

# Memoria y Balance

de Sostenibilidad

01.05.06 al 30.04.07

**GRUPO LOS GROBO S.A.**  
**MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD**

**01/05/2006 AL 30/04/2007**

# Indice de contenidos

Facilitación externa proceso  
Responsabilidad Social:  
Ines García Fronti - Paula D’Onofrio

	<b>PERFIL</b>	<b>7</b>		<b>ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA</b>	
1	Estrategia y análisis	7	35	Proceso de definición de su contenido.	16
11	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	7	36	Cobertura de la Memoria.	17
			37	Limitaciones del alcance o cobertura de la Memoria.	17
12	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	8	38	Bases para incluir información de negocios conjuntos.	17
			39	Técnicas de medición utilizada en los indicadores.	17
	<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>11</b>	310	Efectos de la reexpresión de información.	18
21	Nombre de la organización.	11	311	Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración.	18
22	Principales marcas, productos y/o servicios.	11			
23	Estructura operativa.	13	312	Tabla de contenidos.	18
24	Localización.	13	313	Verificación.	18
25	Países en los que opera.	14			
26	Naturaleza y forma jurídica.	14		<b>GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>	
27	Mercados servidos.	14	4	Gobierno	20
28	Dimensiones.	14	41	Estructura de gobierno.	20
29	Cambios significativos.	14	42	Cargos ejecutivos en el órgano máximo de gobierno.	20
210	Premios y distinciones recibidos durante el período.	14	43	Número de miembros independientes o no ejecutivos del máximo órgano de gobierno.	21
	<b>PARÁMETROS DE LA MEMORIA</b>	<b>16</b>			
3	Perfil de la Memoria.	16	44	Mecanismos de los accionistas o empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	21
31	Período cubierto por la información contenida en la Memoria.	16			
32	Fecha de la memoria anterior más reciente.	16	45	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización.	21
33	Ciclo de presentación de Memorias.	16			
34	Punto de contacto para cuestiones relativas a la Memoria o su contenido.	16			

46	Procedimientos para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	21			<b>INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>	
47	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno.	21	EC1		<b>ASPECTO: DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>	33
			EC2		Valor económico directo generado y distribuido.	33
48	Declaraciones de misión y valores, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social y el estado de su implementación.	23	EC3		Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	34
49	Procedimientos para la evaluación por parte del máximo órgano de gobierno del desempeño económico, ambiental y social de la organización.	24	EC4		Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	35
410	Procedimiento para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	24	EC5		Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	35
			EC6		<b>ASPECTO: PRESENCIA EN EL MERCADO</b>	35
			EC7		Rango de relaciones entre salario inicial estándar y salario mínimo local.	35
			EC8		Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales.	35
			EC9		Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local.	35
411	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	24			<b>ASPECTO: IMPACTO ECONÓMICOS INDIRECTOS</b>	
412	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente.	24	EC8		Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie.	36
413	Principales asociaciones a las que pertenezca y/o entes nacionales e internacionales a los que la organización apoya.	25	EC9		Impactos económicos indirectos significativos.	36
					<b>DIMENSIÓN AMBIENTAL</b>	38
414	Relación de los grupos de interés.	27			Información sobre el enfoque de gestión.	38
415	Base para la identificación y selección.	27			Objetivos y desempeño.	39
416	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría.	27			Política.	39
417	Principales preocupaciones y aspectos de los grupos de interés y la forma en que les respondió la organización en la elaboración de la Memoria.	28			Responsabilidad de la organización.	39
					Formación y sensibilización.	39
					Evaluación y seguimiento.	39
					Información adicional.	39
					<b>INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL</b>	40
					<b>ASPECTO: MATERIALES</b>	
			EN1		Materiales utilizados por peso o volumen.	41
			EN2		Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	41
					<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>	30
					Información sobre el enfoque de gestión.	31
					Objetivos y desempeño.	31
					Política.	32
					Información adicional.	32
					<b>ASPECTO: ENERGÍA</b>	
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	42				
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	43				
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	43				
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de su aplicación.	43				
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con su instrumentación.	43				
EN8	<b>ASPECTO: AGUA</b>					
EN9	Captación total de agua por fuentes.	43				
EN10	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	44				
EN11	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	44				
	<b>ASPECTO: BIODIVERSIDAD</b>					
EN12	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	44				
EN13	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	44				
EN14	Hábitats protegidos o restaurados.	44				
EN15	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	44				
	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	45				
EN16	<b>ASPECTOS: EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS</b>					
EN17	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	45				
EN18	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	46				
EN19	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	46				
EN20	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	46				
EN21	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	47				
EN22	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	47				
EN23	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	47				
EN24	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos	47				
EN25	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	47				
EN26	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	47				
EN27	<b>ASPECTO: PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>					
EN28	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	47				
	Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	48				
	<b>ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO</b>					
	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	48				





SO6	Valor total de los aportes financieros y en especie a partidos políticos e instituciones relacionadas, por países.	72
	<b>ASPECTO: COMPORTAMIENTO DE COMPETENCIA DESLEAL</b>	
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopólicas y contra la libre competencia, y sus resultados.	72
	<b>ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO</b>	
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	72
	<b>RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS</b>	
	Información sobre el enfoque de gestión.	73
	Objetivos y desempeño.	73
	Política.	73
	Responsabilidad de la organización.	73
	Formación y sensibilización.	73
	Evaluación y seguimiento.	73
	Información adicional.	73
	<b>INDICADORES DE DESEMPEÑO DE RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS</b>	
	<b>ASPECTO: SALUD Y SEGURIDAD DEL CLIENTE</b>	
PR1	Fases del ciclo de vida de productos y servicios –que serán mejorados si resulta necesario- en las que se evalúan su impacto en la salud y seguridad de los clientes, y el porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	74
PR2	Número de incidentes de incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, por resultado de los incidentes.	75

	<b>ASPECTO: ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>	
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos vigentes y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	75
PR4	Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de los incidentes.	75
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente con los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	75
	<b>ASPECTO: COMUNICACIONES DE MARKETING</b>	
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de Marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y patrocinios.	77
PR7	Número de incidentes de incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de Marketing, incluyendo la publicidad, promoción y patrocinios, según el tipo de incidentes.	77
	<b>ASPECTO: PRIVACIDAD DEL CLIENTE</b>	
PR8	Número de reclamos debidamente fundamentados en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	77
	<b>ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO</b>	
PR9	Coste de las multas significativas por incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	77
	<b>ANEXO</b>	78





# 1

## Perfil

### Estrategia y análisis

#### 1.1 Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia

##### Nuestra Misión:

“Queremos ser el mejor ambiente para el desarrollo de las personas y su entorno, proveyendo materias primas, servicios e información a la red agroalimentaria. Aspiramos a ser el mejor aliado en la cadena, por nuestra capacidad para interpretar y aceptar nuevos paradigmas y convertir las ideas en productos y servicios innovadores”.

##### Nuestra Visión: Los Grobo en el 2010

Vemos gente trabajando en equipo, con diálogos abiertos y francos, expresando sus temores y sus expectativas.

Vemos gente vendiendo insumos y comprando granos por los caminos de la Argentina, lap top en mano, conectados al WI MAX, con información al instante, solucionando los problemas de los clientes y ampliando las necesidades de los mismos, agregándoles valor a sus negocios.

Vemos Ingenieros Agrónomos explorando las fronteras tecnológicas, aumentando la productividad y calidad de los cultivos.

Vemos Trabajadores del Conocimiento, más productivos y comprometidos. Con mas tiempo para el ocio, deslocalizados, trabajando desde sus casas

a tiempo flexible. Con información de alta calidad accesible en tiempo y forma, sin espacio ni tiempo como límite. Formando sus propias empresas, integrándose a la red y formando nuevas redes.

Vemos gente feliz, con poder interior, con empowerment, liberando su potencial.

Vemos gente capacitándose en el trabajo, repensando las cosas que hacen diariamente y evaluando cómo mejorarlas, debatiendo con sus jefes, compañeros y miembros de su equipo los conceptos que sustentan y proyectan esas mejoras.

Vemos a Los Grobo - y la red en la que participa - procesando materias primas en todo el país y en todo el mundo, integrándose vertical y horizontalmente.

Vemos a los procesadores y distribuidores del mundo preferirnos como proveedores. Porque somos confiables, porque comparten nuestra visión de los negocios y de la vida.

Vemos a estos trabajadores expandir esta forma de hacer cosas al resto de la comunidad, en las organizaciones a las que pertenecen. Liderando una gesta cívica, desde el interior, desde lo rural, transformando las creencias de los pueblos, liberándolos de los miedos, generando el progreso.

Vemos a las cooperadoras de escuelas, los clubes de barrios, las ONGs, los políticos de los pueblos y al resto de las empresas, cambiar sin ataduras.

Vemos el desarrollo de los biocombustibles a partir del maíz y la soja, los vemos transformados en proteínas animales. Argentina será, entre otras cosas, pollos, cerdos y bovinos. Vemos a los biofármacos y los alimentos que curan. Vemos a los bioplásticos y los residuos de las ciudades ya no ser un problema.

Vemos a los pueblos rurales con buena calidad de vida, con buena educación, vivienda y servicios. Vemos a la Argentina surcada por autovías y autopistas, al Paraná como

gran centro de servicios y transformación de granos. Vemos ferrocarriles que nos unen al Pacífico y al Atlántico, que unen al NEA y al NOA con el mar.

Vemos la ruta 40 y las economías regionales exportando alimentos al mundo, como centro mundial de turismo gastronómico, la cultura, el paisaje y los alimentos.

Vemos a los científicos buscando nuevos hallazgos, innovando, creando valor para la sociedad desde los laboratorios. Y nos vemos llevando estos productos al campo, creando valor desde el campo.

Vemos al MERCOSUR proveyendo alimentos al mundo. Nos vemos construyéndolo, integrados con nuestros hermanos de Brasil, Paraguay y Uruguay.

Vemos al ALCA, la UE, el Asia Pacífico y todo lugar o región del mundo donde haya intereses o espacios para los intercambios, el comercio.

Vemos a Los Grobo transfiriendo sus conocimientos al resto del mundo, liderando la innovación tecnológica y organizacional en los agronegocios.

Vemos a nuestra Patria ponerse en marcha, hacia adelante, sin mirar atrás, con esperanza, equidad, respeto, integración y solidaridad.

Nuestra red tiene un liderazgo importante, los liderazgos implican responsabilidad.

Nuestro próximo desafío esta allí adelante, en el día a día, mirando lejos y actuando cerca, al alcance de nuestras manos.

Visitando a los clientes, en los pagos y cobros diarios, administrando los papeles, recorriendo los cultivos, enviando y recibiendo camiones, analizando la humedad de los granos, vendiendo una bolsa de harina, participando en el voluntariado corporativo.

Actuando con pasión y entusiasmo Con inteligencia para darnos cuenta

Con generosidad para compartir

*Al futuro no hay que predecirlo. Al futuro hay que construirlo, Juntos.*

#### 1.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.

##### Metas

Para 2007 planteamos las siguientes metas para el conjunto de la organización:

- Mejorar continuamente los procesos.
- Consolidar las estrategias de relación con los grupos de interés poniendo en funcionamiento el departamento de Responsabilidad Social Empresaria.
- Desarrollar y capacitar la cadena de valor.
- Implementar un sistema de inteligencia de negocios.
- Lograr la madurez gerencial en todos los niveles organizativos.
- Desarrollar talentos y competencias, aumentando la empleabilidad del personal.
- Lograr la integración vertical.
- Llevar adelante procesos de co-innovación con otros miembros de la red.
- Consolidar el área de molinería.
- Expandir territorialmente los negocios centrales.
- Exportar trigo a Brasil y desarrollar allí la distribución de harinas.
- Desarrollar y profesionalizar la red de ventas.

Reconocemos que la alineación voluntaria de nuestro desempeño con estándares internacionales, la adopción de los más altos marcos de referencia y de las mejores prácticas son variables clave para alcanzar el éxito en el camino planteado y fomentar la mejora continua en la organización.

El contexto mundial es en general de crecimiento sostenido, lo que permite prever un nivel de precios firmes o en aumento especialmente para los agronegocios.



El mercado de commodities es muy competitivo en el mundo, de bajos márgenes y grandes volúmenes, lo que presiona así a obtener las diferencias en la comercialización. El funcionamiento, por sí mismo, no genera incentivos en la búsqueda para agregar valor, diferenciación o cooperación.

Al efectuar nuestra actividad en entornos institucionalmente débiles, imprevisibles, con bajos índices de transparencia y poco apego a las normas, es condición para la sostenibilidad desarrollar una fuerte cultura organizacional y una visión compartida que trascienda las fronteras de la empresa extendiéndose a la cadena de valor y a la sociedad.

Se han tomado medidas gubernamentales que afectan la actividad del sector, con regulaciones para transferir recursos que la misma genera hacia otros sectores menos productivos de la sociedad.

### Principales logros

Las estrategias planteadas nos han permitido cumplir con las metas de crecimiento en la actividad comercial, social y ambiental.

- Sembramos más de 100 mil hectáreas.
- Acopiamos más de 1 millón de toneladas de cereales.
- Facturamos más de US\$ 180 millones.
- Fundamos FRONTEC una compañía para desarrollar tecnologías de frontera en la red, a cuyos eventos asistieron cientos de personas.
- Desarrollamos nuevos procesos y recertificamos las normas ISO<sup>1</sup> 9001 en los procesos ya desarrollados.
- Obtuvimos la mención al Premio Nacional a la Calidad "Al liderazgo en la innovación del modelo organizacional aplicado al sector agropecuario".
- Consolidamos las actividades y filosofía de Responsabilidad Social Empresaria (RSE).

<sup>1</sup> Más información en: [www.iso.org](http://www.iso.org)

- Fuimos premiados por nuestro programa de RSE "Camino al Cuarto Sector" con el Premio al Emprendedor Solidario que otorga el Foro Ecueménico Social.
- Inauguramos, desde la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo, tres escuelas CDI (Fundación CDI Educación Digital) en Saladillo, Chivilcoy y Carlos Casares. Trabajamos con proyectos en 13 localidades y formalizamos 21 alianzas con otras empresas y ONGs. Trabajamos con nosotros 40 voluntarios, capacitamos a 230 docentes y líderes sociales, y alrededor de 4.000 personas se vieron beneficiadas con nuestros programas y acciones de inversión social.
- Somos 364 personas trabajando en el Grupo.
- Todo este crecimiento está sustentado en el fortalecimiento cualitativo de la organización debido a que el personal pudo acceder, a través del programa Grobogestión a 184 acciones de capacitación.
- Logramos reducir las emisiones de dióxido de carbono en 0,112 toneladas por hectárea entre la campaña 05/06 y 06/07.
- Redujimos 99.008 toneladas por hectárea por año en el balance general de gases de efecto invernadero entre la campaña 05/06 y 06/07.
- Reciclamos 80 toneladas de residuos indirectos de la actividad agropecuaria (silobolsa y bidones).

### Principales desafíos

En general vemos una oportunidad de trabajar y mejorar sobre los siguientes aspectos:

- La sistematización de procesos de planificación y control de gestión, y análisis de desvíos para la mejora en el manejo de las consecuencias proponiendo planes de acción alternativos.
- Surge de las auditorías externas que no hay suficientes evidencias de que en todos los negocios del grupo exista una metodología

sistemática para evaluar y mejorar en forma consistente el conocimiento de clientes y mercados y la gestión de las quejas y reclamos. No se verifica que se evalúe y mejore la gestión de la cadena de comercialización en todas las empresas del Grupo. No hay evidencias de que el enfoque de la gestión de procesos se aplique en todos los negocios del grupo.

- Los transportistas fueron – de los grupos de interés con los que trabajamos – el menos satisfecho. Existieron momentos de conflicto que fueron superados aunque es necesario seguir trabajando en este sentido.
- En general, se retrasó el desarrollo de programas integrales destinados a los proveedores.
- El programa Agrolimpio<sup>2</sup> pasó por una etapa de crisis debido a falta de inversión en infraestructura por la contraparte lo que nos impidió fortalecer ese área. Estamos trabajando desde el comité de medio ambiente para relanzar el programa junto a otras organizaciones y empresas.
- La falta de recursos fuertemente entrenados provocó demoras y errores en las cargas de datos al sistema, por lo que se duplicaron tareas.
- La decisión de sembrar en campos marginales para favorecer a todos los clientes por igual no benefició a la red en su conjunto. A nivel de comercialización hemos demorado la segmentación de clientes.
- Nuestra imagen se encuentra consolidada en cuanto a lo institucional y menos desarrollada a nivel de los productos y servicios que ofrecemos.
- Se incrementó la deuda bancaria por un fuerte aumento de financiación a productores y poca financiación de proveedores de insumos.
- Tenemos dificultad para atraer personas con determinadas competencias y conseguir que se radiquen en Carlos Casares.

