión de Inocuidad.

Competencia	Cargo	No. Personas Competentes
Corregir fallas y averías mecánicas de los bienes, mediante las técnicas para restablecer una función específica.	Mecánicos 1a., 2a., Ayudantes, Soldadores 1a., 2a.	32
Regar cultivos de caña cumpliendo con especificaciones técnicas establecidas	Oficios Varios Campo	81

## BIENESTAR

Inversión en Bienestar de los Colaboradores

Rubro	Beneficiarios	Valor
Fortalecimiento familiar	1,062	\$ 14,312,300
Educación y deporte para los hijos	228	\$ 149,561,522
Recreación para la familia	5,670	\$ 176,867,450
Subsidio de alimentación	41,062	\$ 274,898,128
Celebraciones especiales	1,350	\$ 13,758,542
Reconocimientos y estímulos	3,077	\$ 108,924,564
<b>Total</b>	<b>52,737</b>	<b>\$ 738,322,506</b>
Cartera prestamos de vivienda	288	\$ 1,805,695,263



Los programas de bienestar desarrollados por Mayagüez para sus colaboradores buscan facilitar el equilibrio armónico entre la vida familiar y laboral y afianzar el compromiso y el sentido de pertenencia. En 2012, la compañía invirtió \$738 millones en diferentes actividades para promover el bienestar de los trabajadores y sus familias:

- **Fortalecimiento Familiar:** 1.062 colaboradores directos y contratistas acudieron a los diferentes procesos de orientación psicosocial para el fortalecimiento familiar.
- **Educación y Deporte para los hijos:** 218 hijos de colaboradores se beneficiaron con los programas de educación y deporte. De ellos, 28 jóvenes recibieron becas universitarias que comprenden un auxilio económico para el pago de la matrícula financiera y sostenimiento mensual; 190 niños entre 7 y 17 años recibieron semanalmente formación deportiva en la disciplina del fútbol.
- **Recreación para la Familia:** 5.670 personas entre colaboradores y sus familiares disfrutaron de diversas actividades lúdicas y recreativas a través de las cuales promovemos la integración familiar y buen uso del tiempo libre.



- **Subsidio de Alimentación:** Subsidiarnos en 50% del costo total de 41.062 servicios de alimentación para el personal administrativo, operativo, estudiantes universitarios en práctica, estudiantes SENA y docentes del Colegio Ana Julia Holguín de Hurtado.
- **Celebraciones Especiales:** 1.350 colaboradores participaron en la celebración de fechas especiales.
- **Eventos de Reconocimiento y Estímulos:** 3.077 colaboradores participaron en eventos de reconocimiento del talento, compromiso y buen desempeño.
- **Cartera Préstamos de Vivienda:** 288 colaboradores son beneficiarios de mejoramiento y equipamiento de viviendas a través de nuestro fondo de préstamos.

## SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL

LA6: Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.

	2010	2011	2012
(%) Representación de empleados en comités de seguridad y salud	100%	100%	100%

Mayagüez tiene como un máximo compromiso en la protección de la vida e integridad de sus colaboradores. Por intermedio de su Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional, identifica continuamente los peligros y riesgos de las diferentes áreas de trabajo para mejorar las condiciones de salud, disminuir la accidentalidad y controlar la incidencia de enfermedades de origen laboral de sus colaboradores.

En 2012, la compañía ejecutó las siguientes actividades para fortalecer los procesos de seguridad Industrial:

- Dando cumplimiento a la normatividad vigente y con asesoría de Positiva ARL, se inició el proceso de adopción del sistema de gestión integral de seguridad y salud laboral. Este sistema incluye los procesos de documentación, actualización de procedimientos y replanteamiento de objetivos en materia de seguridad industrial.
- Se dio comienzo a la implementación de un programa de seguridad industrial basado en el comportamiento y el control de condiciones inseguras los cuales se implementarán en su totalidad durante el 2013 con el apoyo de Positiva ARL y la orientación del Consejo Colombiano de Seguridad.
- Se realizó la evaluación ergodinámica de la labor del corte que determinó el cambio en la técnica de descogolle aéreo por el descogolle para prevenir lesiones osteomusculares de miembros superiores y columna.
- Se amplió la red contra incendios en la fábrica dando cobertura eficaz a todas las áreas de producción.
- Se nombraron nuevos representantes del COPASO con la participación de todos los trabajadores de la empresa.



**LA7: Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.**

	2010	2011	2012
Accidentes de trabajo	225	291	273
Días de incapacidad	1,461	8,930	2,833
Horas hombre laboradas	3,343,104	3,456,000	3,928,320
Tasa de accidentes	1.3	1.6	1.3
Índice de lesión incapacitante (ILI)	1.4	8.70	2.00
Tasa de incidencia	15.5		N.D.
Tasa de incidencia en enfermedad profesional (EP)	-	0.13	0.15
Índice de frecuencia	14.8	16.80	13.90
Índice de severidad	96.1	516.80	144.20
<i>Tasa de días perdidos</i>	N.D.	N.D.	14.4
<i>Tasa de absentismo</i>	N.D.	N.D.	N.D.
<i>Tasa de enfermedades profesionales</i>	N.D.	N.D.	N.D.

- Para el control de la accidentalidad en la compañía, se dio inicio a la implementación del sistema de gestión en seguridad laboral basados en la norma NTC OHSAS 18001. En 2012 se lograron los siguientes resultados:
- Definición de la estructura del departamento de salud ocupacional en términos de política de seguridad, misión, visión, valores, mapa de procesos y los objetivos de seguridad.

- Actualización de la matriz de peligros y riesgos en las áreas de fábrica, campo, cosecha y administración.
- Priorización de los riesgos según resultados de la matriz para definir los planes de intervención por áreas de trabajo.
- Elaboración y actualización de procedimientos de trabajo seguro, listas de chequeo y demás formatos utilizados para la intervención de peligros.
- Desarrollo del plan de emergencias y actividades de capacitación y entrenamiento de brigadistas, mantenimiento de los instrumentos de respuesta ante emergencias, análisis de vulnerabilidad, procedimiento de atención y simulacros de primeros auxilios.
- Actualización de la matriz de elementos de protección personal de toda la compañía, de acuerdo tanto a las necesidades observadas en las áreas de trabajo, como a las necesidades presentadas por los trabajadores de los diversos cargos.
- Reajuste del programa de salud ocupacional con base en el manual de seguridad laboral y la legislación actual.

**LA8: Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.**

	2011	2012
Higiene y Seguridad Industrial	14	10
Medicina preventiva y del trabajo	13	9

En materia de medicina del trabajo y preventiva, las principales acciones desarrolladas por Mayagüez en 2012 fueron:

- **Control del manejo de plaguicidas:** Se hizo la valoración y control renal y hepática a 62 trabajadores expuestos a herbicidas hormonales.
- **Control de la salud auditiva:** Se realizaron 31 dosimetrías en diferentes áreas de la compañía y audiometrías de control al 85% de los trabajadores.
- **Control de la salud visual:** Se hicieron 525 valoraciones optométricas a colaboradores con problemas visuales.
- **Programa para la prevención de los desórdenes musculoesqueléticos:** se implementó el protocolo de intervención para la prevención creado por Positiva ARL; se mejoraron los puestos de trabajo cambiando 346 sillas ergonómicas; y se realizaron valoraciones osteomusculares de seguimiento a 79 trabajadores propios que presentan restricciones laborales por enfermedad.
- **Control del riesgo cardiovascular:** se ofrecieron exámenes periódicos de control al 84% de los trabajadores para prevenir y controlar enfermedades crónicas como hipertensión, diabetes, dislipidemias y sobrepeso.
- **Control de enfermedades infecciosas:** se vacunaron 145 personas entre trabajadores y sus esposas.