<sup>2</sup> Más información en: [www.agrolimpio.com.ar](http://www.agrolimpio.com.ar)

- Nos encontramos trabajando en un proceso de sucesión del CEO (Chief Executive Officer).

### Grupos de Interés

La empresa gestiona la obtención y análisis de información relativa a las demandas de los diferentes grupos de interés a través de actividades sistemáticas:

- Encuestas de clientes y encuesta anual de satisfacción de clientes.
- Comité de atención al cliente.
- Encuesta de clima laboral.
- Encuesta de satisfacción de proveedores.
- Monitoreo de indicadores de satisfacción de proveedores.
- Evaluaciones internas.

De acuerdo con los intereses detectados para los diferentes Grupos de Interés en el apartado 4.14 de esta memoria de sostenibilidad, Grupo Los Grobo adhiere, defiende y difunde los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas<sup>3</sup>. En este sentido trabaja para promover y fortalecer los derechos e intereses legítimos de los diferentes grupos.

Uno de los desafíos estratégicos de Grupo Los Grobo apunta a la integración de la cadena de valor de los alimentos. Durante 2006 los accionistas del grupo adquirieron Molinos Cánepa en la localidad de Chivilcoy. Con esta iniciativa, se canalizaron recursos corporativos para incorporar al nuevo negocio a la estrategia y gestión de la cadena de valor del Grupo.

Participar en todos los eslabones de la cadena, nos permite además de capturar cuasi-rentas y bajar los costos de transacción, poseer información por la propia gestión y evitar sus asimetrías. Esta información es vital para detectar y desarrollar nuevos negocios. Con AVEX<sup>4</sup> (empresa avícola en construcción) iniciamos el mismo camino en la cadena de las proteínas.

<sup>3</sup> Más información en: [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

<sup>4</sup> Más información en: [www.avex.com.ar](http://www.avex.com.ar)

Las empresas tenemos que transitar cada vez más un camino de integración responsable con el medio donde desarrollamos nuestra actividad. La sociedad espera que las empresas lideren la adaptación a los cambios y tengan la capacidad de generar riqueza, empleo y bienestar a la población.

La persistencia de las retenciones y el aumento de los costos condicionaron nuestros resultados y capacidad de invertir más intensamente en las áreas de interés. Lo que no fue afectado es nuestro compromiso de construir una empresa, en función de los clientes, que busca cada día mejorarse a sí misma.

Para poder ofrecerle información ordenada de nuestro desempeño económico, ambiental y social, hemos seguido la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative<sup>5</sup> (GRI G3).

**Gustavo Grobocopatel**  
Vicepresidente Grupo Los Grobo





# 2

## Perfil de la Organización

Somos una empresa de servicios que origina materias primas para la industria alimenticia.

A través de los años, nos fuimos consolidando como grandes productores, acopiadores, proveedores de servicios y agroindustriales.

En la actualidad, la empresa se ha posicionado como uno de los más importantes productores de granos del país y efectivo coordinador de procesos en la cadena agroalimentaria al desarrollar una extensa red de comercio colaborativo. Hemos evolucionado hasta conformar una organización moderna basada en la innovación y apoyada en una sólida situación económica y financiera.

Las bases de la nueva organización están consolidándose creativa y flexiblemente sobre los cimientos de una larga tradición. Hoy los ejes son capacitar, profesionalizar y potenciar los recursos humanos; incorporar las nuevas tecnologías de la sociedad de la información con el objeto de crear nuevo conocimiento local, y finalmente desarrollar diversos tipos de alianzas en los sistemas de valor para apuntalar la red de redes.

Aunque el corazón de los negocios de la empresa es la red de originación de granos, que se sostiene en la producción y en la comercialización, existen tres elementos clave a destacar: el organigrama de la empresa extremadamente plano y flexible, la gestión total de la calidad (TQM: Total Quality Management) de las distintas unidades de negocio en el marco de la normativa ISO y el desarrollo de las TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones).

Lideramos el uso de la tecnología en la producción, el manejo del riesgo, la formación de alianzas y redes, la participación con responsabilidad, la formación de recursos, la construcción de capital social.

Para nosotros el futuro depende de la facilidad con que nos adaptemos a estos nuevos paradigmas. La habilidad de la gente y su capacidad para trabajar en equipo fortalecidas por las nuevas tecnologías serán las claves de nuestra competitividad.

### 2.1 Nombre de la Organización:

Grupo Los Grobo S.A.  
Ruta Nacional N° 5 Km. 309  
Carlos Casares – Provincia de Bs. As.  
Argentina  
Código Postal 6530  
Teléfono 54 – 11 – 02395 – 45 9000  
E-mail: losgrobo@losgrobo.com  
Página Web: www.losgrobo.com.ar

### 2.2 Principales marcas, productos y/o servicios

#### DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS

**Los Grobo Agropecuaria**  
Brindamos servicios para la generación de materias primas, que implican la producción de unas 155 mil hectáreas en Argentina, Uruguay y Paraguay, lo que se traduce en unas 850 mil toneladas de granos. Al impulsar novedosas formas asociativas con productores y contratistas, logramos desarrollar las capacidades individuales para beneficio del equipo de trabajo, y el acceso a mejores condiciones de financiación y optimización de recursos.

Además, vendemos y distribuimos agro insumos. La ubicación estratégica de nuestros depósitos zonales en diferentes lugares de la provincia de Buenos Aires, nos permite distribuir fertilizantes líquidos a granel y en bolsa, y la más amplia gama de agroquímicos y semillas, directamente en los lotes de producción, reduciendo costos y mejorando los tiempos de respuesta a los requerimientos de nuestros clientes.

#### Los Grobo Fideicomiso

El desarrollo de fideicomisos posibilita a otros actores de la economía tener acceso al negocio más competitivo de la Argentina a nivel mundial.

#### Proseme Pampeana

A través de la cual originamos y producimos trigo candeal, de alta calidad destinado a la exportación y procesamiento.

#### Chain Services

Comercializamos granos, desde el corretaje hasta modernos y complejos servicios de acopio. Con un extenso conocimiento en las prácticas de mercado, realizamos negocios de trigo, maíz, soja, girasol, sorgo y canola para el mercado interno y externo. Asesoramos en la comercialización de la cosecha, la cobertura de precios y la administración de canjes. Conscientes de la necesidad de minimizar riesgos, nuestra fortaleza es el armado de las estrategias de cobertura más convenientes para nuestros clientes, además operamos futuros y opciones en todos los mercados.

#### Los Grobo SGR

A través de nuestra Sociedad de Garantía Recíproca otorgamos garantías a los socios partícipes (Pymes: Pequeñas y Medianas Empresas)

para mejorar sus condiciones de acceso al crédito, además de brindar asesoramiento técnico, económico y financiero.

#### Bioceres

Pensamos que el futuro del campo depende de su entrada en la sociedad del conocimiento. En la actualidad, la Biotecnología y los modernos sistemas de producción han abierto los caminos de la diversificación y creación de valor para la actividad agrícola.

#### DIVISIÓN INDUSTRIAL

Hemos alcanzado el procesado y la comercialización de 700 toneladas de harina por día.

#### Los Grobo Inversora

Molino único en el país con acceso directo a barcos, ubicado en Puerto Galván, Bahía Blanca (Bs. As.)

#### Molino Canepa

Molino centenario ubicado en la ciudad de Chivilcoy (Bs. As.). Al adquirirlo, los accionistas lograron posicionar a la empresa como el cuarto grupo molinero del país.

#### Los Grobo Agroindustrial do Brasil

La integración de los procesos desde la producción de la semilla (Bioceres), la siembra, la cosecha (LGA) y la mollienda (LGI y Cânepe), se termina de completar con este emprendimiento, que nos permite exportar y distribuir en el país vecino, nuestros productos elaborados a partir de las mejores materias primas y reconocidos por su calidad.

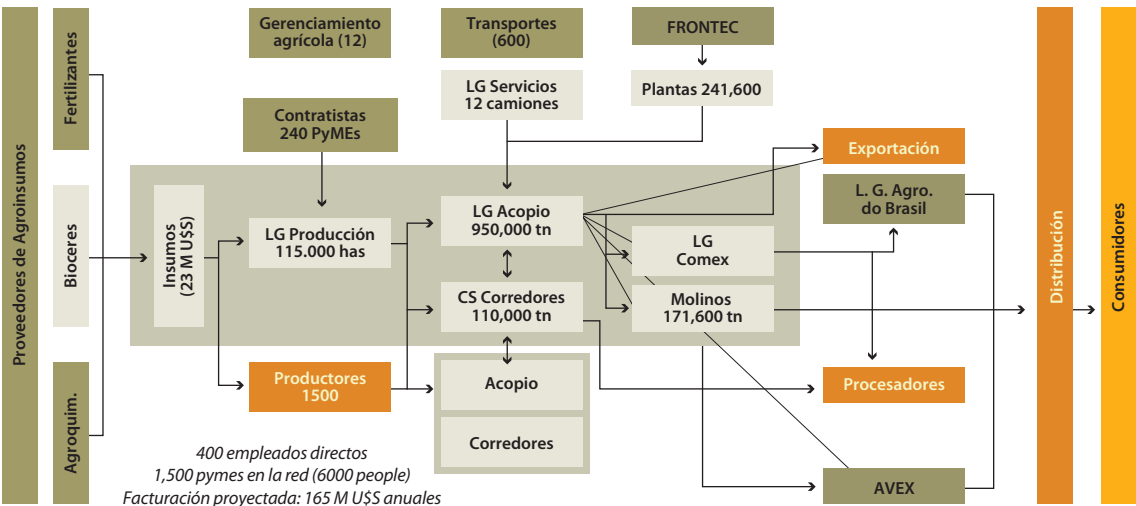
DIVISIÓN REGIONAL

ADP / Agronegocios del Plata - Uruguay  
Segundo exportador de granos de Uruguay (23.000 hectáreas), lidera la incorporación de innovaciones tecnológicas y organizacionales replicando el modelo y estructura de negocios de Grupo Los Grobo.

Tierra Roja - Paraguay  
Se dedica mayormente a la producción de granos (11.000 hectáreas) y a brindar servicios de pulverización.  
  
AVEX – Río Cuarto, Córdoba (Arg.)  
Emprendimiento Avícola para el que se destinó - conjuntamente con otros 12 socios - una inversión de u\$s 44 Millones.

2.3 Estructura Operativa  
Nuestra estructura de negocios, se rige por el modelo de una empresa red, compuesta por una red de producción agrícola con 12 ingenieros encargados de gerenciar la producción agrícola, una red comercial con 28 franquicias, una red de 12 plantas de almacenaje y servicios, una red de aproximadamente

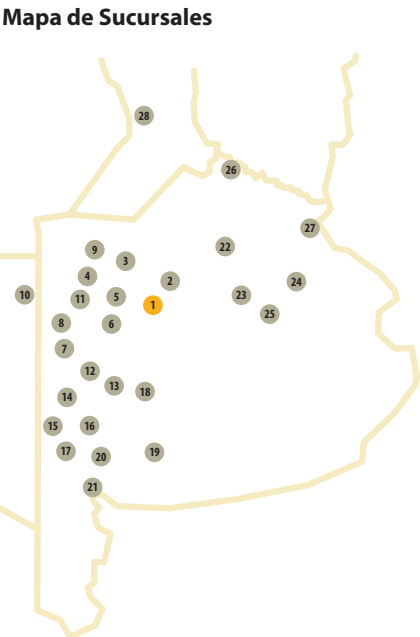
Gráfico: Inserción en la cadena de valor del Grupo Los Grobo



250 PyME proveedoras de servicios (siembras, cosechas, pulverizaciones, embolsado y extracción de bolsas), una red de 800 transportistas de granos, una red de distribución de harinas, proveedores de productos (insumos, semillas, fertilizantes, tecnología de información, etc.) y propietarios de tierra donde se realizan por año mas de 200 contratos de arrendamientos o aparcería.

Grupo Los Grobo, aporta a esa compleja estructura la infraestructura necesaria, el acceso a la financiación, la capacidad de innovar, la I&D (investigación y desarrollo) en los productos y en los modelos de negocios y, básicamente, facilita el acceso al conocimiento de los miembros que la componen.

2.4 Localización  
Tenemos nuestra casa central en Carlos Casares, provincia de Buenos Aires. Sin embargo, nuestra estructura comercial responde a un diseño reticular de asentamiento multilocal con el objeto de lograr una mejor y más rápida respuesta a las necesidades de los clientes.  
  
Cada una de nuestras 28 sucursales es un Centro de Servicios Integrados que replica el modelo de la casa central: compran granos y venden insumos, coordinan la logística y la administración, financian y promueven avales a través de la SGR, participan en proyectos de la Fundación y de Voluntariado Corporativo, organizan eventos y capacitaciones.



- Red Comercial:
1. Carlos Casares
  2. Quiroga
  3. Roberts
  4. Carlos Tejedor
  5. Pehuajó
  6. Francisco Madero
  7. Salliqueló
  8. 30 de Agosto
  9. América
  10. General Pico
  11. Trenque Lauquen
  12. Guaminí
  13. Bonifacio
  14. Carhué
  15. Pigüé
  16. Saavedra
  17. Darregueira
  18. Gral. Lamadrid
  19. Coronel Pringles.
  20. Tornquist
  21. Bahía Blanca
  22. Chivilcoy
  23. Saladillo
  24. San Miguel del Monte
  25. Las Flores
  26. San Pedro
  27. Capital Federal
  28. Armstrong y Cañada de Gómez.

2.5 Países en los que opera  
Argentina (Ver 2.4)  
Uruguay (Ver ADP - 2.2 División Regional)  
Paraguay (Ver Tierra Roja - 2.2 División Regional)  
Brasil (Ver Los Grobo Agroindustrial do Brasil - 2.2 División Industrial)

2.6 Naturaleza y Forma Jurídica  
Grupo Los Grobo S.A. es una sociedad anónima cuya naturaleza corresponde a una empresa de servicios que origina materias primas para la industria alimenticia.

2.7 Mercados Servidos  
En la Argentina el asentamiento de la actividad se radica principalmente en la región pampeana (mayor zona agrícola del país - ver mapa 2.4). En relación a nuestra presencia en Latinoamérica, generamos materias primas en Uruguay y Paraguay y distribuimos productos en Brasil.

2.8 Dimensiones  
Número de Empleados: 364 personas.  
Ventas: u\$s 181.603.685,23  
Activos: u\$s 81.424.603,89  
Deudas: u\$s 52.301.650,09

Más datos en el presente informe: Sección "Dimensión Económica"

2.9 Cambios Significativos  
Con el fin de exportar y distribuir harinas en el mercado brasileño se formó Los Grobo Agroindustrial do Brasil para llevar nuestros productos a ese país vecino.

2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo  
**CONCURSO PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD 2006**  
Mención Especial al "Liderazgo en la Innovación del Modelo de Organización Aplicado al Sector Agropecuario"<sup>6</sup>

El Premio Nacional a la Calidad es un sistema de evaluación que tiene como objetivo servir como instrumento guía para aquellos empresarios que buscan el perfeccionamiento de sus organizaciones.

Grupo Los Grobo participó del concurso por primera vez en el 2006 y su postulación significó un verdadero ejemplo de trabajo en equipo y construcción colectiva. El documento final pretende reflejar el camino de mejora continua, progreso y cambio cultural que caracteriza a la empresa.

La evaluación incluyó, entre otros puntos, el liderazgo, la dirección estratégica, el compromiso, la responsabilidad social, el planeamiento estratégico, el enfoque en los clientes y el mercado, la gestión de los procesos, la gestión de las personas, de los recursos y los resultados. En nuestro país, el premio se otorga por una ley de la Nación Argentina y es entregado por el Presidente de la Nación.