Adicionalmente, se brindaron los siguientes cursos de capacitación:

#### CAPACITACIÓN EN SALUD OCUPACIONAL

Higiene y seguridad industrial	Asistencia	Cobertura
Inducciones en higiene y seguridad industrial a trabajadores contratistas	3,167	100%
Inducciones en higiene y seguridad industrial a trabajadores propios	238	100%
Entrenamiento brigadistas	57	79%
Manejo seguro de herramientas en campo	104	35%
Normas de seguridad campo	181	60%
Normas de seguridad fabrica	210	65%
Responsabilidad civil, penal y legislación en riesgos profesionales	85	50%
Matriz de elementos de protección personal	1450	87%
Manejo de extintores	263	35%
Autocuidado y comportamiento seguro	1450	87%
Medicina preventiva y del trabajo	Asistencia	Cobertura
Política de alcohol y drogas, normas de seguridad y estructura del departamento de salud ocupacional	649 propios y 3.167 contratistas	
Primeros auxilios	593	34%
Prevención de desordenes musculo-esqueléticos	1,490	87%
Prevención del virus del papiloma humano	1,609	94%
Prevención del cáncer de seno	145	8.4%
Estilos de vida saludables	1450	84%
Prevención del riesgo cardiovascular	1450	84%
Salud visual	525	30%
Salud auditiva	1450	84%

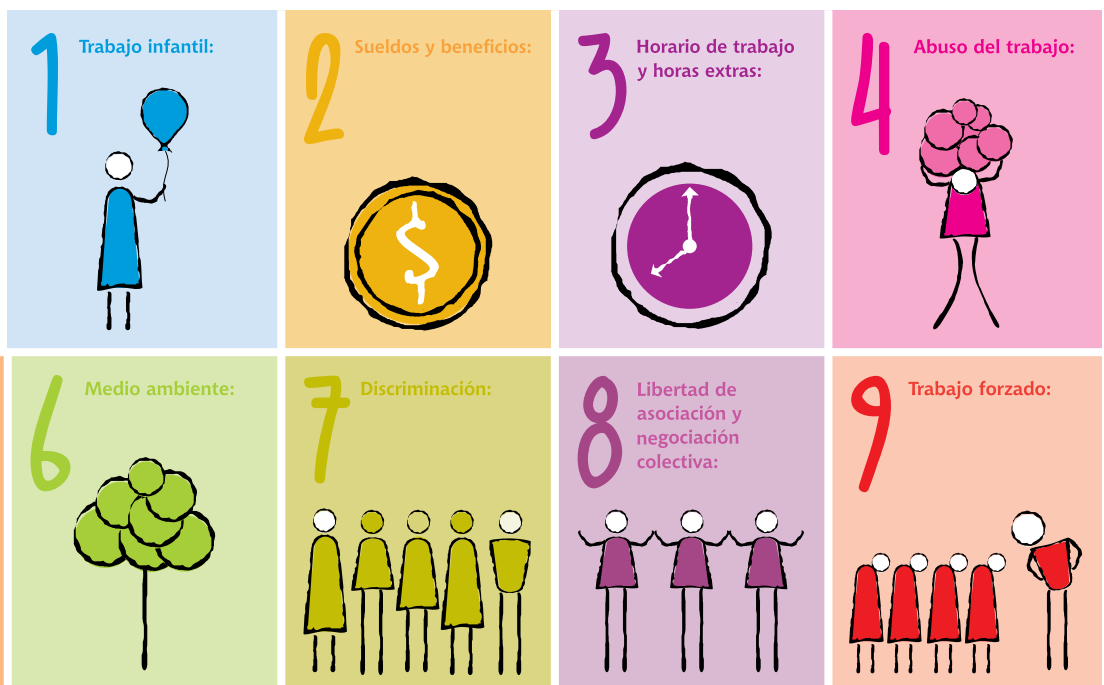
## 5.2 DERECHOS HUMANOS

Con el propósito dar cumplimiento a los compromisos adoptados en el marco del Pacto Global, Mayagüez contrató una firma especializada en gestión de derechos humanos para realizar un análisis de riesgos en derechos humanos, incluido trabajo infantil, asociado a las operaciones de la compañía en sus zonas de influencia y la formulación de un Plan de Aseguramiento para su administración. En 2013 nuestra meta es socializar los resultados del estudio e incorporar las recomendaciones en el mapa de riesgos corporativos para tomar las medidas preventivas que sean del caso.

La realización de este estudio coincidió con la investigación llevada a cabo por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en 10 municipios de los departamentos del Cauca y Valle del Cauca, sobre trabajo infantil en las zonas azucareras de esas regiones. Ambos estudios coinciden en que no se encontraron niños en actividades agrícolas y tampoco en labores industriales tanto en Mayagüez como en el resto de ingenios de la región. Estos resultados ratifican el compromiso de nuestra compañía y la pertinencia de los controles utilizados para evitar la contratación de proveedores que infrinjan las normas contra la explotación infantil.

En nuestras prácticas laborales no existe discriminación alguna por etnia, género, edad, filiación política o religión. Tanto en la selección como en la evaluación de desempeño sólo se tiene en cuenta el cumplimiento de los requisitos establecidos para cada perfil de cargo. Las acciones detalladas en este informe en materia laboral reafirman nuestro compromiso con la protección de los derechos laborales y aseguran que nuestros colaboradores cuenten con todas las condiciones necesarias para un trabajo digno y bien remunerado en armonía con el bienestar de sus familias.

AQUÍ VIVIMOS NUESTRO  
COMPROMISO con LOS  
DERECHOS HUMANOS





## 5.3 PARA LOS CLIENTES

**PR5: Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.**

	2010	2011	2012
Reclamos	#	#	#
Alcohol	1	0	2
Azúcar	15	25	42

En el año 2012, continuamos atendiendo las visitas de calidad de nuestros principales clientes, con resultados positivos, dado que se vieron avances significativos en la implementación del Sistema de Inocuidad FSSC 22.000.

En nuestro proyecto de Inocuidad Bien Hecho alcanzamos al 31 de Enero un avance en el proceso de implementación del 79%. Actualmente nos encontramos adelantando las fases de Integración y revisión del Sistema.

La fase de Integración FSSC 22000, consiste en alinear e integrar los programas prerequisites de la norma ISO 22002-1 y HACCP con los ocho capítulos de la norma ISO 22000:2005 y los dos apéndices del estándar FSSC 22000. Esto nos permitirá lograr la consolidación del sistema de gestión de inocuidad alimentaria.

En el caso de la auditoría de Carrefour tuvimos un reconocimiento especial ya que para este año, a pesar de haber aumentado las exigencias de los parámetros de evaluación, obtuvimos una calificación de 93.02%, siendo hasta ese momento, la empresa mejor calificada.

En cuanto a los resultados de Quejas y Reclamos, tuvimos un incremento en reclamos, donde pasamos de 25 a 42 durante el año 2012, que corresponden principalmente a ajustes en nuevos equipos para empaque.







## 5.4 PARA LOS PROVEEDORES

### PROVEEDORES DE CAÑA

**EC6: Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.**

	2010	2011	2012
Composición de tierras por hectáreas	Hectáreas	Hectáreas	Hectáreas
Proveedores de caña	13,886	13,489	13,638
Cuentas en participación	3,006	3,170	3,142
Tierras propias	4,342	5,036	5,043
<b>Total</b>	<b>21,234</b>	<b>21,694</b>	<b>21,823</b>

Mayagüez en el año 2012 tiene un área sembrada en caña de 21.974 hectáreas, de las cuales el 63% corresponde a proveedores y el 14% a cuentas en participación. El 23% restante, corresponde a tierras de propiedad de la empresa.

La compañía continuó fortaleciendo la relación con sus proveedores de caña, buscando el mejoramiento de su productividad mediante la implementación de las mejores prácticas agrícolas a través de asesoría permanente con sus técnicos y de los grupos de transferencia de tecnología, apoyados por Cenicaña. De igual forma, Mayagüez financió a sus proveedores las labores de adecuación, preparación, siembra y sostenimiento del cultivo, a tasas de interés bajas, para motivar al proveedor a efectuar una renovación oportuna de sus campos y aumentar su rentabilidad.

Para dar alcance a su política de optimización del recurso hídrico en toda el área de la empresa, Mayagüez capacitó y acompañó permanentemente a sus proveedores en temas como programación del riego por balance hídrico, control administrativo e implementación de sistemas de riego más eficientes.



## CONTRATISTAS EXTERNOS

**EC6: Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.**

	2010	2011	2012
<b>Contratistas</b>			
Promedio firmas contratistas permanentes por mes	77	69	69
Promedio personas vinculadas con contratistas permanentes	1,261	1,096	773
Promedio firmas contratistas no permanentes por mes	80	88	93
Promedio personas vinculadas con contratistas no permanentes	657	587	438

Uno de los propósitos de Mayagüez es propiciar posibilidades de empleo digno y de calidad para los habitantes de su zona de influencia. Para lograr este propósito, la compañía exige a sus contratistas externos implementar estándares óptimos y sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Esta política consiste en que ninguno de los trabajadores de los contratistas permanezca fuera del sistema de protección social, exigiendo el cumplimiento a cabalidad de todas las obligaciones establecidas en la Ley y que se adquieren con la vinculación laboral.

La verificación del cumplimiento de las obligaciones laborales se realiza mediante auditorías periódicas a los contratistas sobre los procesos y procedimientos de contratación y administración del recurso laboral. Así mismo, se fomenta el mejoramiento de las relaciones contractuales y se realizan actividades de seguimiento a las anomalías detectadas para tomar las acciones aclaratorias, correctivas y de resarcimiento que derivan del contrato celebrado entre las partes.

### MAYAGÜEZ CORTE S.A.

Con base en la normatividad emitida por el gobierno nacional en 2012 sobre Cooperativas de Trabajo Asociado, Mayagüez decidió cambiar la figura de contratación para el corte de caña adoptada desde 2003. Para buscar alternativas, se llevaron a cabo reuniones con los representantes de las cooperativas de corteros de caña. En conjunto y mediante diálogo directo y transparente, se definió que la mejor forma de realizar la transición a una modalidad diferente de contratación era conformar una nueva empresa exclusiva para el corte de caña, que brindara las condiciones necesarias para que los trabajadores continuaran con la seguridad y tranquilidad para realizar su labor. Fue así como se constituyó Mayagüez Corte S.A.

Los trabajadores del corte de caña escogieron de forma voluntaria agremiarse al Sindicato de Trabajadores de la Agroindustria de la Caña de Azúcar, del Azúcar y Afines y Similares, SINTRAICAÑAZUCOL, Subdirectiva Candelaria. Ellos presentaron un pliego de peticiones a la nueva empresa, el cual se aceptó negociar.



Este proceso de negociación se llevó a cabo dentro de los más altos niveles de respeto y de cordialidad, logrando después de 33 días de conversaciones la firma de la primera convención colectiva de trabajo de Mayagüez Corte S.A. y sus trabajadores, para un periodo de cinco (5) años, con vigencia hasta el 12 de noviembre de 2016.

Esta convención colectiva significa para los colaboradores del corte de caña, tener contrato a término indefinido, prima extra de navidad, auxilios para estudio de los hijos y de los trabajadores, auxilio para compra de medicamentos, auxilio para cirugía, auxilio para anteojos, pago de incapacidades, entre otras cosas. Adicionalmente, se aceptó continuar con la verificación al proceso de pesaje de la caña para fortalecer la confianza entre las partes.

Mayagüez Corte S.A. inició operaciones el 9 de abril del 2012. A 31 de diciembre de 2012 su planta de personal estaba conformada por 422 corteros de caña y 2 empleados administrativos, con un cumplimiento del 100% de lo establecido en la convención colectiva de trabajo y un alto compromiso de las personas que en ella laboran.





## PROVEEDORES NACIONALES Y EXTRANJEROS

**EC6: Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.**

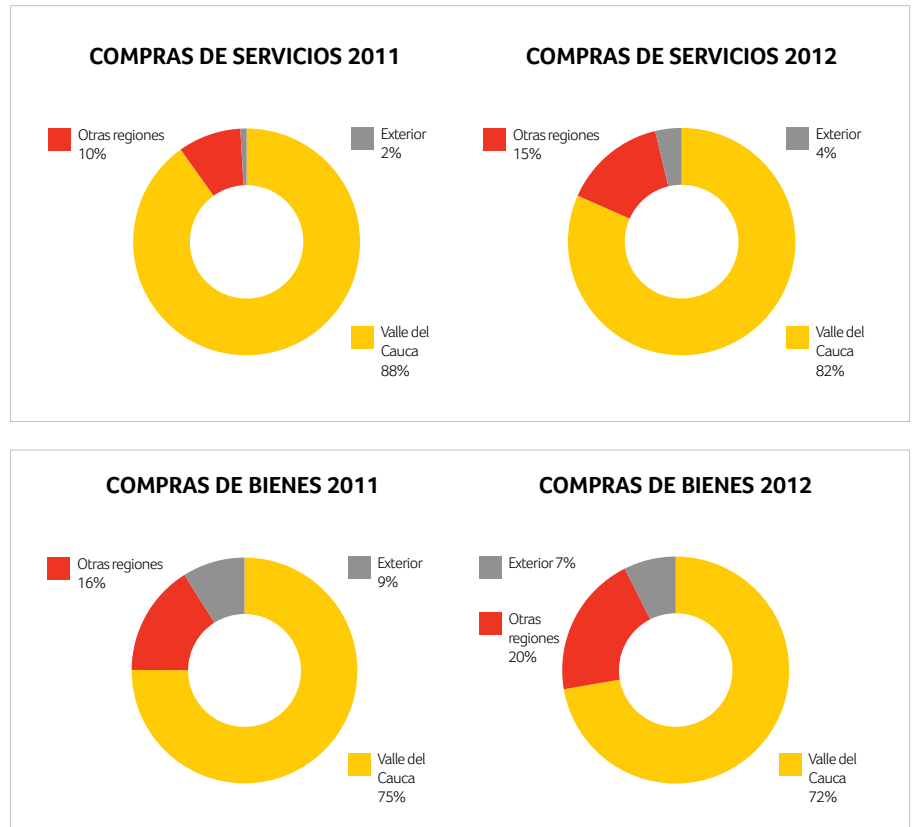
	2010	2011	2012
<b>Compras bienes y servicios</b>	<b>Millones (COP \$)</b>	<b>Millones (COP \$)</b>	<b>Millones (\$)</b>
Valor compras servicios nacionales	74,766	67,211	76,432
Valor compras bienes nacionales	92,003	56,335	64,129
Valor compras importaciones	14,506	6,122	8,106
<b>Origen Proveedor</b>	<b>No. Proveedores</b>	<b>No. Proveedores</b>	<b>No. Proveedores</b>
No. de proveedores nacionales	627	825	756
No. de proveedores del exterior	56	44	50

En 2012 el valor total de las compras de bienes y servicios aumentó 14.7% con relación al año anterior. Aunque aumentaron las compras a otras regiones diferentes al Valle del Cauca, aumentó también el valor nominal de las compras a proveedores de la zona de influencia y de otras ciudades del departamento.

En términos de impacto regional, las compras de bienes y servicios a empresas del Valle del Cauca se incrementaron 7.8% y 6.9% respectivamente. En el caso de los municipios de la zona de influencia de Mayagüez, el aumento en compras de servicios fue de 2.6%. No obstante, el 51% de estas compras son realizadas a proveedores de la región. En el caso de compra de bienes, el incremento fue de 12.1% manteniéndose la participación de los proveedores de la región en 6%.

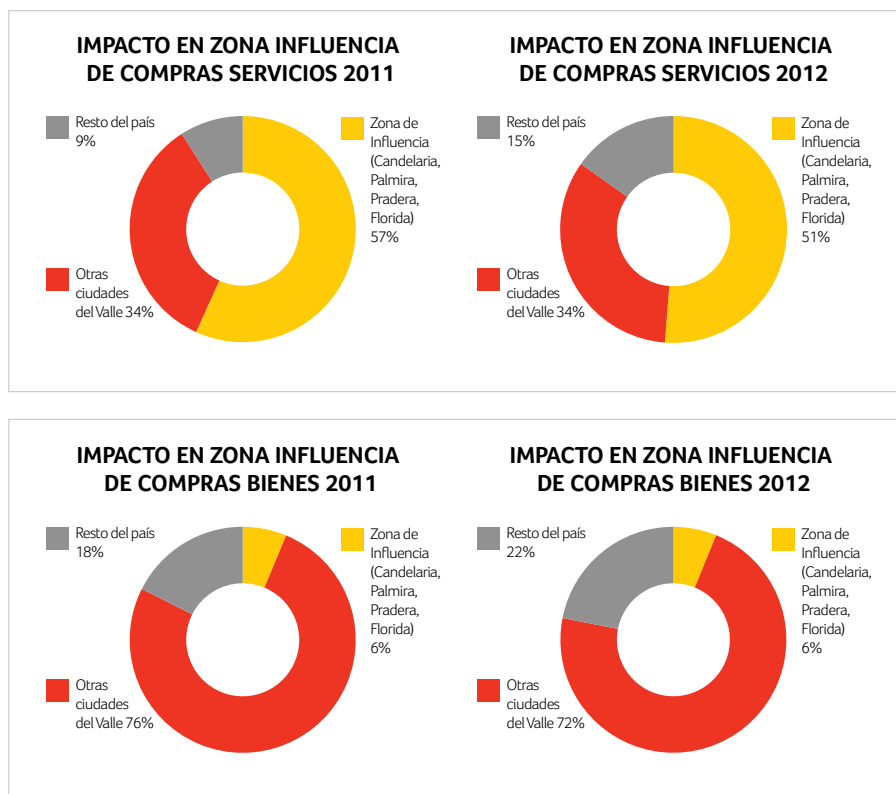
### Compra de Bienes y Servicios Nacionales y Exterior

Grupo	Distribución por Región	2011		2012		Incremento 2011-2012
		Valor (Millones COP \$)	Participación	Valor (Millones COP \$)	Participación	
Compras servicios	Valle del Cauca	\$ 61,115	90%	\$ 64,821	82%	6.1%
	Otras regiones	\$ 6,097	9%	\$ 11,611	15%	90.5%
	Exterior	\$ 598	1%	\$ 2,979	4%	398.4%
<b>Total compras de servicios</b>		<b>\$ 67,809</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 79,411</b>	<b>100%</b>	<b>17.1%</b>
Compras equipos, materiales repuestos e insumos	Valle del Cauca	\$ 46,441	75%	\$ 50,071	72%	7.8%
	Otras regiones	\$ 9,895	16%	\$ 14,058	20%	42.1%
	Exterior	\$ 5,525	9%	\$ 5,127	7%	-7.2%
<b>Total compras bienes</b>		<b>\$ 61,860</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 69,256</b>	<b>100%</b>	<b>12.0%</b>
<b>Total compras</b>		<b>\$ 129,669</b>		<b>\$ 148,667</b>		<b>14.7%</b>