**PREMIO AL EMPRENDEDOR SOLIDARIO 2006**  
Quinta edición del concurso organizado por el Foro Ecuménico Social<sup>7</sup> - Distinción correspondiente a la categoría Empresas

El Foro Ecuménico Social es una organización sin fines de lucro que tiene como objetivos impulsar y difundir conceptos y acciones de Responsabilidad Social de empresas y ONG (Organizaciones sin Fines de Lucro), rescatar valores fundamentales, y resaltar la importancia de las organizaciones de la sociedad civil y de los empresarios en la transformación del país. Está formado por "managers" (gerentes) de grandes compañías, líderes de ONG y religiosos de distintas confesiones, entre ellas la católica, ortodoxa, evangélica, judía y musulmana.

El trabajo con el que Grupo Los Grobo alcanzó la distinción se denominó "Camino al Cuarto Sector" y delinea la estrategia integrada de RSE del Grupo, en materia de relaciones con la comunidad y fomento del desarrollo local, sustentabilidad ambiental, gestión del conocimiento, programas para potenciar la cadena de valor y las competencias del personal.

6 Más información en: [www.sgp.gov.ar/contenidos/uci/actividades\\_realizadas/paginas/premio\\_calidad.html](http://www.sgp.gov.ar/contenidos/uci/actividades_realizadas/paginas/premio_calidad.html)

7 Más información en: [www.foroecumenico.com.ar](http://www.foroecumenico.com.ar)



# 3

## Parámetros de la Memoria

### PERFIL DE LA MEMORIA

#### 3.1 Período cubierto por la información contenida en la memoria

El período anual cubierto por esta Memoria de Sostenibilidad comprende desde el 01/05/2006 hasta el 30/04/2007.

#### 3.2 Fecha de la memoria anterior más reciente

La Memoria de Sostenibilidad previa más reciente correspondió al ejercicio comercial anterior (01/05/2005 a 30/04/2006) y fue elaborada siguiendo los indicadores del GRI G2.

#### 3.3 Ciclo de presentación de memorias

Las Memorias de Sostenibilidad son elaboradas por períodos anuales y el presente informe corresponde al tercer ciclo; las tres Memorias de Sostenibilidad que ha presentado el Grupo fueron elaboradas siguiendo los lineamientos del GRI.

#### 3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido

La persona de contacto por temas relacionados con la memoria es Paula Marra, Directora Ejecutiva del Grupo Los Grobo S.A. E-mail de contacto: paula.marra@losgrobo.com.

### ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA

#### 3.5 Proceso de definición del contenido de la Memoria

Hemos definido el contenido de la Memoria tomando como base:

- 1 - Los indicadores considerados relevantes y pertinentes para Grupo Los Grobo y para el sector agroalimentario, tomando en cuenta la batería de indicadores propuestos por la metodología del Global Reporting Initiative en su versión G3.
- 2 - Las demandas y expectativas de los diferentes grupos de interés vinculados a la organización, determinados en Encuesta de proveedores, Encuesta de clientes, Encuesta de Clima Laboral y reuniones de equipo en donde se trabajó con la metodología "Focus Group".
- 3 - Los propios objetivos de desempeño incorporados en el plan estratégico de la compañía.

El proceso ha sido llevado delante de manera participativa involucrando a toda la organización de la siguiente manera:

#### Coordinación del proceso:

Área de Administración Contable y Área Corporativa de RSE.

#### Indicadores sobre el desempeño económico:

Área de Administración - Mesa comercial - Planificación y Control de Gestión.

#### Indicadores sobre el desempeño ambiental:

Área RSE - Producción Agrícola - Plantas - Área de Molinería - Auditoría Interna - Legales.

#### Indicadores referidos a prácticas laborales y ética del trabajo:

Área de Gestión de Talentos - RSE - Legales.

#### Indicadores referidos al respeto a los Derechos Humanos:

Área de RSE - Gestión de Talentos - Legales.

#### Indicadores referidos al desempeño en la Sociedad:

Área RSE - Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo.

#### Indicadores sobre el desempeño y Responsabilidad sobre productos:

Área de administración - Molinos - Legales.

#### Grupos de interés seleccionados

**Metodología:** Los cinco grupos de interés incorporados en la Memoria se seleccionaron teniendo en cuenta la red del Grupo Los Grobo, el foco estratégico puesto en las personas y en el desarrollo de la cadena de valor. La combinación de los siguientes criterios determina la pertenencia de actores a un grupo o a otro (definidos en el punto 4.15).

#### 3.6 Cobertura de la Memoria

**Cobertura organizativa:** Las empresas que forman los estados contables son: Los Grobo Agropecuaria S.A., Los Grobo Inversora S.A., Los Grobo Servicios S.A., Chain Services S.A., Ama S.A., Sedas Agropecuaria S.A., LM-Los Grobo S.A., Los Grobo Agroindustrial do Brasil S.A.

**Cobertura operativa:** Los diferentes grupos de interés sobre los que se genera el reporte son accionistas, colaboradores, proveedores y pymes de la red, clientes y sociedad civil.

**Cobertura temporal:** Abarca 01/05/2006 a 30/04/2007

#### 3.7 Limitaciones del alcance o cobertura de la Memoria

La cobertura se limita a aquellos indicadores que son susceptibles de ser cubiertos dada la actividad de la compañía y aquellos para quienes la organización cuenta con información, políticas o estrategias de desarrollo.

#### 3.8 Bases para incluir información de negocios conjuntos

No se contemplan.

#### 3.9 Técnicas de medición utilizada en los indicadores

Los Grupos de interés interactúan con la organización en diferentes espacios desarrollados para tal fin (comité de clientes, comité de proveedores, comité de marketing, Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo, reuniones de accionistas, entre otros). La información respecto a las demandas y expectativas de esos grupos se obtienen a través de estos espacios y utilizando diferentes herramientas de recolección de información tales como la encuesta de clima laboral en el caso de los colaboradores (Great Place To Work Institute®). Las auditorías internas y externas que promueve la organización permiten identificar desviaciones y riesgos: generan acciones de mejora y dan veracidad a la información que se incorpora en la memoria y que luego se publica. La utilización de encuestas, especialmente desarrolladas para medir la satisfacción de clientes y proveedores, posibilita identificar las demandas de los grupos de interés

8 Más información en: [www.greatplacetowork.com](http://www.greatplacetowork.com)



y recopilar información tendiente a completar los indicadores específicos. Sobre esta línea de acción general, Grupo Los Grobo genera programas y políticas para articular demandas, componer beneficios colectivos y dar respuesta a los intereses del conjunto, al mismo tiempo que cumple con los objetivos organizacionales propuestos en el plan estratégico de la compañía.

### Metodología específica

#### *Indicadores sobre el desempeño económico*

Los indicadores correspondientes a este apartado fueron construidos mediante un análisis principalmente cuantitativo de los datos disponibles en la organización y utilizando herramientas de soporte tecnológico de “business intelligence”, como así también del sistema administrativo de la compañía. La coordinación desde el área de Administración contable del proceso de recolección de información permitió tener una visión integrada de los indicadores desarrollados y su correlato con los estados contables del Grupo.

El balance y desempeño económico de la compañía es contrastado y validado externamente mediante la auditoría de Deloitte & Touche.

#### *Indicadores sobre el desempeño ambiental*

Este grupo de indicadores está basado en el programa Agro-Eco-Index desarrollado por el Ingeniero Agrónomo Ernesto Viglizzo, del Programa de Gestión Ambiental Agropecuaria del INTA<sup>9</sup>

#### *Indicadores referidos a prácticas laborales y ética del trabajo*

Los indicadores correspondientes a este apartado se obtuvieron del soporte tecnológico RHpro que utiliza el Grupo para gestionar a las personas. Simultáneamente, se analizaron cualitativamente teniendo en cuenta los procesos del área certificados por

la normativa ISO 9001-2000 y las auditorías externas de esa certificación a cargo de BVQI<sup>10</sup>.

#### *Indicadores referidos al respeto a los Derechos Humanos*

Tomamos como base el análisis correspondiente a las acciones tendientes a dar respuesta a los principios de Pacto Global de Naciones Unidas, al cual adherimos y defendemos. Nos encontramos trabajando en un enfoque preventivo basado en los Derechos Humanos.

Tomamos como base al mismo tiempo la información relevada de la encuesta de clima (Great Place to Work Institute) y de la encuesta de proveedores.

#### *Indicadores referidos al desempeño en la Sociedad*

El desempeño de la *Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo* y el impacto de los programas propios en relación a las comunidades locales se sistematizan anualmente en el Reporte de Intervención Comunitaria<sup>11</sup>, cuya última edición fue publicada en 2006. Al mismo tiempo, los indicadores relevantes del GRI se cruzan con los indicadores que la propia Fundación contempla a la hora de planificar la inversión social del grupo en las comunidades locales.

#### *Indicadores sobre el desempeño y responsabilidad sobre productos*

Los indicadores sobre responsabilidad sobre productos surgen desde nuestra división industrial y están referidos a los productos generados desde nuestro molino harinero.

### 3.10 Efectos de la reexpresión de información

No se han realizado reexpresiones de la información perteneciente a memorias anteriores.

### 3.11 Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración

Hemos resuelto acompañar la tendencia internacional respecto a reportes de sostenibilidad al incorporar este año los lineamientos del **Global Reporting Initiative en su versión G3**. Como consecuencia de esta decisión, hemos extendido significativamente la cobertura de la Memoria del Grupo.

## INDICE DEL CONTENIDO DEL GRI

### 3.12 Tabla de contenidos

Ver página 1 del informe

### 3.13 Verificación

Grupo Los Grobo S.A. (GLG) recibe verificaciones externas anuales de Bureau Veritas Quality International (BVQI) quienes verifican que el Sistema de Gestión de Calidad de las empresas del grupo funcione de acuerdo a la norma internacional ISO 9001.2000. Las empresas que poseen certificaciones de ese tipo son:

- Los Grobo Agropecuaria S.A. (LGA),
- Los Grobo Inversora S.A. (LGI), y
- Los Grobo Sociedad de Garantía Recíproca (SGR)

Dando cumplimiento a requisitos establecidos por la norma ISO 9001.2000, se realiza la calibración y verificación de los elementos de medición, a cargo de SIPEL y Chacoma.

Con respecto a los tanques de combustibles, se realizan auditorías técnicas de seguimiento anual, a cargo de la empresa HERTIG para garantizar la adecuación de los mismos a las normas propuestas por la Secretaría de Energía.

En lo que se refiere a seguridad y salud ocupacional se reciben visitas periódicas del servicio de seguridad e higiene contratado en las diferentes empresas del GLG (H&S, Schullman), y de la Aseguradora de Riesgos de Trabajo (CONSOLIDAR).

También se realizan visitas por parte de la Subsecretaría de Política Ambiental (SPA) para verificar la adecuación de las instalaciones y

procesos a las normas nacionales ambientales vigentes.

A excepción de la SPA que es un organismo gubernamental, las demás empresas son de tercera parte contratadas por GLG.

Los estados contables son auditados por Deloitte & Touche cumpliendo con las normas de auditoría establecida por las Resoluciones Técnicas emitidas por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE).

<sup>9</sup> Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de la Republica Argentina. Más información en: [www.inta.gov.ar](http://www.inta.gov.ar)

<sup>10</sup> Bureau Veritas Quality International.

<sup>11</sup> El reporte de sostenibilidad puede ser consultado en [www.fundacionlosgrobo.org.ar](http://www.fundacionlosgrobo.org.ar)



# 4

## Gobierno, compromisos y participación de los Grupos de Interés

### GOBIERNO

#### 4.1 Estructura de Gobierno

Nuestra estructura se estableció según niveles de participación de los diferentes grupos de interés que interactúan en el gobierno de la empresa.

Grupo Los Grobo (GLG) está constituido por un Conjunto de empresas en las que los accionistas, en su totalidad y en proporciones preestablecidas, tienen invertido capital original, y conforman una unidad de conducción, más allá de la forma jurídica, localización o actividad a la que cada una de estas empresas se dedique.

##### ACCIONISTAS:

Son los propietarios del capital. Este nivel comprende a todos quienes tienen alguna participación en el Capital Social.

##### DIRECTORIO:

Cuerpo colegiado que asume la conducción de las empresas que conforman GLG. Los negocios, actividades y asuntos de las diferentes compañías son gestionados según las políticas y directrices establecidas por este órgano.

La misión del Directorio es crear valor para las empresas, proteger los intereses de los accionistas y prevenir los riesgos potenciales. Interviene en decisiones estratégicas que no hayan sido explícitamente reservadas por el nivel superior al cual responde (accionistas), y trata fundamentalmente temas vinculados con la Dirección estratégica de la organización.

##### DIRECTOR EJECUTIVO:

Es una figura que desempeña funciones delegadas, determinadas por el área en la cual le corresponda actuar. Esto implica el comando de

una o más empresas o áreas corporativas, o la representación continua del conjunto de los accionistas en el Directorio de alguna otra empresa en la que estos posean intereses relevantes. Rinden cuentas de su gestión al propio Directorio que integran

##### ASESORES DEL DIRECTORIO:

Estudios o profesionales que son convocados para asistir al Directorio de la empresa en forma temporaria o permanente.

##### GERENTE GENERAL

(Responsable de una Empresa)  
La posición que ocupa implica "gestionar" los recursos de la empresa, para lograr un negocio, un determinado resultado económico o un deseo cualquiera, asumiendo hacia

terceros la representación de la organización.

##### GERENTE (Responsable de una Unidad de Negocio, Área o Sector)

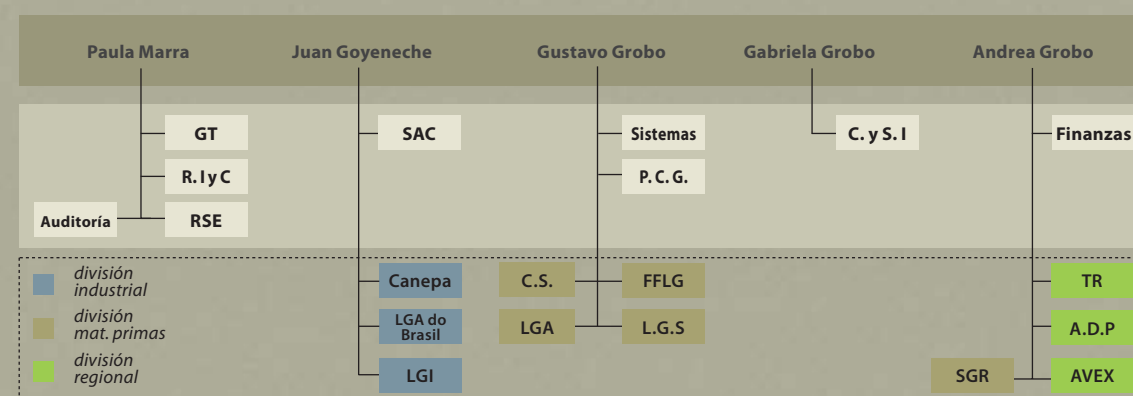
La actividad de cualquier gerente está fundamentalmente orientada a lograr resultados a través del accionar de otras personas, su equipo directo e indirecto.

El Gerente desarrolla una función similar a la del Gerente General, pero acotada a la Unidad de Negocio o Sector que dirige. Opera con menor libertad que éste último, pero mantiene un fuerte liderazgo sobre las personas que conforman su sector, relaciones con clientes y/o proveedores con los cuales deba interactuar.

#### 4.2 Cargos ejecutivos en el órgano máximo de gobierno

Cinco de los directores que integran el órgano máximo de gobierno, ocupan además cargos ejecutivos: Las empresas del grupo están distribuidas en tres divisiones según su actividad: D. Industrial, D. Materias Primas y D. Regional. Tal como se describe en el organigrama que sigue a continuación, cada una de estas divisiones está a cargo de uno de los cinco Directores Ejecutivos. Por otro lado, existen diferentes Áreas Corporativas (dentro del círculo gris) encargadas de brindar servicios a todas las empresas del grupo. Cada una de estas áreas también es responsabilidad de los Directores Ejecutivos.

##### Organigrama:



##### Referencias:

GT: Gestión de Talentos. / RI y C: Relaciones Institucionales y Comunicación. / RSE: Responsabilidad Social Empresarial. / SAC: Servicios Administrativos Corporativos. / PCG: Planificación y Control de Gestión. / CySI: Compras y Servicios Internos. / LGA do Brasil: Los Grobo Agroindustrial do Brasil / LGI: Los Grobo Inversora. / LGA: Los Grobo Agropecuaria / Chain Services / LGS: Los Grobo Servicios. / FFLG: Fideicomiso Financiero Los Grobo / SGR: Sociedad de Garantía Recíproca. / TR: Tierra Roja. / ADP: Agromercados del Plata.