**Impacto en zona de influencia de compra de bienes y servicios nacionales**

Grupo	Distribución por región	2011		2012		Incremento 2011-2010
		Valor (Millones COP \$)	Participación	Valor (Millones COP \$)	Participación	
Compras servicios	Zona de influencia (Candelaria, Palmira, Pradera, Florida)	\$ 38,156	57%	\$ 39,145	51%	2.6%
	Otras ciudades del Valle	\$ 22,959	34%	\$ 25,676	34%	11.8%
	Resto del país	\$ 6,097	9%	\$ 11,611	15%	90.5%
<b>Total compras de servicios</b>		<b>\$ 67,211</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 76,432</b>	<b>100%</b>	<b>13.7%</b>
Compras equipos, materiales repuestos e insumos	Zona de influencia (Candelaria, Palmira, Pradera, Florida)	\$ 3,537	6%	\$ 3,965	6%	12.1%
	Otras ciudades del Valle	\$ 42,903	76%	\$ 46,106	72%	7.5%
	Resto del país	\$ 9,895	18%	\$ 14,058	22%	42.1%
<b>Total compras bienes</b>		<b>\$ 56,335</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 64,129</b>	<b>100%</b>	<b>13.8%</b>
<b>Total compras nacionales</b>		<b>\$ 123,546</b>		<b>\$ 140,561</b>		<b>27.6%</b>



## 5.5 PARA LA COMUNIDAD

### COLEGIO ANA JULIA HOLGUÍN DE HURTADO

Durante 59 años el Colegio Ana Julia Holguín de Hurtado es la máxima manifestación del compromiso por la educación de Mayagüez: una institución que brinda educación de calidad y en valores a los niños y jóvenes de la región.

En el año lectivo 2011-2012 se matricularon 892 estudiantes, de los cuales el 53% son hijos de colaboradores, contratistas y jubilados; y el restante 47% no tiene vínculo con la empresa, son personas que habitan en los municipios de Candelaria y Pradera.

Durante este periodo, el Colegio obtuvo importantes resultados en materia de calidad educativa:

- La administración renovó la certificación en la norma de calidad ISO 9001 - 2008
- Los estudiantes de grado 11 obtuvieron nivel MUY SUPERIOR en las Pruebas de Estado ICFES.
- El colegio fue posicionado como uno de los mejores del país, según la revista DINERS (con base en información suministrada por el ICFES).





Así mismo, el Colegio Ana Julia Holguín de Hurtado permanentemente desarrolla proyectos que le permitan cumplir con sus propósitos y estar alineado con las nuevas metodologías y didácticas que demanda la educación actual. Para lograr este propósito, se adelantaron los siguientes proyectos:

- Entró en operación el laboratorio de inglés, la emisora estudiantil y el circuito cerrado de video conferencias.
- Se inauguraron dos nuevas aulas de clase y el laboratorio de inglés.
- Se construyeron nuevas baterías sanitarias y se pavimentó el patio central en el área de básica primaria.
- Se amplió y mejoró el sonido en cada aula de clases.
- Se instaló un circuito cerrado de televisión para la comunicación directa y asertiva con los padres de familia y el alumnado desde la dirección hacia las aulas de clase.
- Se creó la banda marcial del colegio.



## CERES CANDELARIA

Paralelo a sus programas de becas universitarias como estrategia de acceso a la educación superior para los jóvenes de su zona de influencia, Mayagüez continúa apoyando el funcionamiento del Centro Regional de Educación Superior, CERES Candelaria, que opera en la sede del Colegio Ana Julia Holguín de Hurtado. Mediante esta modalidad de estudio, se ofrecen seis carreras tecnológicas: Informática, Logística, Gestión Empresarial, Gestión Contable, Manejo y Aprovechamiento de Residuos Sólidos y Procesos Agroindustriales de la Caña de Azúcar. 419 personas de los municipios de Candelaria, Pradera y Florida, iniciaron o continuaron sus estudios tecnológicos durante el año 2012.

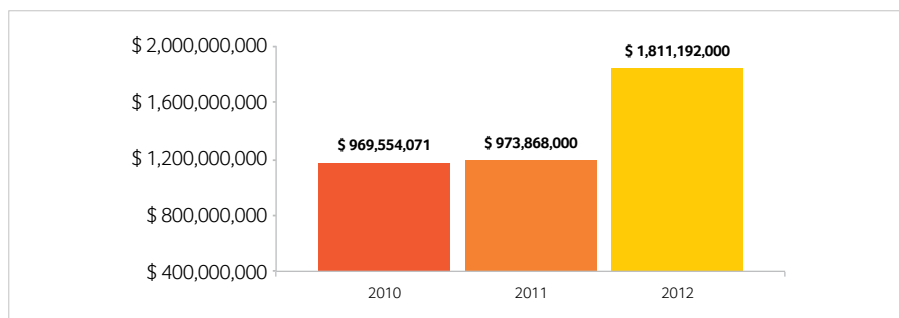
## FUNDACIÓN MAYAGÜEZ

El 2012 fue un año de alineación estratégica de la Fundación Mayagüez con la nueva estrategia de sostenibilidad de la compañía.

Desde 2011 se había priorizado como meta que el 80% del presupuesto asignado a la Fundación se invirtiera en programas o proyectos de educación. Siguiendo este lineamiento estratégico, se trabajó en establecer una nueva propuesta de valor: Transformar la Educación para impulsar el Desarrollo Local. Esta reorientación de la fundación busca que la inversión en educación se convierta en su principal foco de inversión y en uno de los eslabones del desarrollo económico y social de la región.

Con la nueva orientación estratégica, la Fundación Mayagüez se concibe como una organización que, basada en su gente, su conocimiento, su experiencia en la zona y sus sistemas de información, diseña y gestiona programas y actividades, en relación con los grupos de interés de Mayagüez, mediante alianzas estratégicas y la promoción de la acciones de impacto colectivo.

Línea de Inversión	2010		2011		2012	
	COP \$	%	COP \$	%	COP \$	%
Educación	244,112,000	25%	301,801,000	31%	706,624,000	39%
Generación de Ingresos	76,269,000	8%	229,525,000	24%	328,059,000	18%
Relaciones con la Comunidad	56,366,140	6%	118,538,000	12%	187,510,000	10%
Operación	181,472,931	19%	272,504,000	28%	555,173,000	31%
Donaciones	411,334,000	42%	51,500,000	5%	33,826,000	2%
<b>Total</b>	<b>969,554,071</b>	<b>100%</b>	<b>973,868,000</b>	<b>100%</b>	<b>1,811,192,000</b>	<b>100%</b>





En 2012 la Fundación Mayagüez duplicó su presupuesto de inversión ejecutando recursos por un valor de COP \$1.811 millones, de los cuales 39% correspondieron a inversiones en educación, 18% a proyectos de generación de ingresos y 10% a actividades para fortalecer las relaciones con las comunidades que habitan las zonas de influencia de la compañía. Se destacan las siguientes inversiones:

**Proyecto Ciudadela Educativa Mayagüez:** En 2012 se inició la estructuración del Proyecto Ciudadela Educativa Mayagüez que se desarrollará en el Municipio de Pradera, la cual contará con un Centro Integral de Desarrollo Infantil para 700 niños, un colegio con capacidad para 900 niños y un centro comunitario / biblioteca de alcance regional (Candelaria, Pradera y Florida). En 2012 se ejecutaron los estudios previos de construcción y urbanismo y se inició el desarrollo del modelo pedagógico del colegio con una inversión total de \$182.4 MM.

**Programa Becas ICESI – Mayagüez S.A.:** Este programa apoya el acceso a la educación superior de calidad de los bachilleres con mejor rendimiento académico de los municipios de Candelaria, Pradera y Florida, según los resultados de las pruebas Saber 11. La beca consiste en el pago del 100% de la matrícula y una asignación mensual, equivalente a un (1) SMLMV, para que el estudiante cubra los costos de manutención. Por su parte, la Universidad ICESI suministra alimentación, facilita libros y realiza un seguimiento académico y psicosocial para garantizar el buen desempeño del estudiante. El programa beneficia a 11 jóvenes que cursan estudios en Medicina, Química Farmacéutica, Biología, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas y Diseño Multimedia. La inversión en 2012 fue de \$135.9 MM.





**Programa de Aceleración del Aprendizaje:** En asocio con la Gobernación del Valle del Cauca y el Ministerio de Educación Nacional, Mayagüez, financia el Programa Aceleración del Aprendizaje de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Candelaria. Este programa busca reintegrar al aula regular a aquellos estudiantes entre 8 y 14 años que por aspectos económicos o sociales se han quedado rezagados en su proceso educativo. Durante 2012, se apoyó a 109 niños y jóvenes; 56 de ellos se reincorporaron al aula regular. La inversión ascendió a \$ 40.9 MM.

**Programa de Alfabetización:** Por medio de este programa, la compañía busca promover el fortalecimiento de normas y pautas de convivencia, el refuerzo escolar y la preparación para primeras comuniones de niños entre 5 y 10 años, habitantes de 14 veredas y corregimientos de Candelaria, Pradera y Florida. El programa es ejecutado por los profesores y estudiantes de décimo grado del Colegio Ana Julia Holguín de Hurtado y ofrece a los participantes desayuno y almuerzo. Adicionalmente, los niños participantes son beneficiarios del Plan Padrino, el cual incentiva las labores de voluntariado de los empleados de la empresa por medio de la celebración de la fiesta de Navidad y la entrega de un aguinaldo. Durante 2012 se beneficiaron 320 niños con una inversión de \$107.7 MM.