### 4.3 Número de miembros independientes o no ejecutivos del máximo órgano de gobierno

Los Directores Independientes de Grupo Los Grobo son tres. Conjuntamente con el Presidente Honorario y los cinco Directores Ejecutivos, mencionados anteriormente, constituyen el órgano máximo de gobierno.

### 4.4 Mecanismos de los accionistas o empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno

Los Accionistas reciben -vía electrónica y cada tres meses- información sobre resultados de la compañía. En la Asamblea Anual de Accionistas aprueban el balance. Se creó la figura de Responsable de la relación entre los Accionistas y los Directores Ejecutivos para que puedan realizar todas las consultas o sugerencias que surjan, en reuniones que se realizan una vez al mes. Esta figura, es responsable al igual que el Presidente del Directorio, de preparar la información trimestral y otras comunicaciones.

### 4.5 Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización

GLG cuenta con un Comité de remuneraciones, nominaciones, y gobierno corporativo. Su responsabilidad son las políticas de remuneración y beneficios de la compañía que le permiten fijar normas y procedimientos para la selección de Directores y Ejecutivos clave; la determinación de normas de gobierno corporativo y la supervisión de su funcionamiento.

### 4.6 Procedimientos para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno

Las reglas que rigen la relación entre los propietarios están establecidas en un *Acuerdo de Accionistas* que, además de las normas internas de funcionamiento, determina cómo aplicar la voluntad del conjunto y fija qué asuntos se reservan como tales.

Los distintos Accionistas reciben un trato equitativo. Aún en la condición

de minoritarios, se les permite proponer ideas, canalizar cualquier duda, y recibir información de las diferentes compañías en forma oportuna e integral.

Además, desde 2004 funciona un Comité de Ética, encargado de arbitrar ante posibles conflictos de intereses. Los miembros fueron elegidos por los Responsables Comerciales (RC), Responsables Técnicos (RT), Responsables Zonales (RZ), Accionistas y Directores. Este año, se renovaron las reglas de funcionamiento y se incorporaron como miembros al Gerente de Auditoría y al de Planificación y Control de Gestión.

### 4.7 Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno

Nos suscribimos y alineamos al Código de Mejores Prácticas de Gobierno de las Organizaciones para la República Argentina preparado por el Instituto Argentino para el Gobierno de las Organizaciones (IAGO<sup>12</sup>).

A nivel Accionistas, por tratarse de una familia, hemos contratado a profesionales del campo de la Psicología y Sociología para que ayuden a las partes a generar mejores vínculos entre sí como accionistas y con la organización (Lic. Luís Karpf, Dr. Jorge Carposi)

Una vez por año, realizamos una auto-evaluación conjunta sobre el funcionamiento del Directorio. Aplicamos un sistema a través del cual contrastamos nuestras actividades respecto a lo que se consideran buenas prácticas. Para esto, utilizamos una matriz con la cual se evalúan los atributos clave. Los resultados se expresan fácilmente de forma numérica al responder las 14 preguntas que fija la Comisión Nacional de Valores para las empresas que cotizan en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires. Este ejercicio, nos sirve como base de información para los planes de mejora que serán necesarios implementar

el año próximo. Se detalla a continuación el cuestionario y sus respectivas respuestas:

#### 1 - El Estatuto Social:

a) - ¿Contiene las responsabilidades generales y específicas del Directorio? Sí.  
b) - ¿Se han asignado funciones en forma personal de acuerdo a lo establecido en el estatuto, el reglamento o decisión asamblearia, en los términos del artículo 274 segundo párrafo de la Ley N° 19.550?

Sí, se distinguen entre Directores Ejecutivos y Directores Independientes. Los primeros poseen sus fichas de puestos con sus correspondientes responsabilidades asumidas y los segundos participan de los distintos comités.

#### 2 - El Directorio:

a) - ¿Se asegura que la sociedad cumpla debidamente con las normas y reglamentaciones vigentes?

Sí.

b) - ¿Se asegura que las decisiones sociales se adopten en estricta correspondencia con las previsiones del estatuto social?

Sí, con mayor rigor a partir del presente ejercicio.

c) - ¿Define la estrategia general?

Sí.

d) - ¿Define las políticas de riesgo?

Sí.

e) - ¿Define los objetivos de desempeño de la primera línea gerencial?

Sí.

f) - ¿Verifica el cumplimiento del presupuesto anual?

Sí.

g) - ¿Verifica el cumplimiento de los objetivos de desempeño?

Sí, a través de las unidades de servicio "Planificación y Control de Gestión" y "Gestión de Talentos".

h) - ¿Evalúa al Gerente general o ejecutivo con responsabilidades equivalentes?

Sí.

i) - ¿Evalúa los planes de sucesión de los ejecutivos clave?

Sí.

j) - ¿Evalúa su propia gestión?

Sí.

#### 3 - Independencia:

a) - ¿Cuántos miembros integran el Directorio?

8 (ocho)

b) - ¿Cuántos de ellos son independientes?

2 (dos)

c) - ¿Existen directores independientes que no integren el Comité de Auditoría?

No.

#### 4 - El presidente del Directorio:

a) - ¿Es un director independiente?

No.

b) - ¿Para el caso en que el Presidente no sea director independiente, desempeña también el cargo de Gerente general o ejecutivo con responsabilidades equivalentes?

Sí.

5 - ¿El Gerente general o ejecutivo con responsabilidades equivalentes participa habitualmente de las reuniones del Directorio?

Sí.

6 - ¿El Directorio asume funciones de gestión operativa?

Sí.

7 - ¿Se ha constituido el Comité Ejecutivo previsto en el artículo 269 de la Ley 19.550?

Sí.

8 - ¿El Directorio cuenta con los siguientes Comités?:

a) Remuneraciones: Sí.

b) Nominaciones y Gobierno Corporativo: Sí

c) Finanzas: Sí.

d) Auditoría: Sí.

#### 9 - En caso afirmativo:

a) ¿Cuenta cada Comité con un Reglamento Interno que consigne sus obligaciones y responsabilidades?

Sí.

b) ¿Los Comités están integrados en su mayoría por directores independientes?

No.

c) ¿Los Comités confeccionan actas de sus reuniones e informan en forma periódica al Directorio sobre sus actividades?

Sí.

10 - ¿Cuenta el Directorio con una agenda anual que asegure un completo tratamiento de los temas de su competencia?

Sí.

11 - ¿Se ha confeccionado un reglamento para el funcionamiento de la Asamblea de Accionistas?

Sí.

12 - ¿La documentación contable se entrega con suficiente anticipación a la Asamblea?

Sí.

13 - ¿Se han implementado mecanismos efectivos que facilitan la prevención, el manejo y la divulgación de los conflictos de intereses que puedan presentarse entre los accionistas, los ejecutivos clave, los grupos de interés y los miembros del Directorio, y estos entre sí?

Sí.

14 - ¿Se ha establecido un Código de Conducta u otros mecanismos similares para prevenir conductas inapropiadas?

Sí.

### 4.8 Declaraciones de misión y valores, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación

La Dirección tiene entre sus funciones la planificación, formulación, revisión y mantenimiento actualizado del Plan Estratégico de GLG que, cada año, pone a consideración de la Asamblea de Accionistas e incluye políticas y propuestas de distribución de dividendos. Debe formular el presupuesto anual del Directorio y sus áreas dependientes, y remitirlo juntamente con el Plan Estratégico. Discute y aprueba políticas generales respecto de aquellos temas que recibirán un tratamiento corporativo, además de evaluar y aprobar los planes y programas semestrales para cada una de las empresas que integran GLG.

Por su parte, el Convenio de Accionistas, el Estatuto del Directorio y muchos de nuestros procesos fueron diseñados para prevenir riesgos potenciales a las partes que puedan ser afectadas por el desempeño de la empresa.

### 4.9 Procedimientos para la evaluación por parte del máximo órgano de gobierno del desempeño económico, ambiental y social de la organización

Además de lo anteriormente descrito, también son funciones del Directorio:

- Analizar y evaluar nuevas oportunidades de negocio, inversiones y/o participaciones.
- Solicitar intervención y acuerdo a la Asamblea de Accionistas siempre que corresponda.
- Aprobar la Memoria, Balance General y Estado de Resultados de cada una de las empresas del Grupo. Controlar mensualmente su evolución y el resultado.
- Gestionar la información a través de indicadores mensuales.
- Comparar resultados de la gestión con los de otras empresas competidoras o con aquellas poseedoras de mejores prácticas.
- Presentar trimestralmente un informe electrónico y toda documentación complementaria que resulte necesaria a los accionistas.
- Presentar informes en la Asamblea de accionistas.

### 4.10 Procedimiento para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.

El Comité de Finanzas se reúne una vez al mes fuera de la reunión ordinaria y está constituido por -al menos- tres Directores, mayoritariamente independientes. Su función es: analizar el flujo de fondos y los desvíos al presupuesto; sopesar situaciones de riesgo y analizar propuestas de soluciones.

## COMPROMISO CON INICIATIVAS EXTERNAS

### 4.11 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución

A continuación se detalla el enfoque de la organización en materia de gestión de riesgos en relación con

<sup>12</sup> Más información en: [www.iago.org.ar/iago/](http://www.iago.org.ar/iago/)



la planificación operativa o el desarrollo y la introducción de nuevos productos.

Caso diseño y desarrollo de nuevos productos en la División Industrial según Normas ISO

- En primer término se evalúa el diseño y desarrollo del nuevo producto según el análisis de necesidades de clientes, comentarios de vendedores, de proveedores, encuestas, comunicación con clientes y tendencias del mercado.
- A continuación, se realiza un análisis minucioso, tendiente a evaluar otros enfoques: potencial del mercado, factibilidad técnica, financiera y de comercialización, aspectos regulatorios, entre otros.
- Luego se evalúa el objetivo, las características y requisitos del producto a obtener para culminar con la averiguación de los aspectos legales que estarían involucrados.
- Con la información acumulada y el método estandarizado, el jefe de laboratorio procederá al diseño de las posibles formulaciones que demanda ese nuevo producto.
- Se realizan pruebas en panadería propias o de terceros y si el nuevo producto cumple con los requisitos, se envían las muestras a clientes para que realicen los ensayos correspondientes.
- Por último el responsable de Desarrollos, lo incorpora como un nuevo producto para producción masiva.

4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente

Programa externo	Fecha de adopción	Grupo de interés	Actores vinculados
• Agrolimpio	23 de Julio de 2004	Gobierno y entes reguladores / Sociedad Civil / Ambientalistas	CASAFE
• Agro-Eco-Index	Campaña 04/05	Sociedad Civil / Ambientalistas	INTA
• Ciclo de videoconferencias 2006	8 de marzo de 2006	Sociedad civil / OSC	Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo / Fundación del Instituto Cardiovascular de Buenos Aires
• Centros CDI de informática y ciudadanía	Centro Casares: 26 de mayo de 2006. Centro Saladillo: 14 de Julio de 2006 Centro Chivilcoy: 18 de Septiembre de 2006.	Sociedad Civil	Fundación CDI - Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo - El Tejar S.A.
• Educando para el futuro	26 de Agosto de 2006	Sociedad Civil / Casas de Estudios	Intel - Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo
• KidSmart	15 de Septiembre de 2006	Sociedad Civil / OSC / Proveedores / Casas de estudios	IBM – Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo - Fundación Leer - Syngenta - Rizo-bacter - Advanta
• Pacto Global	13 octubre de 2006	Organismos Internacionales / Sociedad civil / Colaboradores / Ambientalistas	Naciones Unidas
• La clase: un equipo de alto rendimiento		Sociedad Civil / OSC / Casas de estudios	Contactos Latino-américa - ESB Nº2
• Escuelas del Bicentenario		Sociedad Civil / Comunidad académica y científica / Organismos Internacionales	AEA – Universidad de San Andrés – UNESCO

4.13 Principales asociaciones a las que pertenece y/o entes nacionales e internacionales a los que la organización apoya

Asociaciones / Organizaciones / Entes	Presencia en los órganos de gobierno	Participación en proyectos o comités	Aporte de financiamiento	Representantes de la organización
• Foro Ecuménico Social		*		RSE / RRllyP
• IARSE. Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria		*		
• Asociación Argentina de Empresas (AEA)		*		Directores Ejecutivos
• Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA)		*		CEO
• Grupo de Fundaciones (GDF)		*	*	Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo / RSE
• Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social		*		RSE
• Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología		*		Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo / RSE
• Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa (AAPRESID)		*	*	CEO / Directores ejecutivos
• Asociación Argentina de Girasol (ASAGIR)	*	*		CEO / Directores ejecutivos
• Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires (FAUBA)		*	*	Gestión de Talentos
• Universidad Torcuato Di Tella (UTDT)	*	*		CEO / Gestión de Talentos
• Universidad de San Andrés		*	*	Gestión de Talentos / Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo / RSE
• Fundes		*		Gestión de Talentos / SGR / RSE
• Bioceres	*	*	*	CEO
• Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA)		*		Producción / Insumos
• Instituto de Agrobiotecnología Rosario (INDEAR)	*	*	*	CEO
• Universidad de Harvard		*		Gestión de Talentos
• Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA)				
• Instituto Nacional de Semillas (INASE)				
• Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE)		*		Gestión de Talentos / RSE
• International Food and Agribusiness Management Association (IAMA)		*	*	Directores Ejecutivos
• Económicas RSE	*	*		CEO / RSE
• Comisión económica para América Latina (CEPAL)		*		Gestión de Talentos

Asociaciones / Organizaciones / Entes	Presencia en los órganos de gobierno	Participación en proyectos o comités	Aporte de financiamiento	Representantes de la organización
• Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)		*		Producción
• Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur (PROCISUR)		*		Producción / RSE
• Federación Argentina de la Industria Molinera (FAIM)				Directores Ejecutivos
• Sociedad Israelita de Carlos Casares	*	*	*	Accionistas
• Rotary Club		*	*	Accionistas
• Pacto Global de Naciones Unidas		*		RSE

## PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

### 4.14 Relación de los grupos de interés

Ver Gráfico 1

### 4.15 Base para la identificación y selección y

### 4.16 Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.

La principal herramienta de recolección de información para la toma de decisiones acerca de la satisfacción y motivación de las personas es la **Encuesta de Clima Laboral** realizada por Great Place to Work Institute. Los principales resultados fueron: Ver Gráfico 2

### 4.17 Principales preocupaciones y aspectos relevantes de los grupos de interés y la forma que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria

Los Grupos de interés interactúan con la organización en diferentes espacios desarrollados para tal fin (comité de clientes / comité de proveedores / comité de marketing / Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo / reuniones de accionistas / entre otros).

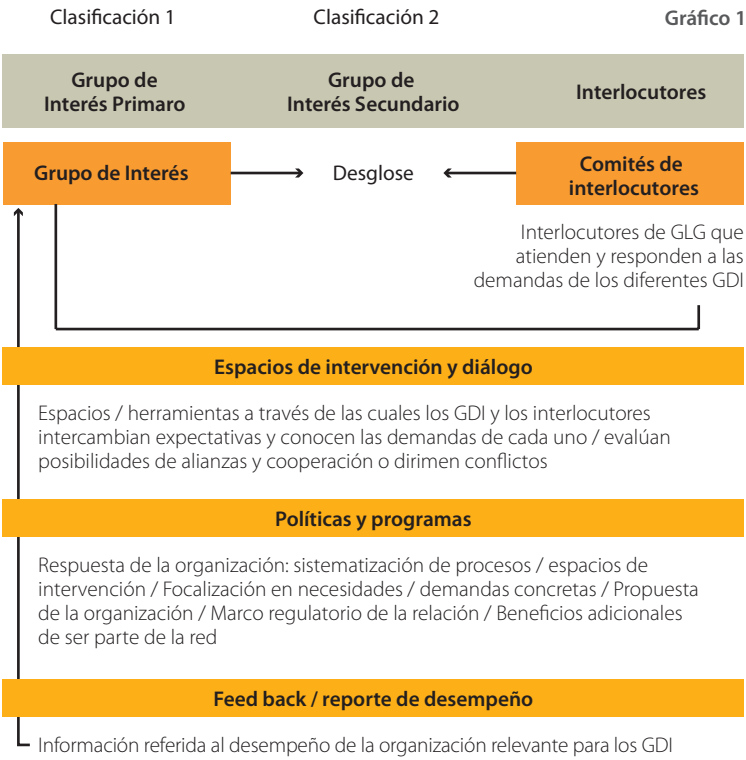


Gráfico 2

Año	Encuestados	Promedio de Conformidad
• 2004	33	87%
• 2005	122	73%
• 2006 (*)	125	62%

(\*) La ampliación de mandos medios bajó el promedio de satisfacción, se está trabajando intensamente para mejorar.