**Programa Mejoramiento Calidad Educativa de Instituciones Públicas:**

Considerado el programa más importante de educación de la empresa en su proyección a la comunidad, apoya y acompaña a dos instituciones educativas de Candelaria (IE Nuestra Señora de la Candelaria e IE Marino Renjifo) para fortalecer sus procesos institucionales de calidad y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. Durante 2012 participaron 146 docentes beneficiando a 5.600 estudiantes aproximadamente. La inversión fue de \$118.8 MM.

**Proyecto Asocaña “Un Computador por Niño – OLPC”:** Con el propósito de incentivar el acceso y apropiación de las TIC en la educación pública, Mayagüez S.A. adhirió al proyecto “Un Computador por Niño”, ejecutado por Asocaña, la Gobernación del Valle del Cauca y otros ingenios azucareros. Este programa tiene como propósito entregar un computador a cada uno de los estudiantes de primaria del Municipio de Pradera. El aporte de la compañía fue de \$150 MM.

**Proyecto ENDULZARTE (Deporte, Cultura y Arte):** Este proyecto busca promover el uso adecuado del tiempo libre de los niños y jóvenes de comunidades, en alternativas artísticas, culturales y deportivas, acompañadas de un proceso psicosocial que contribuya a reforzar valores y pautas de convivencia familiar y comunitaria. Durante 2012 se ejecutó la segunda fase del programa y se atendió a 210 niños y jóvenes y 80 padres de familia. En 2012 se invirtió \$47.8 MM.





**Programa Gestión Ciudadana:** En asocio con la Fundación Smurfit Cartón de Colombia, se continuó implementado el “Programa Gestión Ciudadana”, que busca promover en jóvenes el desarrollo de competencias ciudadanas que aporten a la construcción de ciudadanos responsables y participativos. Se beneficiaron 1.076 jóvenes de 4 instituciones educativas de Candelaria y Pradera, con una inversión de \$44.6 MM.

**Escuela de Formación en Oficios:** El programa de mayor proyección y reconocimiento por la comunidad, busca brindar capacitación no formal a los habitantes de la zona de influencia de Mayagüez en áreas como gastronomía, confecciones, estética y belleza y oficios vocacionales para complementar el ingreso familiar e incentivar emprendimientos de subsistencia. Adicionalmente, la escuela tiene como propósito promover y mejorar habilidades y actitudes de las personas con interés en crear y fortalecer unidades productivas como opción de generación de ingresos familiares. En 2012, se beneficiaron 1.164 personas con una inversión de \$353.3 MM.

**Escuela de Liderazgo:** Este programa busca capacitar a líderes comunitarios de la zona de influencia de Mayagüez en habilidades sociales y asuntos públicos y políticos para que promuevan el desarrollo social y económico de sus comunidades y fortalezcan la relación con la empresa. En 2012 se capacitaron 60 líderes pertenecientes a Juntas de Acción Comunal de Candelaria, Florida y Pradera con una inversión de \$109.3 MM.





**Jornadas Sociales:** Estas jornadas consisten en la prestación de servicios de salud preventiva, actividades lúdicas para niños y labores de ornato en comunidades con alto nivel de vulnerabilidad y dificultad en el acceso a servicios del Estado. Durante el año 2012 se beneficiaron 4.760 personas con una inversión de \$69,1 MM.

**Apoyo a las comunidades:** Mayagüez apoya la realización de eventos culturales o iniciativas comunitarias de carácter estratégico con pequeños aportes o donaciones. En 2012, se realizaron 31 donaciones en los municipios de Candelaria, Pradera, Florida, Palmira, Miranda y Cali, con una inversión de \$33.8 MM.

**Aguinaldo Mayagüez:** Con motivo de las festividades navideñas, la compañía entregó regalos a los niños de escasos recursos de las localidades más cercanas. En 2012 se entregaron 1.560 aguinaldos, en 27 comunidades de Candelaria, Pradera, Florida, Palmira, Jamundí y Caloto, con una inversión de \$12.9 MM.







# Prácticas ambientales





# En Mayagüez transformamos nuestra materia prima en energía que dinamiza el progreso de la región

EN30: Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.		2010		2011		2012	
Componente (Millones COP \$)		Valor	%	Valor	%	Valor	%
Gestión Residuos Sólidos		6,215.4	40%	5,007.4	49%	797.1	32%
Gestión del Aire		1,092.8	7%	867.2	9%	513.5	21%
Gestión del Agua		8,037.6	51%	3,867.6	38%	787.3	32%
Gestión Administrativa		128.0	1%	279.9	3%	338.5	14%
Gestión del Suelo, Flora y Fauna		142.0	1%	109.8	1%	26.5	1%
<b>Total</b>		<b>15,615.8</b>	<b>100%</b>	<b>10,131.9</b>	<b>100%</b>	<b>2,463.0</b>	<b>100%</b>

Durante los años 2010 y 2011 la Compañía realizó importantes inversiones en equipos y tecnología para la producción de abonos orgánicos obtenidos a partir de residuos industriales como vinaza y cachaza, así mismo en destino importantes recursos en el desarrollo de sistemas eficientes de riego y sistemas de tratamiento de aguas en la planta de etanol.

## 6.1 GESTIÓN DEL AGUA

El consumo eficiente del recurso hídrico durante el año 2012 continuó siendo un objetivo estratégico de la organización.

EN8: Captación total de agua por fuentes	2010	2011	2012
<b>Total Uso Industrial</b>	<b>1,143,953</b>	<b>1,225,272</b>	<b>1,573,178</b>
Uso Planta Alcohol	895,410	1,003,192	1,241,307
Uso Planta Azúcar	248,543	222,080	331,871
<b>Total Uso Doméstico o Potabilización</b>	<b>112,051</b>	<b>89,106</b>	<b>91,040</b>
<b>Total Uso Agrícola</b>	<b>30,946,538</b>	<b>22,495,274</b>	<b>30,588,872</b>
Uso Agrícola (Agua Subterráneas)	-	12,178,014	10,862,110
Uso Agrícola (Agua Superficiales)	-	10,317,260	19,726,762





## USO AGRÍCOLA

En campo se continuó incrementando la eficiencia de aplicación y conducción de agua, siendo cada día más amigables con el medio ambiente y cumpliendo con los requerimientos hídricos de las plantaciones de caña. Aunque el año 2012 se caracterizó por presentar un segundo semestre seco, la cantidad de agua aplicada por hectárea se mantuvo igual al año 2012 (1350 m<sup>3</sup>/ha). En conducción se está aprovechando las ventajas del riego con compuertas y conducción con tubería enterrada. En el año 2011 se regó el 58% del área con este sistema y en el 2012 se incrementó a 69%, considerando que el riego por canal abierto tiene una eficiencia de conducción del 70% mientras que en ventanas con tubería enterrada, aproximadamente el 95%.

En el año 2012, para abastecer el requerimiento hídrico de las plantaciones de caña, el ingenio requirió 41'939.737 de metros cúbicos de agua, lo que representó un incremento del 86% con respecto al 2011. El 56% del agua captada fue de pozos profundos y el 44% restante, de fuentes superficiales. Esta situación se presenta debido a la disminución en la precipitación durante este año que fue 962 mm vs. 1.373 mm en el 2011, lo que representó una disminución del 30%.





Mayagüez continuó con la instalación de sistemas de riego más eficientes como el riego por ventanas y caudal reducido. A la fecha se cuenta con 4.373 hectáreas en riego por ventanas en tierras propias (87%) y 844 hectáreas en cuentas en participación (31%). En caudal reducido hay en total de 61 hectáreas (1%). Con el fin de reducir aún más el consumo de agua en el cultivo de la caña de azúcar, a finales del año se inició la implementación de un sistema de riego por goteo en 28 hectáreas y se estableció un experimento en 2 hectáreas de un nuevo método de riego por gravedad denominado "acolchado" que consiste en cubrir el suelo por donde se realiza el riego con un plástico que reduce las pérdidas de agua por evaporación e infiltración.

## USO INDUSTRIAL

Durante el año 2012 se realizó la ampliación de la piscina de enfriamiento de agua y se instaló un tanque para almacenamiento de condensados, que abastecerán las necesidades de agua fría y caliente en Fábrica. Esto significa que el consumo de agua de pozo disminuirá en el año 2013 a valores cercanos a cero.

## AGUA POTABLE

Se efectuaron ajustes al proceso de tratamiento de agua, que permitió mejorar el Índice de Riesgo de Calidad del Agua - IRCA, bajando de 3% a 1% y cumplir en forma permanente los parámetros de manganeso, calcio y dureza que estaban fuera de norma. El consumo aumentó el 2% respecto al año 2011.