La información respecto a las demandas y expectativas se obtienen en estos espacios y a través de diferentes herramientas de recolección de información tales como: la encuesta de clima laboral (Great Place to Work Institute), las auditorías internas y externas, las encuestas de clientes, encuestas a proveedores, etc. Sobre esta línea de temas, la organización genera programas y políticas.

#### Accionistas

- Mantener una gestión ética y responsable de los recursos materiales, humanos y ambientales.
- Cumplir con lo pactado en el convenio de accionistas.
- Capacitar a los futuros accionistas en el negocio.
- Aumentar el valor de la compañía.
- Aumentar el EBITDA.
- Lograr la sustentabilidad de la organización en el largo plazo manteniendo los valores de sus fundadores: Orgullo respecto a la identidad, valores e historia.
- Mantener una comunicación fluida y transparente con los diferentes grupos de interés.
- Fortalecer la capacidad de innovar.
- Lograr la excelencia en la atención al cliente.

#### Colaboradores

- Confiar en las personas para las que trabajan.
- Tener integridad y consistencia de la dirección.
- Pertenecer, sentirse parte y participar en la toma de decisiones relevantes.
- Contar con posibilidades de crecimiento.
- Obtener una remuneración acorde a sus responsabilidades. Ser reconocidos y tratados equitativamente en términos de recompensa.
- Disfrutar del ambiente y compartir la cultura de trabajo.
- Ser valorados y respetados como individuos.
- Tener equilibrio entre la vida personal y laboral.
- Confiar en la competencia de los gerentes para la conducción del negocio y coordinación de recur-

sos.

- Mantener una comunicación abierta y transparente.
- Sentir que no existen favoritismos y ningún tipo de discriminación.
- Estar orgullosos del trabajo personal, del trabajo en equipo y de la empresa.
- Participar del negocio central de la compañía.
- Obtener capacitación para ser competitivos y desarrollarse profesionalmente.

#### Proveedores y PyMEs de la red

- Recibir un trato equitativo.
- Tener agilidad en los procesos.
- Obtener apoyo financiero para capital de trabajo, inversiones y actualización tecnológica.
- Mantener relaciones de largo plazo con el Grupo.
- Trabajar con previsibilidad de demandas futuras de productos y servicios.
- Obtener el pago a sus productos y servicios en tiempo y forma.
- Tener acceso a la información sobre necesidades de la organización.
- Obtener posibilidades de transferencia e intercambio de conocimiento y prácticas de gestión.
- Posibilitar la generación conjunta de valor.
- percibir el fomento de la actividad local.

#### Clientes y potenciales clientes

- Obtener productos y servicios de calidad.
- Obtener precios competitivos.
- Ser escuchados, sentirse apreciados.
- Ser atendidos cordialmente.
- Trabajar con seguridad y manejo de riesgos.
- Recibir el producto o servicio en tiempo y forma.
- Contar con opciones de servicio de post-venta.
- Solucionar sus problemas eficazmente.
- Conocer el proceso de seguimiento de los problemas.
- Obtener de la organización nuevas oportunidades de negocios.
- Reducir los costos de transacción.

- Contar con agilidad en la gestión de la papelería.
- Recibir transparencia: los clientes quieren la verdad.
- Estar satisfechos con el trabajo.
- Tener derecho a elegir.

#### Sociedad civil

- Seguridad en el respeto por la ley.
- Sentir inclusión.
- Demostrar el interés por las problemáticas sociales.
- Ser transparentes en cuanto al impacto en la sociedad.
- Recibir información confiable y verdadera sobre la gestión de los recursos, las personas y el medio ambiente.
- Permitir la generación de empleos de calidad.
- Agregar valor a las comunidades locales.
- Ser competitivos y mejorar el sector.
- Invitar a la investigación y al desarrollo.
- Permitir el intercambio con instituciones educativas y el Gobierno.
- Ofrecer oportunidades de capacitación para personas no calificadas.
- Fomentar la participación ciudadana con el ejemplo.
- Generar valores que sean deseables como ejemplo.
- Participar voluntariamente de iniciativas del sector social.
- Generar oportunidades para la cadena de valor.





# Dimensión Económica

## Información sobre el enfoque de gestión

Desde Grupo Los Grobo S.A., abogamos por la implementación de soluciones que ofrezcan un balance óptimo entre el crecimiento económico, el desarrollo social y el impacto ambiental, preservando los recursos naturales a través de la utilización de procesos tendientes a la sustentabilidad, la competitividad, la innovación, la eco-eficiencia y la gestión del impacto socio ambiental.

Como empresa, nos sentimos partícipes y responsables de los procesos que modifican el entramado social, el equilibrio ambiental, la generación de competitividad y oportunidades de las PyMEs, clientes y proveedores que se relacionan con nosotros; de la calidad de vida de las personas que trabajan en la organización, de la reproducción de empleos de calidad, del progreso de las comunidades locales, de la generación de lazos de confianza y previsibilidad en la sociedad.

Las políticas y herramientas impulsadas desde el equipo de dirección, incorporan en la gestión y en los procesos del negocio las mejores prácticas, de manera simultánea y planificada, generando competitividad y diferenciación para la propia

empresa y el conjunto de los grupos de interés que se relacionan con nosotros.

## Objetivos y desempeño

Vemos el consumo mundial de granos en continuo crecimiento, influenciado tanto por la sostenida demanda mundial de alimentos así como por la demanda mundial de biocombustibles.

Nuestra visión a largo plazo es convertirnos en líderes en la provisión de servicios, productos y conocimientos a la red agroalimentaria mundial y ser el mejor ambiente para el desarrollo de las personas y su entorno.

Algunos de nuestros indicadores económicos se detallan a continuación:

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

EBITDA	30/04/2007 u\$s	30/04/2006 u\$s
• Ventas Totales	181.603.685,23	120.334.332,88
• Patrimonio Neto	27.122.249,23	25.347.277,40
• Resultado Operativo		
Ganancia del Ejercicio	5.526.889,73	4.682.000,05
Resultados Financieros	1.834.362,34	1.171.208,69
Amortización Bienes de Uso	1.060.888,03	847.541,17
Previsiones y Recuperos de Previsiones	660.801,12	183.426,06
Impuesto a las Ganancias	1.182.623,35	1.435.502,80
Amortización Activos Intangibles		
Ganancia Operativa EBITDA	10.265.564,56	8.319.678,77
• Índices Base EBITDA		
Ganancia - Operativa/Patrimonio Neto	37,85%	32,82%
Ganancia - Operativa/Ventas Totales	5,65%	6,91%



Indicadores de gestión

● INDICADORES ECONÓMICOS			
ROI (Rentabilidad Ordinaria antes de Impuestos)		42,06%	Este ratio apunta a establecer la rentabilidad de la “inversión” realizada por la empresa al inicio del período fiscal (que es el Patrimonio Neto excluido el Resultado Final del Ejercicio).
EBT	27.884.629,53		
P.N. - RE	66.297.753,69		
ROE (Tasa de Retorno del Patrimonio Neto)		24,29%	Expresa el porcentaje de remuneración que puede ofrecerse a los capitales propios de la compañía (representados por el PN), mostrando las ganancias que los accionistas están obteniendo por su inversión.
Rdo Neto	20.224.477,72		
P.N.	83.265.305,15		
ROA (Tasa de Retorno del Activo)		8,09%	Mide la capacidad efectiva de la empresa para remunerar a todos los capitales puestos a su disposición, propios y ajenos (PN+Pasivos), que confirman el Activo. Muestra el retorno operativo de la empresa por cada peso de capital invertido en ella.
Rdo Neto	20.224.477,72		
Activo	249.973.533,94		
Efecto Palanca (Grado de Autonomía Financiera)		3,00	Si es = 1 la relación entre el capital ajeno y el capital propio es la óptima. Si fuera < 1 la conclusión es que la empresa está sobre endeudada, mientras que si fuera > 1, a la empresa le convendría seguir endeudándose a las tasas de interés actuales.
ROE	24,29%		
ROA	8,09%		
Ratio de Cobertura		5,60	Es la relación entre la generación de caja de una empresa y los intereses anuales pagados, que nos indica la capacidad genuina de generar recursos en relación a la carga financiera, esta última medida a través del EBITDA.
EBITDA	31.515.283,20		
Intereses	5.631.492,37		
● INDICADORES PATRIMONIALES			
Rotación del Patrimonio		6,70	La rotación del patrimonio neto de la empresa nos muestra los dólares vendidos por cada peso de capital propio invertido, es decir por peso invertido por los accionistas.
Ventas	557.523.313,67		
Patrimonio Neto	83.265.305,15		
Rotación del Activo Corriente		3,54	Muestra la calidad de la gestión: cuanto mayor es el número de rotaciones conseguidas, mejor es el uso que está haciendo la empresa de esos activos inmovilizados y mayor es su rentabilidad dados los costos asociados al mantenimiento de mercadería en stock y su desvalorización en el tiempo.
Ventas	557.523.313,67		
Activo Corriente	157.544.414,16		
Fórmula de Dupont		0,11	Permite concluir que la rentabilidad total del activo depende tanto del ROI como del número de rotaciones del Activo de la empresa.
EBT	27.884.629,53		
Activo	249.973.533,94		
Rotación de Stocks		6,87	Cuanto mayor sean estos indicadores de rotación, mejor será para la empresa dado que implicará una menor inmovilización de los activos.
Costo de la Mercadería Vendida	519.064.139,11		
Stock Bienes de Cambio	75.591.380,53		
Índice de Solvencia		1,56	A través de este indicador, el acreedor puede considerar su deuda garantizada por los bienes de la empresa en mayor o menor medida.
Activo Total	249.973.533,94		
Pasivo Total	160.566.065,78		
● INDICADORES FINANCIEROS			
Índice de Liquidez		1,05	Indica la porción del Pasivo Cte. que está cubierto con activos de rápida realización. Si es > 1, implica que hay más activos que pasivos corrientes, por lo que cabe esperar que no existan grandes problemas de liquidez.
Activo Cte.	157.544.414,16		
Pasivo Cte.	149.686.903,90		
Prueba Ácida o Liquidez Seca		0,55	Proporciona la misma información que el anterior, pero más ajustada ya que se restan los activos de menor liquidez del Activo Corriente.
Activo Cte – Bienes de Cambio	81.953.033,63		
Pasivo Corriente	149.686.903,90		
Plazo de Cobranzas de Créditos		38	Cuanto menor sea este ratio, mejor, ya que significa que se mantienen menos fondos inmovilizados en créditos contra clientes. Está expresado en cantidad de días.
Créditos por Ventas * 365	21.193.422.283,60		
Ventas anuales	557.523.313,67		
Plazo de Pago de Deudas		61	Cuanto mayor sea este ratio, mejor, ya que supone un mayor margen de financiación para la firma. También está expresado en cantidad de días
Deudas Comerciales. * 365	21.997.893.430,70		
Compras anuales	362.283.464,79		
Proporción de Financiamiento de Largo Plazo		37,66%	Este ratio nos dice qué proporción del capital de la empresa está cubierto por capitales que la firma puede considerar como “permanentes”, por más que sean ajenos.
PN + Deudas largo plazo	94.144.467,03		
Activo	249.973.533,94		
Proporción de Financiamiento en Moneda Extranjera		42,73%	Muestra qué porción de lo adeudado por la empresa se halla denominado en moneda extranjera (por ejemplo para prever el impacto que una devaluación de la moneda local tendría sobre la solvencia de la empresa).
Pasivos en Divisas	68.604.206,40		
Pasivo	160.566.065,78		
Índice de Endeudamiento		1,93	Muestra simplemente la proporción de los fondos ofrecidos por los acreedores en relación a aquellos ofrecidos por los accionistas.
Pasivo	160.566.065,78		
Patrimonio Neto	83.265.305,15		

Política

Existe en la Dirección de GLG un permanente análisis sobre el impacto de nuestra empresa entre los clientes y proveedores. Nuestro slogan “*Juntos Agregamos Valor*” es una declaración de principios e inspira permanentemente la estrategia a seguir. Los tiempos turbulentos en

los que estamos inmersos necesitan permanentes reinversiones de las estrategias que son analizadas y reformuladas formalmente en revisiones anuales. El Directorio comunica a los Accionistas los cambios estratégicos y recibe el feed back necesario para que el nuevo camino esté consolidado. Actualmente, todos los accionistas tienen representación

directa en el Directorio. La propuesta de valor consiste en que acompañemos a los clientes y proveedores allí donde no tienen fortalezas. Podemos brindarles servicios de logística, acondicionamiento de mercaderías, financieros, información, manejo del riesgo precio, asesoramiento técnico, asesoramiento en la gestión, entre otros aspectos.

Información adicional

F.O.D.A. del Grupo Los Grobo S.A

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Posicionamiento e imagen de GLG.</li><li>• Integración vertical en la cadena de valor del trigo y del maíz.</li><li>• Nivel de profesionalismo en la organización.</li><li>• Amplia cobertura geográfica que permite captar diferentes negocios.</li><li>• Acciones de RSE</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de coordinación entre las distintas Sociedades del Grupo para la consolidación de la gestión e información (diferentes sistemas, pautas y ubicación geográfica).</li><li>• Pérdida del trato personalizado y aumento de la burocracia por la centralización de algunos procesos (otorgamiento de adelantos financieros).</li><li>• El crecimiento supera la capacidad de generación de talentos con experiencia.</li><li>• Comunicación interna.</li></ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Adecuar esquemas de financiamiento para implementar políticas agresivas de financiación a productores.</li><li>• Aprovechar esquemas de diferimientos de impuestos o esquemas específicos relacionados a inversiones (amortización acelerada, reintegro de IVA, Bonos de Carbono, etc).</li><li>• Apertura de deuda en Obligaciones Negociables con una importante reducción del costo de financiamiento.</li><li>• Apertura de Capital a la Bolsa de Comercio</li><li>• Promoción institucional de emrpendedores.</li><li>• Ser referentes en el sector debido a la fuerza de la imagen del Grupo.</li><li>• Ampliación de nuestra red comercial hacia otras provincias</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento de los costos \$ (Servicios, etc.) que impactan desfavorablemente en la rentabilidad de la compañía (disminución del tipo de cambio real de exportación).</li><li>• Informalidad de operatoria de algunos segmentos de proveedores y prestadores de servicios.</li><li>• Aumento de restricciones sobre calidad, medio ambiente y seguridad.</li><li>• Constantes cambios de las regulaciones impositivas y legales que conllevan a una actualización permanente.</li><li>• Dependencia de la inversión tecnológica en función de la rentabilidad del negocio (volatilidad de precios y rindes).</li><li>• Variaciones de T.C y variaciones de tasas de interés</li></ul>

# Indicadores de desempeño económico

## ASPECTO: DESEMPEÑO ECONÓMICO

### EC1 Valor económico directo generado y distribuido

Ingresos por Ventas y Servicios

Partidas	30/04/2007 u\$s	30/04/2006 u\$s
• Ventas de Cereales y Oleaginosas en Consignación.	92.939.516,21	57.444.971,24
• Ventas de Cereales y Oleaginosas.	60.052.227,11	40.964.480,80
• Ventas de Agro Insumos.	18.126.958,54	12.808.953,23
• Ventas de productos y subproductos – Harinas.	5.874.811,88	5.707.740,35
• Ingresos por Servicios.	3.327.469,32	2.223.084,02
• Ventas de Hacienda Vacuna.	1.282.702,18	978.806,94
• Ingresos por Comisiones.	0,00	171.757,26
• Reintegro de Exportación.	0,00	34.539,04
• Ingresos por Ventas Totales:	181.603.685,23	120.334.332,88

Proveedores. Costo de mercaderías, productos y servicios vendidos

30/04/2007 u\$s	30/04/2006 u\$s
169.076.266,81	114.584.173,24

Empleados. Gastos Salariales Totales

Rubro	30/04/2007 u\$s	30/04/2006 u\$s
• Sueldos y Jornales	2.438.184,16	1.690.579,70
• Contribuciones Sociales	607.500,19	426.226,53

Deudas y préstamos corrientes

Rubro	30/04/2007 u\$s	30/04/2006 u\$s
• Deudas Comerciales	19.631.335,89	11.159.302,26
• Préstamos	27.241.331,05	26.936.579,66
• Deudas Fiscales	803.193,88	893.460,99
• Otras Deudas	643.090,04	4.004.403,79

Aumento / disminución de las ganancias retenidas al final del período Ganancia del Ejercicio

30/04/2007 u\$s	30/04/2006 u\$s
5.526.889,73	4.682.000,05

Sector público. Impuestos pagados

Rubro	30/04/2007 u\$s	Año 2006 u\$s
• Impuestos, tasas y contribuciones	1.817.569,96	1.375.132,44
• Impuesto a las Ganancias	1.182.623,35	1.435.502,80

### EC2 Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático:

El trabajo más exhaustivo e integral respecto al cambio climático, marco de referencia de GLG, fue el realizado por el Panel Intergubernamental para el Cambio Climático (IPCC, sus siglas en inglés) que contó con la colaboración de cientos de científicos en el mundo abocados a esta especialidad.

La metodología de trabajo del panel fue organizar tres grupos interdisciplinarios para trabajar en simultáneo en tres grandes lineamientos: 1- Cambio Climático; 2- Impactos, Adaptación y Vulnerabilidad; y 3- Mitigación. Cada uno de estos grupos elaboró un documento final, donde se mostraron los resultados.

Escenarios climáticos, entonces, no son ni predicciones ni pronósticos de condiciones futuras sino que describen plausibles alternativas futuras conformes a un conjunto de condiciones, reglas y circunstancias dentro de los cuales éstos ocurren (Hammond, 1996). Actualmente, existe un fuerte consenso científico que el clima global se verá alterado significativamente, en el próximo siglo, como resultado del aumento de concentraciones de gases invernadero tales como el dióxido de carbono, metano, óxidos nitrosos y clorofluorocarbonos (Houghton et al., 1990, 1992).

Aún así, hay una considerable incertidumbre con respecto a las implicaciones del cambio climático global y las respuestas de los ecosistemas que, a su vez, pueden traducirse en desequilibrios económicos (EEL, 1997). Este tema será de vital importancia en países que dependen fuertemente de los recursos naturales. Este es el caso de los países donde la empresa opera.

Particularmente, en el caso de sistemas agropecuarios, existirán costos relacionados con pérdidas de rendimiento inducidas por el cambio climático y con la adaptación de estos sistemas al nuevo panorama

climático. Se deberán realizar adaptaciones en el sistema de producción agropecuario que podrán incluir, por ejemplo, ajustes en las fechas de siembra, tasas de fertilización, aplicación de riego, caracteres genéticos en cultivos y selección de animales.

A partir de toda la información analizada, se puede concluir que, en el corto plazo (10 a 15 años), no se evidenciarán fuertes impactos del cambio climático sobre la actividad agropecuaria, principal actividad de la empresa, y el eje sobre el cual se acoplan las otras actividades que forman parte de la cadena agropecuaria. Sin embargo, en el mediano y largo plazo (20 a 100 años), el riesgo de la actividad aumentará. Sobre todo por el aumento de la incertidumbre que generan la variabilidad climática y por la imposibilidad de generar modelos predictivos que cuantifiquen la magnitud de cambio en los distintos componentes del ecosistema terrestre y su consecuente impacto sobre las actividades y sistemas humanos.

De la misma manera, esta perspectiva de cambio abre muchas oportunidades para la empresa, como así también amenazas, siempre considerando el mediano y largo plazo. Sobre las oportunidades se pueden nombrar la inclusión de nuevos cultivos en zonas que actualmente poseen restricciones, o la incorporación estratégica de nuevas zonas de producción y la exploración del mercado de semillas para el desarrollo de nuevos cultivos o el mejoramiento de nuevas especies.

Entre las amenazas mencionamos la imposibilidad de predecir el lugar y cuantificar la magnitud de cambio en las variables climáticas. Este hecho genera incertidumbre respecto a qué zonas específicamente se verán negativamente afectadas y cuáles en forma positiva. Actualmente, existe un consenso generalizado respecto a dónde podrían producirse los cambios a nivel global. Resulta también una amenaza el impacto del cambio climático a nivel ecosistema sobre la población de plagas y adversidades que podrían afectar negativamente los rendimientos de los cultivos. Sin

embargo, se estima que tal vez el balance del impacto sea nulo por lo que los cambios positivos y negativos en las distintas comunidades de especies se podrían anular. También resulta una amenaza la posibilidad de tener que dejar de cultivar ciertas especies actualmente en uso, debido a los efectos del cambio climático.

Todos los cambios mencionados, tanto oportunidades como amenazas, ponen de manifiesto el incremento del riesgo financiero dado por el factor de incertidumbre que genera el cambio climático. Para paliar este efecto, debe considerarse como herramienta la diversificación, tanto dentro de las actividades de la organización como en nuevas actividades no relacionadas con el sector agrícola.

Entre las fortalezas de la organización debe mencionarse su capacidad de adaptación a nuevas condiciones de mercado y los recursos que destina a la investigación y desarrollo de nuevas actividades y negocios. Entre las debilidades, su focalización que realiza en el sector agropecuario.

### EC3 Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales

No se ofrecen planes de retiro a los empleados.

### EC4 Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos

No se reciben ayudas de gobiernos.

ASPECTO: PRESENCIA EN EL MERCADO

EC5 Rango de relaciones entre salario inicial estándar y salario mínimo local.

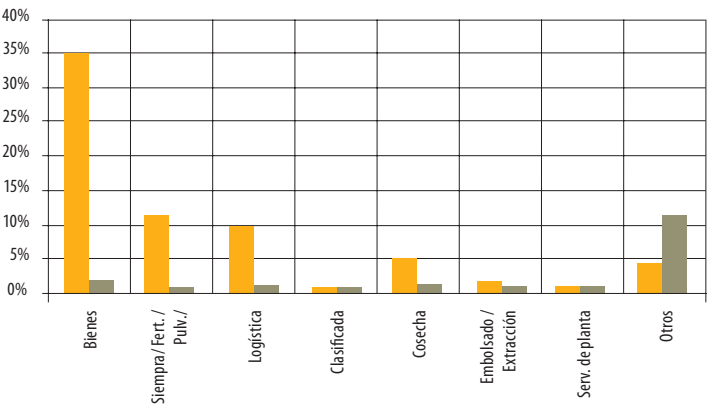
El salario mínimo exigido por ley de un empleado auxiliar administrativo asciende a u\$s 349 (Convenio Colectivo de Trabajo del Sindicato Empleados de Comercio) y el salario inicial estándar pagado por la empresa por idéntica categoría asciende a

u\$s 427 por lo cual la empresa abona un 22,3% por encima del salario mínimo.

EC6 Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales.

El siguiente gráfico da cuenta de la inclinación de la compañía hacia los proveedores locales. Según la política “Frente a iguales condiciones compre local” y considerando las compras y contrataciones totales de proveedores de bienes y servicios en general.

Proporción de gastos sobre el total de compras



EC7 Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local

Los Directivos tienen el objetivo de contribuir a alcanzar el sueño de la “Argentina verde y competitiva”, y llevar a la empresa a los más altos estándares de calidad y excelencia. Ese compromiso es plasmado en la pasión casi obsesiva con que los mismos trabajan cotidianamente. Los accionistas conocen el negocio y algunos se desempeñan como Directores Ejecutivos. Durante la evolución de la empresa muchos de estos accionistas ocuparon tareas operativas por lo que aún mantienen relaciones personales con la mayoría de los clientes. Los Directores son responsables e interlocutores de los principales clientes.

Es permanente, entonces, su participación en reuniones con clientes y proveedores, en la que promueven la cultura de la excelencia en la atención mediante el ejemplo. Los Directores no sólo pregonan los ideales de la organización sino que lo demuestran en su accionar cotidiano y estilo de vida: todos ellos viven en Carlos Casares, sus hijos estudian en escuelas públicas de la ciudad y ocupan los mismos espacios sociales de sus colaboradores y clientes. Por otra parte, son frecuentes sus visitas a los lugares en los que se desarrollan operaciones del grupo. También participan de las reuniones con gerentes, talleres de capacitación y de discusión sobre procesos de mejora continua.

ASPECTO: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS

EC8 - Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie.

**Aporte edilicio.** El edificio ubicado en la calle Rodríguez Peña 135 de la localidad de Carlos Casares, propiedad y sede de la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo fue cedido en comodato el 3 de febrero de 2006 a la Dirección General de Escuelas de la Provincia de Buenos Aires por un periodo de 5 años para el funcionamiento del Centro de Estudios Agrícolas N° 17, “Escuela de Emprendedores” (Institución educativa pública y gratuita).

**Acceso al conocimiento.** GLG edificó junto a sus oficinas de Carlos Casares un auditorio dotado con tecnología para retransmitir videoconferencias y equipado para dictar charlas, seminarios, capacitaciones y cursos. Todos los ciclos de videoconferencias (con la Universidad de Harvard y la Fundación del Instituto Cardiovascular de Buenos Aires) fueron gratuitos y abiertos a la comunidad, así como también algunas de las capacitaciones “in company” que se desarrollan en ese espacio.

**Déficit habitacional.** Para paliar el déficit habitacional de Carlos Casares, GLG, beneficia a sus empleados de otras localidades con un espacio transitorio para alojarse. Cuenta con dos casas: una para empleados varones y otra para mujeres. Con el mismo objetivo ha cedido un terreno y firmado un convenio con el Banco Hipotecario para la construcción de un barrio, un apart hotel y un salón de usos múltiples. El proyecto prevé, incluso, la utilización de materiales respetuosos del medio ambiente.

EC9 Impactos económicos indirectos significativos

A) Ahorro generado por Los Grobo SGR (Sociedad de Garantía Recíproca)

A través de Los Grobo SGR se brinda acceso al financiamiento a las peque-

ñas y medianas empresas (PyMEs) asociadas a la red.

Este indicador mide el ahorro generado a los clientes de la SGR por la diferencia de tasas respecto del mercado (tasa ofrecida en el mercado versus tasa lograda por la intervención de la SGR).

El mismo se calcula de la siguiente manera:

Ahorro SGR = Monto financiado x (Tasa de Mercado – Tasa SGR)

Los valores obtenidos son:

Concepto	Monto avalado financiado u\$s	Tasa de mercado	Tasa SGR	Diferencia de tasa	Ahorro SGR u\$s
• Bienes de capital	1.692.181	1.692.181	7,80%	7,20%	121.837,06
• Capital de trabajo	6.641.270	14,00%	9,90%	4,10%	272.292,08
• Insumos	2.239.051	14,00%	9,90%	4,10%	91.801,08
• Total	10.572.503				485.930,23

Ahorro obtenido por la red: u\$s 485.930,23

B) CANQUEGA (Capaz nomás que ganemos)

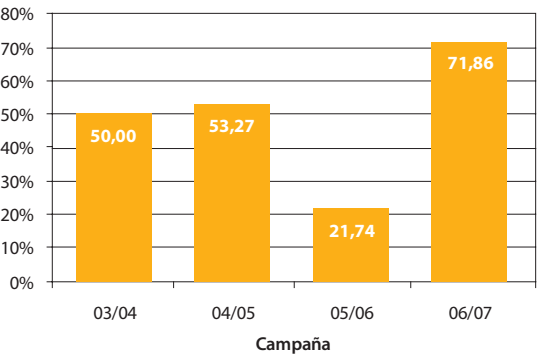
A través de este programa participamos a los empleados del negocio central de la compañía. Canquega, surge como una iniciativa de los accionistas y funciona como un fondo cerrado de inversión en siembras.

La empresa comparte el negocio de siembra en una zona determinada, gestiona gratuitamente todo el proceso productivo con los responsables técnicos (ingenieros agrónomos) y asegura el recupero del 100% de la inversión en el peor de los escenarios. Esto significa que los empleados nunca pierden lo invertido. El programa

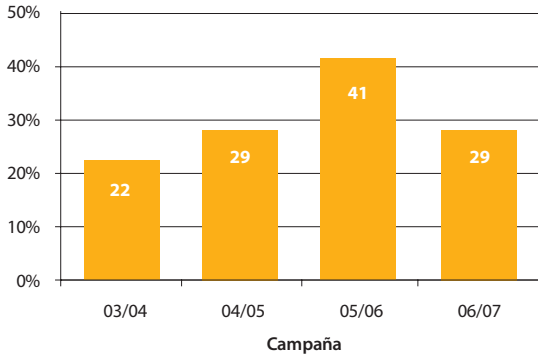
es gestionado por el área de producción desde el 2003.

Los próximos gráficos muestran los USD ganados por los empleados participantes del programa, la rentabilidad del mismo y la cantidad de empleados beneficiados.

Rentabilidad obtenida



Cantidad de empleados participantes





# Dimensión Ambiental

## Información sobre el enfoque de gestión

El enfoque de la Dirección es producir en forma sustentable, conservando el medio ambiente y haciendo un uso racional de los factores de producción. Bajo este concepto se ejecutan las políticas ambientales que influyen sobre cada uno de los aspectos en juego.

**Materiales:** en la producción agrícola existen materiales que contribuyen a maximizar la eficiencia en la relación “producto producido/energía utilizada”. Prueba de ello es la elección de material genético en semilla que permite potenciar rindes y a la vez utilizar la menor cantidad de agroquímicos y combustible (energía) posible. Estos materiales permiten minimizar el impacto ambiental al disminuir la cantidad de energía (agroquímicos, combustible, número y frecuencia de intervenciones en el hábitat, entre otros) necesaria para producir.

**Energía:** uno de los principales factores ambientales cuyo uso se busca disminuir y optimizar en la producción agrícola es la energía. Principalmente una menor utilización y una mayor eficiencia permiten aumentar el retorno económico de la actividad. Por lo tanto, todas las medidas adoptadas apuntan a lograr el menor consumo posible.

**Agua:** la producción agrícola es completamente dependiente de este factor. Es un recurso vital pero su uso queda totalmente restringido a la disponibilidad natural climática y, por lo tanto, al ciclo hidrológico natural de cada ambiente en que se produce.

**Biodiversidad:** dentro de los agroecosistemas, la biodiversidad es fundamental para regular todas las interacciones que se producen entre sus distintos componentes (energía, vegetal, animal, descomponedores, recursos) y, de este modo, atenuar cualquier cambio abrupto que pueda producirse dentro del sistema. De esta manera, herramientas como la rotación de cultivos, el manejo integrado de plagas y malezas, y la incorporación constante de tecnología permiten que la producción agrícola se desarrolle de manera sustentable.

**Emisiones, vertidos y residuos:** toda actividad económica, hasta el momento, depende de la utilización de una fuente energética para convertir uno o varios factores de producción en un producto. En este proceso, el consumo de energía es inevitable y, en la mayoría de los casos, la fuente es un hidrocarburo o un derivado. En esta empresa, la emisión de gases con efecto invernadero, como consecuencia de la utilización de combustible en el proceso de producción agrícola, es atenuado por la fijación de CO<sub>2</sub> en los cultivos que se siembran y debido a la utilización de siembra directa y gramíneas en la rotación de cultivos que permiten acumularlo en superficie en forma de biomasa vegetal. Además, la producción agrícola per se no genera vertidos o residuos contaminantes como subproductos directos.

Sin embargo, la utilización de agroquímicos genera un residuo en forma de envases. Debido a que la política de la empresa es conservar el medio ambiente, estamos adheridos a programas como “Agrolimpio” a través del cual se efectúa el reciclado de estos envases.

**Productos y Servicios:** es muy importante para esta empresa proveer productos y servicios de calidad y que agreguen valor a la cadena agroalimentaria. Partiendo de esa base es que todo lo relacionado a “calidad” en el agro significa producir y dar servicio en forma sustentable y conservando el medioambiente. Por ello sólo se utilizan labranzas conservacionistas como la siembra directa, se reciclan residuos (bidones, a través de Agrolimpio) y se utilizan agroquímicos con una base científico-racional (Manejo Integrado de Plagas y Malezas).