## VERTIMIENTOS DE AGUA

EN21: Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	2010		2011		2012	
	Valor	Norma	Valor	Norma	Valor	Norma
<b>Planta de Alcohol</b>						
Flujo (l/s)	13.74		21.41	-	20.28	-
DBO5 (Demanda Bioquímica de Oxígeno)	138.30	200.0	139.72	200	252.74	200
SST (Sólidos Suspendidos Totales)	123.82	200.0	178.96	200	135.00	200
<b>Planta de Azúcar + Laguna de Oxidación</b>						
Flujo (l/s)	7.23	30	23.87	30	20.91	30
DBO5 (Demanda Bioquímica de Oxígeno) kg/día	512.75	837.0	1,791.00	838	1,430.36	838
SST (Sólidos Suspendidos Totales) Kg/día	220.65	567.0	434.00	567	649.00	567



## PLANTA DE ALCOHOL

Los vertimientos generados en el año 2012 presentaron el siguiente comportamiento:

- En flujo se presentó una disminución del 5% con respecto al año 2011. Se pasó de 21.41 l/s a 20.28 l/s
- En Sólidos Suspendidos Totales (SST) se presentó una importante disminución del 25% con respecto al año 2011 y una disminución del 32% con respecto a la norma permitida (Máximo 200 mg/l). Se pasó de 179 mg/l a 135 mg/l.
- En Demanda Bioquímica de Oxígeno (DBO5) se presentó un aumento del 81% con respecto al 2011 y un aumento del 26% con respecto a la norma permitida (máximo 200 mg/l). Se pasó de 140 mg/l a 252 mg/l.

El aumento en la carga orgánica se debió principalmente al tratamiento de un efluente generado por la operación de la planta de alcohol, con una producción promedio de 250.000 litros por día y una mayor evaporación de vinaza con la operación del sistema de concentración Falling Film; lo que generó una disminución de eficiencia en el sistema de la planta de tratamiento. Para solucionar este problema la Compañía realizó un cambio del sistema de decantación de lodos en la parte superior del reactor de metanización que se complementó con la instalación de una fase de aireación en la PTAR No. 2, permitiendo incrementar la remoción de la carga.

## PLANTA DE AZÚCAR

Durante el año 2012, los resultados de vertimientos en la planta de producción de azúcar presentaron una disminución con respecto al año anterior como lo demuestran las variables de flujo y Demanda Bioquímica de Oxígeno (DBO5) que alcanzaron márgenes inferiores al 12% y 20% respectivamente, por el contrario los sólidos suspendidos totales (SST) aumentaron en un 15%. Las acciones emprendidas se enfocaron a disminuir el consumo de agua del pozo profundo y a disminuir los vertimientos, llevándose a cabo las siguientes medidas:

### Para disminuir consumo de agua del Pozo Profundo:

- Se instaló un tanque de 300 m<sup>3</sup> para almacenamiento de condensados permitiendo durante la operación de la planta almacenar agua para abastecer las necesidades de la fábrica durante el paro y no encender el pozo profundo para captar agua.
- Se establecieron las necesidades de agua para la preparación de floculante y sacarato de calcio.
- Se definieron necesidades de agua para lavado de equipos (evaporadores y clarificadores) así como también se evaluaron métodos de limpieza de estos equipos para ahorrar agua.

### Para disminuir los vertimientos:

- Se implementó el sistema de recuperación de sacarosa en canales internos de producción. Este sistema consistió en habilitar durante los paros cortos por mantenimiento, el uso de un tanque de 55 m<sup>3</sup> para

almacenar aguas azucaradas, las cuales en lugar de ser enviadas a la laguna de homogenización aumentando la carga, son retornadas al proceso de manera regulada cuando la fábrica inicia operaciones. Las aguas dulces son recuperadas en un tanque de 6 m<sup>3</sup> y reenviadas al proceso para la recuperación de sacarosa.

- Se instaló un muestreador continuo en el efluente principal hacia la Laguna, obteniendo un seguimiento minucioso al comportamiento del efluente, en forma tal que se pueden tomar acciones oportunas.
- Los vertimientos generados por otras actividades (Patio de cachaza y estación de bombeo) se redireccionan hacia la laguna de homogenización, eliminando riesgo de descargas a fuentes naturales.

Actualmente, el principal efluente de la planta es enviado a la laguna de homogenización para su tratamiento y posteriormente es utilizado para la labor de riego del cultivo en campo.

Para el año 2013, con el objetivo de dar cumplimiento a los requisitos del permiso actual y disponernos a las exigencias de la futura norma en materia de vertimientos, se realizará el ***“Diseño e Instalación del Sistema de Tratamiento de Aguas Residuales Industriales de la Fábrica”***.

Así mismo, se ha establecido un objetivo ambiental corporativo ***“Cero efluentes en fábrica de azúcar Mayagüez”***.

Mayagüez cree que la eficiencia energética es uno de los primeros ejercicios de responsabilidad social, es un compromiso con el medio ambiente que contribuye al uso racional de los recursos disponibles. Así lo entiende porque su práctica está directamente relacionada con el sector de la energía en el que desarrolla su actividad productiva y es la razón por la cual complementa sus acciones de mejora en la disminución del consumo carbón y la implementación de un nuevo proyecto ***“Cero Efluentes”*** que comprende la reducción de los requerimientos de agua en sus plantas de producción.

Para el año 2013, las acciones del proyecto se fundamentan en:

- Recuperación de energía térmica de condensados y flasheo de la purga continua de las calderas.
- Enfriamiento de agua de condensados para cubrir las necesidades industriales
- Disminuir el consumo de agua captada del pozo profundo. El agua requerida para el proceso viene en la caña de azúcar.
- Eliminar fuentes generadoras de vertimientos mediante optimización en los procesos.
- Los efluentes generados serán reutilizados en diferentes usos industriales o en actividades externas a ella.
- Aprovechamiento del efluente de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales PTAR de la destilería y de fábrica para aplicación de riego en campo.

Los avances que obtenga este proyecto integral, son un vector de competitividad e instrumento de reducción de efluentes y emisiones de gases de efecto invernadero, un aporte responsable de Mayagüez.





## 6.2 GESTIÓN DE ENERGÍA

Tipo	Fuentes y Uso de Energía			
	2009	2010	2011	2012
Energía Comercializada (Kwh)	-	61,604,000	124,545,190	142,389,498
Energía Producida (kwh)	44,522,500	122,953,520	207,928,164	246,040,980
Energía Comprada Red Publica (kwh)	11,283,067	8,878,513	2,689,447	1,510,050
Carbón Consumido (ton)	20,428	64,613	73,768	74,068
Bagazo Producido (ton)	705,068	639,571	661,003	675,758
Bagazo Consumido (ton)	296,692	345,842	367,760	390,503
Bagazo Vendido (ton)	221,650	173,392	152,197	149,864

## 6.3 GESTIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

### APLICACIÓN DE FERTILIZANTES ORGÁNICOS

Mayagüez continúa con la producción y aplicación de fertilizantes orgánicos en los campos sembrados de caña, éstos son el resultado del aprovechamiento de subproductos generados en la producción de azúcar y producción de alcohol (cachaza y la vinaza) contribuyendo al mejoramiento de las propiedades físicas y químicas del suelo, garantizando un desarrollo sostenible de la producción y la conservación del medio ambiente. En el año 2012 se aplicaron 22,710 toneladas de compost en 1.983 hectáreas, con una dosis promedio de 11,4 metros cúbicos por hectárea. De igual forma, Mayagüez aplicó más de 12.000 metros cúbicos de Mayavin (fertilizante resultante de la mezcla de la vinaza con la urea) en 1.300 hectáreas, con una dosis promedio de 9 metros cúbicos por hectárea.

### GESTIÓN HUMEDALES

Con el objetivo de proteger los ecosistemas naturales que regulan y mantienen la calidad del agua, Mayagüez aporta en la conservación del humedal Timbique, ubicado en el predio El Convenio, corregimiento El Bolo del municipio de Palmira. Mediante el trabajo conjunto con la CVC y demás entidades responsables la compañía participa activamente en el Comité del humedal y se abordan temas como:

- Normas Ambientales aplicables para la conservación y recuperación de los humedales.
- Visitas al humedal para identificar áreas colindantes y franjas forestales protectoras.
- Revisión del Plan de Manejo del Humedal.

### REFORESTACIÓN

Alineados con el principio de conservación Mayagüez fortalece la cobertura arbórea, mejora la retención de la humedad del suelo en las zonas donde se requiere, por lo cual sembró 2.000 árboles en las Haciendas Llanogrande, El Bohío, Zanjón Oscuro, Corcovado, Margarita Mesa, Escocia. Las principales especies plantadas fueron guadua, guayacán, árbol del pan y frutales.