**Cumplimiento Normativo:** en cuanto a los aspectos legales, en Argentina no existe legislación para controlar los impactos de la agricultura sobre el medioambiente. Salvo en el caso de los agroquímicos con peligrosidad constatada cuya comercialización fue prohibida.

**Transporte:** para la empresa es muy importante cumplir con los reglamentos de transporte. Por eso, los servicios de transporte contratados están legalmente autorizados para proveer este servicio. Además se realizan programas de capacitación y sensibilización de los transportistas bajo las políticas del programa de Responsabilidad Social Empresaria.

## Objetivos y Desempeño

El objetivo principal de la empresa en relación a los aspectos ambientales es poder producir en forma sustentable, conservando el medioambiente y haciendo un uso racional de los factores de producción. El desempeño de

los indicadores a lo largo del tiempo permite a la empresa controlar y monitorear la calidad de la operatoria productiva, de manera que se puedan tomar medidas para producir y al mismo tiempo conservar los recursos naturales implicados en este proceso.

## Política

La política general de la empresa en su compromiso con la comunidad, y por lo tanto, con el ambiente en el que opera, se define a través de su programa de Responsabilidad Social Empresaria. A través de esta iniciativa, la empresa ejecuta diferentes acciones para maximizar el impacto de sus contribuciones en dinero, tiempo, productos, servicios, influencias, administración del conocimiento y otros recursos que dirige hacia la comunidad en la que opera. Por lo tanto, aquellas unidades de negocio cuyas actividades impactan en el medioambiente, gestionan y ejecutan su programa ambiental bajo la órbita de las políticas del programa de Responsabilidad Social Empresaria.

## Responsabilidad de la organización

La responsabilidad operativa sobre aspectos ambientales está distribuida de la siguiente manera dentro de la compañía:

- **Producción:** Marcelo Rey (Coordinador Técnico de Producción)
- **Plantas de acopio de cereales:** Claudio Estévez (Coordinador de Plantas)

Formación y sensibilización

A través de los diversos programas de gestión ambiental, la empresa ofrece cursos de capacitación que apuntan a formar opinión y a la adquisición de conocimientos. Su objetivo es lograr que los asistentes se sensibilicen y tomen conciencia respecto de la temática ambiental. El programa Agrolimpio, por ejemplo, instruye tanto a productores como a contratistas (proveedores de servicio de pulverización de agroquímicos) sobre los posibles daños que los agroquímicos podrían provocar sobre la salud y el medioambiente.

Evaluación y seguimiento

El proceso de seguimiento y medición de los impactos en el medioambiente de la actividad agropecuaria surgen de la utilización del programa Agro-Eco-Index (Programa desarrollado por el ingeniero agrónomo Ernesto Viglizzo del INTA<sup>13</sup>). El programa comenzó a utilizarse en la campaña agrícola 04-05. Es a partir de la evolución de sus indicadores que se pueden adoptar acciones de corrección y prevención.

En cuanto a certificaciones o verificaciones, hasta el momento, no se han podido implementar en los impactos ambientales de la actividad agropecuaria

Información adicional

Señalamos como **exitosos**: la implementación del manejo agronómico de cultivos (siembra directa, aumento de la superficie cultivada con gramíneas, manejo integrado de plagas y maleza, rotación de cultivos) del programa Agrolimpio y la incorporación

13 Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de la República Argentina. Más información en: [www.inta.gov.ar](http://www.inta.gov.ar)

del programa Agro-Eco-Index para reducir y monitorear la evolución del impacto ambiental de la actividad agrícola.

Señalamos como **deficiencias**: la ausencia de metas más rigurosas para reducir las emisiones antropógenas de gases de efecto invernadero (enmarcado en el Protocolo de Kyoto), la gestión de la información respecto al control de residuos agrícolas y la implementación de un protocolo formal para los mismos, el suministro adecuado de fondos para los programas ambientales que constituye un factor fundamental para su funcionamiento. La falta de recursos adecuados es culpable de la insatisfactoria implementación de programas de gestión integral de impacto ambiental, y la inacción puede, a la larga, socavar el esquema de futuro sostenible.

Se consideran **riesgos** la contaminación del ambiente con agroquímicos, la degradación de suelos y un desbalance en el agro ecosistema con el aumento descontrolado de la población de una plaga de cultivos. A nivel empresa, se puede traducir en un riesgo de daño de su imagen, reclamos en dinero de terceros por daños ambientales, menores índices de aceptación en mercados financieros.

Se pueden mencionar como **oportunidades** el hecho de reforzar la cadena de distribución, las relaciones entre grupos de interés, captar consumidores y clientes para los cuales el compromiso ético con el medioambiente es importante, asegurar el desarrollo sostenible, atraer inversionistas socialmente responsables.

**Principales cambios:** el rediseño del programa Agrolimpio para su correcto funcionamiento y el análisis global del impacto ambiental de la empresa a través del programa Agro-Eco-Index.

**Principales estrategias:** construir un protocolo de Gestión Integral del Manejo de Residuos y un protocolo de Consideraciones para minimizar el impacto ambiental de las actividades de la empresa, todo bajo la temática de la dimensión ambiental. Estos

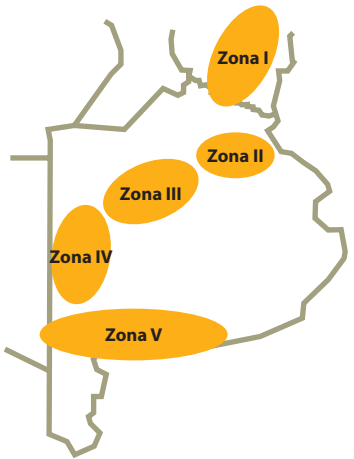
protocolos se construirán en forma paulatina y de una manera interdisciplinaria para considerar todos los aspectos relevantes a la dimensión ambiental.

Indicadores de desempeño ambiental

AGRO-ECO-INDEX

Medimos el impacto ambiental de nuestras prácticas mediante el uso del Agro-Eco-Index, desarrollado por el ingeniero agrónomo, Ernesto Viglizzo, del Programa de Gestión Ambiental Agropecuaria del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).

El proceso de medición se aplica a todas las zonas de cultivo de acuerdo al siguiente mapa de la región pampeana:



- Zonas:
- Entre Ríos (I): 9421 ha.
  - Este (II): 11.059 ha.
  - Centro (III): 15.962 ha.
  - Oeste (IV): 22.584 ha.
  - Sudeste (V): 23.154 ha.
  - Sudoeste (VI): 23.662 ha.

A continuación se muestran las tablas con resultados consolidados de la campaña 04-05, 05-06 y 06-07 (Tablas 1, 2 y 3 respectivamente).

Tabla 1: Resultados Agro-Eco-Index 04-05

Establecimiento Los Grobo Agrop. Propietario 0 Año de evaluación 2004	Teléfono Prod. Predominante Período Evaluado	Localidad Provincia Ecorregión Pampa Central Subhúmerda	
Indicador 0	112.853	%	Porcentaje de cultivo anuales
Indicador 1	14.746.382	Mj/ha/año	Consumo de energía fósil
Indicador 2	0.179	Mj EF/Mj Prod.	Eficiencia de uso de la energía fósil
Indicador 3	-7.699	kg/ha/año	Balance de Nitrógeno
Indicador 4	-16.359	kg/ha/año	Balance de Fósforo
Indicador 5	0.000	mg/l	Riesgo de contaminación por N
Indicador 6	0.000	mg/l	Riesgo de contaminación por P
Indicador 7	54.499	Índice relativo	Riesgo de contaminación por plaguicidas
Indicador 8	6.256	ton/ha/año	Riesgo de erosión hídrica y eólica
Indicador 9	0.037	Índice relativo	Riesgo de intervención de hábitat
Indicador 10	-0.132	ton/ha/año	Cambio del stock de carbono
Indicador 11	113.782	ton/ha/año	Balance de gases invernadero

Tabla 2: Resultados Agro-Eco-Index 05-06

Establecimiento Los Grobo Agrop. Propietario LG Año de evaluación 2006	Teléfono 22395-459022 Prod. Predominante Agrícola Período Evaluado 2005-2006	Localidad Consolidado Provincia Buenos Aires Ecorregión Pampa Central Subhúmerda	
Indicador 0	71.986	%	Porcentaje de cultivo anuales
Indicador 1	9.483.636	Mj/ha/año	Consumo de energía fósil
Indicador 2	0.181	Mj EF/Mj Prod.	Eficiencia de uso de la energía fósil
Indicador 3	-1.184	kg/ha/año	Balance de Nitrógeno
Indicador 4	-2.084	kg/ha/año	Balance de Fósforo
Indicador 5	0.000	mg/l	Riesgo de contaminación por N
Indicador 6	0.000	mg/l	Riesgo de contaminación por P
Indicador 7	1.772.625	Índice relativo	Riesgo de contaminación por plaguicidas
Indicador 8	5.197	ton/ha/año	Riesgo de erosión hídrica y eólica
Indicador 9	0.016	Índice relativo	Riesgo de intervención de hábitat
Indicador 10	0.007	ton/ha/año	Cambio del stock de carbono
Indicador 11	105.675	ton/ha/año	Balance de gases invernadero

Tabla 3: Resultados Agro-Eco-Index 06-07

Establecimiento Los Grobo Agrop. Propietario LG Año de evaluación 2007	Teléfono 22395-459022 Prod. Predominante Agrícola Período Evaluado 2006-2007	Localidad Consolidado Provincia Buenos Aires Ecorregión Pampa Ondulada - Bs. As.	
Indicador 0	100.000	%	Porcentaje de cultivo anuales
Indicador 1	9.752.939	Mj/ha/año	Consumo de energía fósil
Indicador 2	0.167	Mj EF/Mj Prod.	Eficiencia de uso de la energía fósil
Indicador 3	-3.341	kg/ha/año	Balance de Nitrógeno
Indicador 4	-3.199	kg/ha/año	Balance de Fósforo
Indicador 5	0.000	mg/l	Riesgo de contaminación por N
Indicador 6	0.000	mg/l	Riesgo de contaminación por P
Indicador 7	4.223.806	Índice relativo	Riesgo de contaminación por plaguicidas
Indicador 8	10.256	ton/ha/año	Riesgo de erosión hídrica y eólica
Indicador 9	0.077	Índice relativo	Riesgo de intervención de hábitat
Indicador 10	0.119	ton/ha/año	Cambio del stock de carbono
Indicador 11	6.667	ton/ha/año	Balance de gases invernadero



ASPECTO: MATERIALES

EN1 Materiales utilizados por peso o volumen

El uso de semillas permite potenciar rindes y a la vez utilizar la menor cantidad de agroquímicos y combustible (energía) posible. Un ejemplo que lo demuestra es el caso del maíz. Para este cultivo observamos cómo

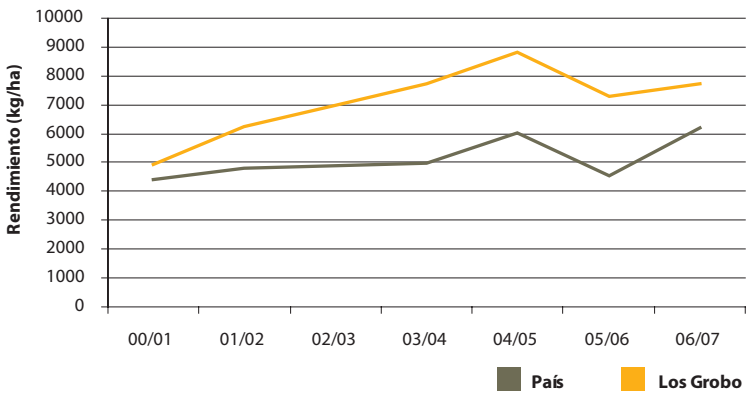
la correcta selección de materiales en función de los distintos ambientes, sumado a un adecuado manejo agro-nómico, permitió que éstos expresen el potencial genético a través de los logros en sus rindes.

Se pueden comparar gráficamente los niveles de rendimiento obtenidos a nivel país para este cultivo y los alcanzados para el complejo de am-

bientes puestos en producción por la empresa. Es posible observar que los resultados son siempre mayores en nuestro caso.

En síntesis, se eligieron materiales en función de las características agro ecológicas de cada zona apuntando siempre a mejorar los rindes y siendo eficientes en el uso de los recursos.

Evolución del Rinde en Maíz. Los Grobo vs País



Serie histórica de rendimientos 00/07

Cultivo / campaña	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
● Maíz País	4394	4804	4878	5000	6017	4545	6214
● Maíz Los Grobo	4954	6234	6977	7740	8802	7294	7711

Fuente: Ministerio de Economía y Producción. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos. Dirección de Coordinación de Delegaciones.

EN2 Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados

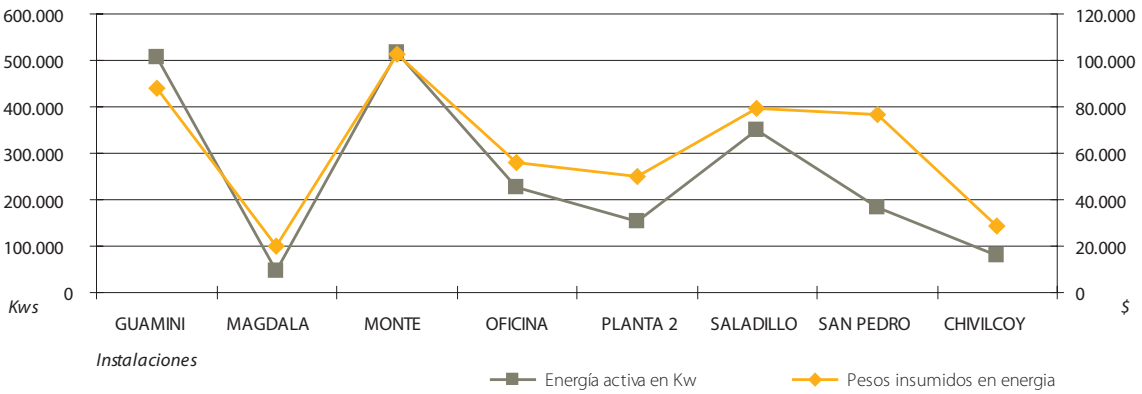
El Programa Agrolimpio lo implementa la Cámara de Sanidad Agropecuaria y Fertilizantes (CASAFA) y es auspiciado por INTA – ArgenINTA, SAGPyA, Gobiernos Provinciales, Municipios, Asociaciones de Productores, ONG, Cooperativas, UATRE – OSPRE-RA y Consejos Profesionales. El programa entró en vigencia en 2005, y a partir de ese momento, los bidones y el plástico sobrante de los silobolsas son recolectados en el

campo y derivados a un centro de acopio. Luego este material se retira y se traslada a un centro de reciclado de plástico donde se transforma en un subproducto comercializable (por ejemplo, postes y varillas). Una vez entregado el plástico a los centros de reciclado, como contrapartida, se recibe un certificado. La evaluación de los resultados del programa se realiza luego de la cosecha de los cultivos de grano grueso (cultivos de verano). El peso total del residuo gestionado para la campaña 06-07 fue de 12tn bidones y 68tn silobolsas.

ASPECTO: ENERGÍA

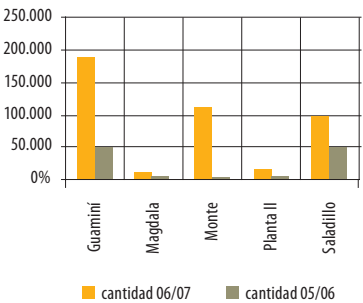
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias

Consumo de suministro eléctrico



GLG utiliza gas (propano) en algunas de sus plantas de acopio para acondicionar los cereales recibidos. Los consumos fueron los siguientes:

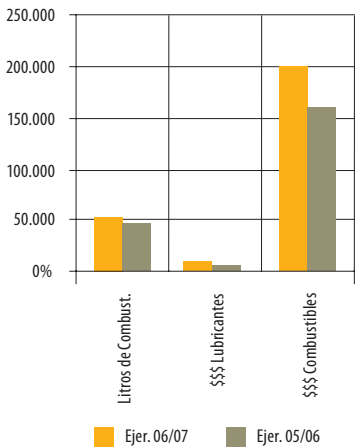
Litros consumidos de Propano



El incremento de un período a otro en las Plantas de San Miguel del Monte y Saladillo se debe a que comenzaron a operar en el ejercicio anterior y se agregó el próspero incremento de toneladas acopiadas de nuestra actividad (Guamini).