## 6.4 GESTIÓN DE LA FAUNA

Durante el año 2012, se llevó a cabo un estudio para la “Evaluación del efecto de diferentes dosis de vinaza y compost sobre poblaciones de hormigas en dos órdenes de suelo de Mayagüez”, con el fin de establecer el efecto de la aplicación sucesiva de vinazas y compost al suelo, definir criterios sobre las dosis y el manejo de la vinaza y compost como fuente de potasio en cultivos de caña de azúcar, los efectos para la biodiversidad y de su uso para la recuperación de suelos. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- **Composición general de la microfauna:** Se registraron un total de 24.598 individuos de hormigas colectados en los cuatro muestreos realizados. En total se instalaron 715 trampas y se identificaron 88 especies en toda el área (sumando bosques y los dos controles). Se identificó que 55 de esas especies corresponden a colectas realizadas dentro de las tres suertes evaluadas dentro de Mayagüez y abarcaron 27 géneros de las ocho subfamilias registradas para el neotrópico (Fernández, 2003). Las otras especies son exclusivas de bosques.
- **Entre órdenes de suelo:** No se percibieron diferencias mayores diferencias en la riqueza de hormigas presente en los órdenes de suelo Inseptisol frente al orden Mollisol en este estudio. Esto concuerda con lo indicado en la literatura, donde se encuentra que la caña de azúcar no exige ningún tipo específico de suelo y puede ser cultivada exitosamente desde los suelos arenosos a los franco-arcillosos y arcillosos.



En términos de los resultados del estudio, la diversidad de hormigas no se vio afectada por la aplicación de Mayavin ni de compost.

## 6.5 GESTIÓN DE EMISIONES ATMOSFÉRICAS

EN20: NOx, SOx, y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	2010		2011		2012	
	Valor	Norma	Valor	Norma	Valor	Norma
<b>Caldera 1</b>						
Material Particulado (mg/m <sup>3</sup> )	-	153	300	100	255	300
Nox (mg/m <sup>3</sup> )	-	21	350	760	22	350
Sox (mg/m <sup>3</sup> )	-	300	No Aplica	2,800	366	No Aplica
<b>Caldera 2</b>						
Material Particulado (mg/m <sup>3</sup> )	-	66	300	100	167	300
Nox (mg/m <sup>3</sup> )	-	12	350	760	213	350
Sox (mg/m <sup>3</sup> )	-	143	No Aplica	2,800	860	No Aplica
<b>Caldera 3</b>						
Material Particulado (mg/m <sup>3</sup> )	50	42	100	100	73	100
Nox (mg/m <sup>3</sup> )	600	292	760	760	43	760
Sox (mg/m <sup>3</sup> )	2,000	86	2,800	2,800	448	2,800

**Calderas 1 y 2:** generan más de 25 toneladas de vapor por hora.

- Uso de dos combustibles (carbón - bagazo)
- Corrección de oxígeno al 13%.
- Aplica Artículo 18 Res. 909/08.

**Caldera 3:** genera más de 25 toneladas de vapor por hora.

- Corrección de oxígeno al 6%
- Aplica Artículo 13 Res. 909/08

## 6.6 GESTIÓN DE RESIDUOS

EN22: Peso total de residuos generados, según tipo y método de tratamiento.	2010		2011		2012	
	Toneladas	%	Toneladas	%	Toneladas	%
Residuos generados						
Reciclables Aprovechables	863	85%	874	84%	1,419	86%
No reciclables No Aprovechables	153	15%	164	16%	232	14%
<b>Grupo</b>						
Residuos no peligrosos	964	94%	998	96%	1,615	98%
Residuos peligrosos	52	6%	40	4%	36	2%

Durante el año 2012, el manejo integral de residuos sólidos se gestionó en alianza con una entidad externa para fortalecer y asegurar su disposición adecuada. Los resultados del programa fueron los siguientes:

- Como resultado de las operaciones de la compañía tanto productivas como administrativas, se generaron 1'651.000 kilos de residuos, de los cuales se aprovechó el 86%, logrando aumentar este porcentaje en dos puntos con respecto al año 2011.





# TODO PUEDE TENER OTRA VIDA CLASIFIQUEMOS

**RESIDUOS NO APROVECHABLES**

**RESIDUOS ORDINARIOS**

**PAPEL Y CARTÓN LIMPIOS**

**RESIDUOS APROVECHABLES**

**RESIDUOS ORGÁNICOS**

**BOTELLAS DE VIDRIO**

**METALES CHATARRA**

**ENVASES O ENVOLTURAS PLÁSTICAS LIMPIAS**

**RESIDUOS PELIGROSOS**



**PENSEMOS EN COLORES**

DEPTO. DE GESTIÓN DE CALIDAD  
Y MANEJO AMBIENTAL



- Ingresos aproximados de \$467 millones por venta y comercialización de residuos aprovechables, presentando un aumento en los ingresos del 12,5% con respecto al año 2011.
- Pago por disposición de residuos no aprovechables por valor de \$82 millones, correspondiente a envío de residuos a incineración, celdas de seguridad y relleno sanitario autorizado. Se presentó un aumento del 36% en pagos por disposición con respecto al año 2011.
- En cuanto a infraestructura, se realizó el mantenimiento al 80% de los puntos ecológicos, mediante cambio de recipientes y mejoramiento de la identificación. Igualmente, se realizó adecuación del centro de acopio de residuos sólidos.

Para el año 2013 se espera extender a las operaciones de campo la recolección por parte de la firma contratista, ya que actualmente los residuos son recolectados por personal de la compañía.





# Parámetros del Informe





# Nuestro gran reto es consolidarnos como una multinacional agroindustrial diversificada de crecimiento continuo y sostenible

---

## 7.1 METODOLOGÍA

El presente informe corresponde al período fiscal comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012. Tiene alcance a la totalidad de operaciones y grupos de interés de Mayagüez. Se reportan resultados bajo los lineamientos técnicos del Global Reporting Initiative (GRI) en su versión G3.1 y los avances de la compañía sobre los compromisos asumidos en el marco del Global Compact.

La realización del informe estuvo a cargo de la Gerencia de Relaciones industriales, con la activa participación de la Fundación Mayagüez y el Departamento de Comunicaciones y Publicidad. Es de resaltar que nuestra compañía ha optado por no delegar en terceros la elaboración del informe de sostenibilidad, como estrategia de aprendizaje organizacional y mecanismo para incentivar el compromiso de todas sus áreas con los indicadores GRI.

La recolección de datos se realizó en fuente primaria y fue validada por cada gerencia de la compañía. La información sobre desempeño económico es auditada por Pricewaterhouse Coopers. Nuestro compromiso para el año 2013 es incorporar un sistema de recolección de datos sistemático y continuo sobre los indicadores GRI que aplican a nuestras operaciones.

Para obtener mayor información sobre los contenidos del presente Informe, sugerencias o comentarios, escriba a nuestra cuenta de correo electrónico [servicioalcliente@ingeniomayaguez.com](mailto:servicioalcliente@ingeniomayaguez.com).



## 7.2 INDICADORES PACTO GLOBAL - GRI

Aspecto	Principio Pacto Global	Compromiso	Sistemas y/o Procesos	Indicador GRI	Resultados
DERECHOS HUMANOS	Principio 1. Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.	Mayagüez garantiza el cumplimiento de la legislación laboral vigente, los compromisos de la Convención Colectiva de Trabajo y el mejoramiento del bienestar de los colaboradores.	Estructura de cargos y salarios para el área operativa (escalafón) administrada por la Dirección de Personal.	EC5 Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Pág. 62
			Sistema de verificación administrado por la Dirección de Personal que garantiza que en el área operativa cualquier cargo goza de los beneficios de la convención colectiva de trabajo.	LA4 Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Pág. 64
				LA9 Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	Pág. 64
	Mayagüez está comprometida con el establecimiento y mantenimiento de un ambiente seguro y saludable para todos los colaboradores. La compañía crea condiciones adecuadas para que puedan desempeñar su actividad fortaleciendo los programas de prevención en factores de riesgo específicos, enfatizando la identificación de aquellos a intervenir, canalizando mayores recursos técnicos y talento humano para controlar estos factores en los sitios de trabajo y especialmente creando una cultura que permita disminuir la accidentalidad.	Dando cumplimiento a la normatividad vigente y con asesoría de Positiva ARL, se inició el proceso de adopción del sistema de gestión integral de seguridad y salud laboral. Este sistema incluye los procesos de documentación, actualización de procedimientos y replanteamiento de objetivos en materia de seguridad industrial.		LA6 Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.	Pág. 69
			Para el control de la accidentalidad en la compañía, se dio inicio a la implementación del sistema de gestión en seguridad laboral basados en la norma NTC OHSAS 18001.	LA7 Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	Pág. 70
			Mayagüez implementa programas anuales de capacitación en medicina preventiva como mecanismos para disminuir el riesgo de enfermedades de origen laboral	LA8 Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	Pág. 71
	Mayagüez se caracteriza por el respeto y la integración de las diferentes culturas que conforman su fuerza de trabajo.	Aunque Mayagüez está localizada en una región con una rica diversidad étnica y cultural, no cuenta con una política definida que refleje prácticas antidiscriminatorias.		LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Pág. 61
			Sin embargo, en nuestras prácticas laborales, no existe discriminación alguna (por etnia, género, edad, filiación política o religión). Sólo se tiene en cuenta el cumplimiento de los requisitos establecidos para cada perfil de cargo.		
	Principio 2. Las Empresas deben asegurarse que no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos	En nuestras prácticas laborales, no existe discriminación alguna (por etnia, género, edad, filiación política o religión).	Mayagüez cuenta con diferentes procedimientos que regulan las relaciones entre empresa y empleados:	HR4 Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Pág. 73
			<ul style="list-style-type: none"> <li>En el Reglamento Interno de Trabajo se con-signa el procedimiento y acciones a seguir, en caso de presentarse incidentes de carácter laboral. Esto incluye abordar el incidente desde una perspectiva multidisciplinaria con el propósito de analizar la situación y definir posibles soluciones.</li> <li>La convención colectiva de trabajo establece los elementos y parámetros que regulan las relaciones obrero-patronales.</li> <li>Aunque la empresa está trabajando en el establecimiento de una política formal de derechos laborales, tal como es recomendado por los Principios del Pacto Global de Naciones Unidas, se cuenta con el procedimiento PER-POS -001 "Selección, ingreso e inducción de personal", donde se encuentran definidos los estándares para la vinculación de personal a la compañía.</li> </ul>		



Aspecto	Principio Pacto Global	Compromiso	Sistemas y/o Procesos	Indicador GRI	Resultados
TRABAJO	Principio 3. Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva	Las personas que ingresan al área operativa de Mayagüez obtienen los beneficios de la Convención Colectiva Vigente. Adicionalmente, ejerciendo su derecho a la libre asociación, gran parte de ellos se han afiliado a la organización sindical existente en la Empresa.	La convención colectiva de trabajo establece los elementos y parámetros que regulan las relaciones laborales.	LA4 Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Pág. 64
				HR5 Actividades de la compañía en las que el derecho de libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Pág. 73
	Principio 4. Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción	Mayagüez a través de su historia ha estado comprometido con sus diferentes grupos de interés en el desarrollo adecuado de sus relaciones laborales.	Mayagüez utiliza tres mecanismos de verificación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convención colectiva de trabajo</li> <li>• Reglamento interno de trabajo</li> <li>• Encuesta bianual de clima laboral</li> </ul>	HR7 Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	Pág. 73
	Principio 5. Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.	Mayagüez tiene como política no vincular laboralmente a personas menores de 18 años, (edad que declara la mayoría de edad en Colombia), y a su vez eleva a recomendación esta política en las relaciones comerciales con sus contratistas de servicios.	La empresa tiene por política la no contratación de menores de edad (menor de 18 años). El Departamento de Contratación Externa verifica que los proveedores de servicios no empleen menores de edad.	HR6 Actividades identificadas que conlleven un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación	Pág. 73
	Principio 6. Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.	En materia de vinculación y promoción laboral de sus Colaboradores, Mayagüez sólo considera el cumplimiento de los requisitos y funciones establecidos para cada perfil de cargo como parámetros objetivos de evaluación.	Mayagüez cuenta con un proceso de gestión por competencias documentado en las normas ISO 9001:2008, numeral 6.2.2 y ISO 14001:2004, numeral 4.2.2	EC7 Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Pág. 61
				LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	Pág. 59, 61
				LA2 Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Pág. 61
				LA12 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por sexo	Pág. 67
				LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Pág. 61
				HR4 Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Pág. 73



Aspecto	Principio Pacto Global	Compromiso	Sistemas y/o Procesos	Indicador GRI	Resultados
MEDIO AMBIENTE	Principio 7. Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.	Mayagüez considera la sostenibilidad como eje principal de su estrategia. Este nuevo direccionamiento estratégico confirma que la gestión ambiental hace parte de la primera línea de la organización. La compañía respeta el medio ambiente tanto por un compromiso ético y social como que de su conservación depende la rentabilidad de sus diferentes líneas de negocio.	Mayagüez implementa, mantiene y mejora su Sistema de Gestión Ambiental en sus procesos de Siembra, Cultivo y Cosecha de Caña de Azúcar y Fabricación de Azúcar Granulado y Mieles con base en los lineamientos de la norma ISO 14001:2004, y basa su filosofía en directrices establecidas en la Política de Gestión Integral, cuyos principios son: <ul style="list-style-type: none"> <li>La Gestión integral es un compromiso de todos, y en Mayagüez es entendida como una función empresarial que mide con indicadores de gestión específicos los resultados de los objetivos corporativos, y las personas que están a cargo son responsables de asegurar su cumplimiento.</li> </ul>	EN26 Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	Pág. 91
	Principio 8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.	La protección del agua como recurso fundamental para el desarrollo de los cultivos y la sostenibilidad de la región es pilar fundamental en nuestra gestión ambiental. Por tal razón, Mayagüez enmarca sus estrategias en las siguientes líneas de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> <li>Captación y uso eficiente del recurso.</li> <li>Implementación de tecnologías que conlleven al uso racional del recurso.</li> <li>Disminución de los vertimientos de las plantas industriales en cumplimiento con la normatividad vigente.</li> </ul> <p>Al asumir Mayagüez un enfoque de sostenibilidad en su direccionamiento estratégico, se compromete firmemente con explorar e implementar un enfoque ecosistémico para sus operaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Producimos y suministramos productos de calidad, seguros para el consumidor y el medio ambiente, resultados que logramos mediante el uso racional de los recursos naturales, el desarrollo de procesos eficientes y el cumplimiento estricto de normas técnicas y certificaciones de los modelos de gestión ISO 9001:2008, FSSC 22000:2010 e ISO 14001:2004.</li> <li>Acatamos y cumplimos integralmente todas las normas legales aplicables a la organización, así como aquellas pactadas en nuestros acuerdos internos y externos con los grupos de interés.</li> <li>Desarrollamos nuestras acciones bajo el legado “Es mejor prevenir que tratar”, este pensamiento es una guía fundamental para las decisiones de la compañía.</li> </ul>	EN8 Captación total de agua por fuentes	Pág. 91
				EN13 Hábitats protegidos o restaurados	Pág. 96, 97
				EN14 Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	Pág. 96, 97
				EN20 NO, SO y otras emisiones significativas al aire, por tipo y peso.	Pág. 98
				EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Pág. 98
	Principio 9. Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente		<ul style="list-style-type: none"> <li>Creemos que la tecnología y la ingeniería son aliadas indispensables de la gestión integral, pues al mismo tiempo que contribuyen a evitar riesgos en los productos, procesos y el medio ambiente, permiten incrementar la rentabilidad con el uso de procesos y prácticas de mayor productividad.</li> <li>Desarrollamos de manera permanente programas en temas de calidad, inocuidad, ambiental y social, alineados al direccionamiento estratégico de Mayagüez y participamos proactivamente en aquellos a los que convoque el sector azucarero colombiano.</li> </ul>	EN30 Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	Pág. 91



Aspecto	Principio Pacto Global	Compromiso	Sistemas y/o Procesos	Indicador GRI	Resultados
ANTICORRUPCIÓN	Principio 10. Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.	Mayagüez entiende el gobierno corporativo como el conjunto de es llevar una administración transparente y equitativa, teniendo como premisa la prevención de conflictos de intereses y posibles abusos, para proteger tanto a sus inversionistas como a otros grupos de interés. Sus principales objetivos son garantizar que las cosas se hagan bien y garantizar que la información de la empresa sea oportuna y transparente.	Mayagüez cuenta con una sistema de gestión de riesgos que permite identificar y evaluar sus consecuencias, así mismo las acciones a seguir para evitarlos, asumirlos o implementar medidas de prevención y protección que permita reducir la probabilidad de su ocurrencia o su impacto y que contribuyan a mantener la continuidad del negocio. El proceso de implementación del sistema de riesgos en Mayagüez utiliza la metodología establecida por COSO ERM, la cual permite integrar la estrategia de la compañía con los procesos del negocio, diseñados para el logro de los objetivos corporativos. De igual manera, el sistema de gestión integral de riesgos se enmarca en el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).	Sin homologar con indicadores GRI	Pág. 33-39
	Sin aplicación directa a principios del Pacto Global	Maximizar el beneficio económico para los accionistas de la compañía en armonía con la satisfacción de nuestros consumidores, el bienestar de colaboradores y sus familias, el desarrollo integral de las comunidades de la zona de influencia y la protección y conservación del medio ambiente.	Mayagüez tiene como propósito fortalecer e integrar los sistemas de gestión (estratégica, calidad, control, gobierno, ambiental y riesgos) que soporten el cumplimiento de su política de sostenibilidad en un proceso participativo que involucre activamente a los grupos de interés, asegure la confiabilidad y mejoramiento continuo de procesos y productos, el fortalecimiento de la reputación, y la sostenibilidad económica, social y ambiental.	EC1 Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	Pág. 47
GENERACIÓN DE VALOR ECONÓMICO Y SOCIAL				LA3 Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Pág. 63
				LA10 Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado.	Pág. 65
				LA11 Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	Pág. 66
			Mayagüez inicio el proceso certificación en la norma FSSC 22000 (Sistema de Control de Inocuidad	PR5 Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Pág. 74





mayagüez

energía en evolución

[www.ingeniomayaguez.com](http://www.ingeniomayaguez.com)

2013





mayagüez

energía en evolución