El consumo de combustible proviene de la flota de vehículos automotores y del avión utilizados por la empresa. El desglose por el ejercicio económico anterior y actual es el siguiente:

Consumo de Combustibles y Lubricantes



El cuadro muestra un incremento proporcional al crecimiento obtenido por GLG en el presente ejercicio económico.

EN4 Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias

Consumo indirecto de energía no discriminado.

EN5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia

Para el GLG uno de los principales objetivos es el uso racional de la energía (URE) por su influencia en la sostenibilidad energética y ambiental de la región, la disminución de los costos de energía y la reducción de problemas ambientales asociados a la producción, transporte, distribución y consumo de fuentes energéticas.

Por lo cual la jornada laboral se desarrolla en horarios diurnos y respetando las horas de mayor consumo (entre las 18 y las 23).

EN6 Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultados de esas acciones

En nuestras oficinas capacitamos a todo el personal en la toma de conciencia para el cuidado del medio ambiente. Entre las distintas iniciativas fomentamos:  
- *Economía del papel:* Se han distribuidos carteles con mensajes concientizadores en lugares estratégicos (impresoras, fotocopadoras) que apuntan a

- economizar su uso.
- **Reciclado de papel:** Tenemos cesos especiales para desechar sólo papel que luego será reciclado.
  - **Difusión del cuidado del medio ambiente y del consumo de energía:** En nuestro boletín institucional -“NotiGrobo”- publicamos notas acerca del cuidado del medio ambiente y del consumo de energía<sup>14</sup>.

#### EN7 Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas

No se contemplan.

### ASPECTO: AGUA

#### EN8 Captación total de aguas por fuentes

No existe captación de agua en el nivel de actividad de la producción agropecuaria porque se trabaja en seco. El sistema de producción en seco implica la producción de granos dependiendo únicamente de las precipitaciones naturales.

#### EN9 Fuentes de agua afectadas significativamente por la captación de agua

No existen fuentes de agua afectadas a nivel de producción agropecuaria por lo explicado en EN8.

#### EN10 Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada

No aplica a la empresa por lo anterior.

### ASPECTO: BIODIVERSIDAD

#### EN11 Terrenos (propios o arrendados) ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas

No existen ni se desarrolla ningún tipo de actividad en terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos. En este sentido,

se respalda esta afirmación con la información de la Tabla 3 del Agro-Eco-Index 06-07 (Ver Pág. 41). Allí se observa que el Indicador 9 es bajo (color verde, I9 = 0.077). Este índice implica que existe una intervención de hábitat de tan solo el 7,7% debido a las actividades productivas desarrolladas.

#### EN12 Impactos más significativos en la biodiversidad derivados de las actividades

No aplica por lo anteriormente expuesto.

#### EN13 Hábitats protegidos o restaurados

No se protegen o restauran hábitats.

#### EN14 Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad

A pesar de que la actividad agropecuaria de la empresa no se desarrolla en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, implementamos una estrategia que nos permite minimizar los impactos sobre la biodiversidad a nivel agro ecosistema: el Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades. Este programa fue desarrollado por el INTA y utiliza un criterio racional para la aplicación de agroquímicos en el control de plagas de cultivos. Consiste en utilizar un nivel umbral de presencia de una plaga que justifique económicamente el uso de un agroquímico para controlarla, pero en una dosis que no elimine del todo la población a controlar. Esto tiene dos aspectos a resaltar:

1. No elimina ninguna especie sino que las mantiene a un nivel poblacional bajo, lo que no disminuye la biodiversidad.
2. Tiende a reducir el uso de plaguicidas al mínimo posible así como sus dosis.

En síntesis, este programa aumenta la eficiencia en el uso de plaguicidas a la vez que conserva el número de especies consideradas plaga. La evidencia se encuentra en el Indicador 9 de la tabla 3 del Agro-Eco-Index 06-07 (Ver página 41).

Otro aspecto a tener en cuenta es que la empresa utiliza en su actividad agrícola la Siembra Directa (SD). Técnica que consiste en sembrar sin remover la tierra, sin arar, y que ha permitido resolver en un porcentaje altísimo los grandes problemas de sustentabilidad ambiental que había en el país.

En Argentina, alrededor de las décadas del '40 y '50 se dieron grandes voladuras, erosión hídrica, eólica, degradación de suelos. Una situación dramática, si consideramos que se perdieron toneladas de suelos de la pampa húmeda. Este proceso logró revertirse a partir de la década del '80, muy fuertemente en la década del '90 y en los últimos 5 ó 6 años. El 70% de agricultura en la Argentina se hace bajo esta forma, es decir, se siembra sin labrar la tierra.

Esta tecnología permite, prácticamente, eliminar el riesgo de erosión hídrica y eólica debido a que el suelo queda protegido por el rastrojo.

Por otra parte, al no remover la tierra para sembrar, el suelo no se airea, no se seca y conserva más el agua. Además, no hay liberación de carbono por lo que se disminuyen las emisiones de esta sustancia y el efecto invernadero.

Actualmente, en Argentina, gracias a la SD se puede hacer agricultura en zonas donde antes no se podía porque faltaba el agua y no era posible sembrar. Zonas donde las lluvias son escasas y es necesario optimizar su uso.

Contrariamente a lo que se supone, la SD permite disminuir el uso de herbicidas. Con los años, el sistema produce menos cantidad de malezas, los herbicidas disminuyen, y se logra una enorme ventaja sobre la biodiversidad teniendo en cuenta que la mayor fuente de biodiversidad que hay en el medio ambiente está en el suelo; al no labrar la tierra, no se matan los organismos.

#### EN15 Número de especies en peligro de extinción cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones

No existen especies en peligro de extinción en la zona de operación de la empresa.

### ASPECTO: EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS

#### EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases efecto invernadero, en peso

Las emisiones totalizan 6.667 toneladas por hectárea al año (Fuente: Agro-Eco-Index, Ingeniero Agrónomo Ernesto Viglizzo. Ver Indicador 11 en la tabla 3, Pag. 41). Con respecto a los años pasados hubo una importante disminución en la emisión, lo que se puede ver gráficamente en la figura 1:

En cuanto al cambio en el stock de carbono de la atmósfera hubo una mejora significativa: se pasó de un balance negativo a un balance positivo lo que indica que estaríamos reteniendo más carbono dentro del agro ecosistema del que liberamos a la atmósfera (Figura 2), pasando de perder 0.13 ton/ha/año en la campaña 04-05 a retener 0.2 ton/ha/año en 06/07. Esto se explica, en parte, debido al aumento en la superficie sembrada empleando tecnología de siembra directa y por el incremento en la superficie en producción con gramíneas (Trigo – Maíz), lo que aumentó la proporción de cultivos dentro de la rotación que aportan carbono al suelo (Figura 3).

Fig. 1: Balance de gases con efecto invernadero, derivados de la producción agropecuaria de la empresa.

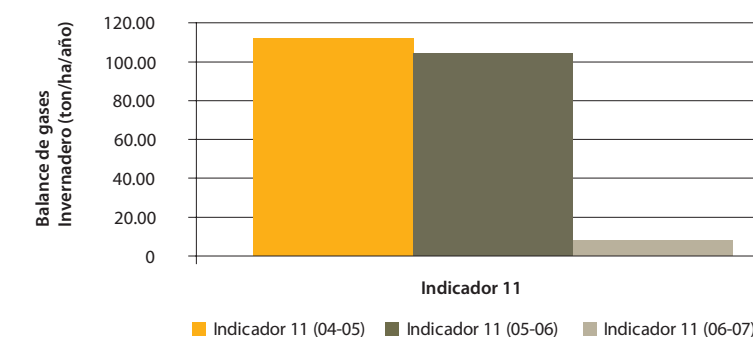


Fig. 2: Stock de carbono en el agro ecosistema.

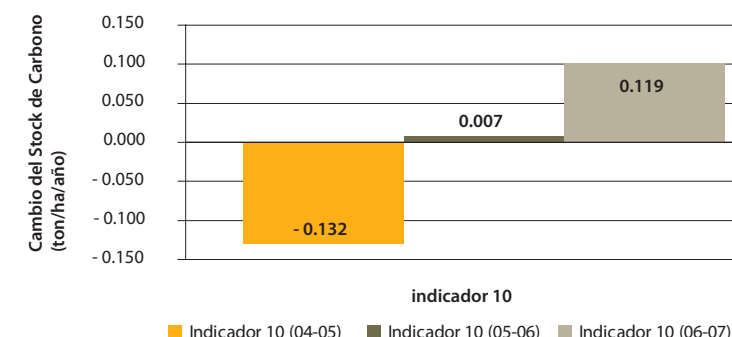
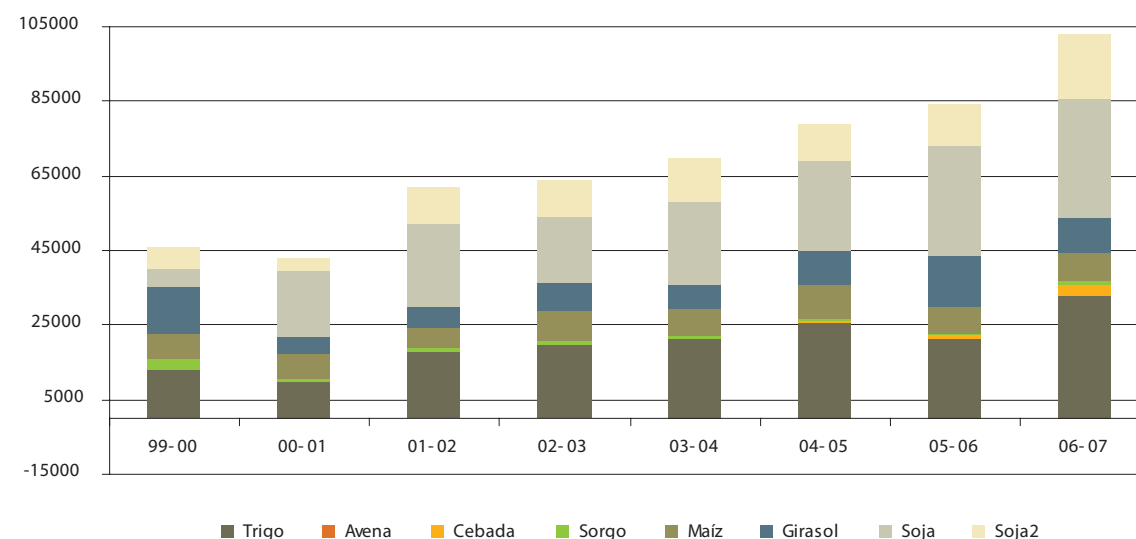


Fig. 3: Evolución en la proporción de cultivos dentro de la totalidad de la superficie sembrada.



14 Más información en: <http://www.losgrobo.com.ar/notigrobo.asp>



#### EN17 Otras emisiones indirectas de gases efecto invernadero, en peso

No existen emisiones indirectas.

#### EN18 Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas

La empresa se sumó al Programa Eco-Energy a través del cual se evalúan las mejores alternativas para lograr disminuir la emisión de este tipo de gases con la posibilidad de adquirir bonos de carbono (protocolo Kyoto).

#### EN19 Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso

No se emiten este tipo de sustancias en la producción primaria (gases clorados como el CFC y HCFC).

#### EN20 NO, SO y otras emisiones significativas al aire, por tipo y peso

No ha sido cuantificado para este tipo de producción primaria.

Se sabe que la emisión de este tipo de gases proviene principalmente por la combustión de carbón y petróleo. En la actividad agrícola este tipo de emisiones estarían ligadas a todas aquellas labores que requieran de la utilización de maquinaria que utilizan este combustible.

GLG tiene descentralizada estas tareas por lo tanto es difícil de cuantificar. La empresa no es dueña de la mayoría de la maquinaria utilizada sino que terceriza los servicios de siembra, cosecha, pulverización y transporte de granos.

La meta para los próximos reportes será estimar el consumo indirecto de combustible y la emisión de estos gases.

#### EN21 Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino

No se vierten aguas residuales al medio ambiente en la producción primaria, ni en nuestro molino harinero.

#### EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y

#### método de tratamiento

Se puede deducir de lo expuesto en los puntos anteriores que no existe un residuo directo generado por la actividad agrícola que necesite ser gestionado.

En nuestro molino harinero Los Grobo Inversora S.A. se gestionaron 600 kilos de residuos hasta su disposición final: son aceites que fueron utilizados como lubricantes.

#### EN23 Número total y volumen de los derramos accidentales más significativos

No se producen derramamientos accidentales significativos en la producción agropecuaria

#### EN24 Peso de los residuos peligrosos transportados, importados, exportados o tratados.

La Argentina ha ratificado el convenio de Basilea y, por lo tanto, la empresa no comercializa (transporta, importa, exporta) residuos considerados peligrosos según lo dispuesto por ese convenio.

#### EN25 Recursos hídricos y hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía

No existen vertidos de agua que se generen a partir de la producción agropecuaria, y, por tanto, recursos hídricos y hábitats no son afectados significativamente por esta actividad

#### EN26 Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios y grado de reducción de dichos impactos

Respecto a la producción agrícola, las iniciativas para mitigar los impactos ambientales derivados de la producción agropecuaria ya han sido expuestas en los puntos EN14 y EN16. Cabría agregar la utilización de la siembra directa como tecnología reductora del impacto ambiental de la actividad agropecuaria por las virtudes que se desprenden de su uso (aumento de materia orgánica del suelo, aumento de la fertilidad química y física del suelo, reducción de la erosión hídrica y eólica, entre otros aspectos). Y como se mencionó ante-

riormente, la proporción creciente de gramíneas (Trigo – Maíz) dentro del portfolio de cultivos sembrados.

Con relación a las plantas de acopio de cereales, se realizó la medición de conductos y de mediciones de Calidad de aire externo y la confección de la Declaración jurada de efluentes gaseosos en nuestras dos plantas de acopio de las ciudades de Saladillo y San Miguel del Monte, en total acuerdo con lo establecido en las Leyes Provinciales 12.605 y 5965, Dto. 3.395/96.

El estudio de calidad de aire se realizó según el método ASTM D1739 que busca determinar la concentración de partículas sedimentables totales y quemadas, solubles e insolubles en agua, presentes en la atmósfera. Según la metodología, se considera partícula sedimentable a cualquiera lo suficientemente pequeña para pasar a través de un tamiz de 1mm y lo suficientemente grande para sedimentar en el colector utilizado. En otras palabras es el polvo que se deposita sobre las superficies y no el que permanece en suspensión en el aire.

Respecto del monitoreo de los contaminantes en planta de Efluentes Gaseosos (Anexo II del Decreto 3.395/96) para la obtención del Permiso de descarga de efluentes gaseosos se realizó un relevamiento de los conductos y equipos, se tomaron muestras de contaminantes, y hubo análisis y protocolos del laboratorio habilitado por la SPA de los contaminantes muestreados y confección del Anexo D para todos los conductos y equipos instalados, de acuerdo a la Res. 797/00 (Declaración Jurada de Efluentes Gaseosos). Luego se procedió a la presentación de la documentación ante el Ente Fiscalizador.

#### EN27 porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que son recuperados al final de su vida útil

Los productos obtenidos al final del ciclo de producción agrícola son básicamente granos, que no requieren de un material para embalarlos y

comercializarlos. Sin embargo, así como para el punto EN14, existe un residuo indirecto que se genera debido al material plástico excedente que forma parte de bidones de agroquímicos y silobolsas utilizados para contener agroquímicos y almacenar grano en el campo. La forma de eliminar este residuo se resolvió con la implementación del programa de limpieza **Agrolimpio**<sup>15</sup>.

### ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO

#### EN28 Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental

No se han recibido multas o sanciones.

### ASPECTO: TRANSPORTE

#### EN29 Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados por la organización

No se han registrado.

### ASPECTO: GENERAL

#### EN30 Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales

No se pueden establecer erogaciones de dinero específicamente para todo lo relacionado con medioambiente porque los resultados medidos a través del programa Agro-Eco-Index dependen de las buenas prácticas agrícolas que se realizan, y ello implica un cambio de paradigma en la forma de producir. Se cambió de un sistema de labranza convencional a un sistema de siembra directa: ver EN14, en página 44 de este mismo documento .

<sup>15</sup> Ver Página 41 de este mismo documento, Punto EN2.





# Dimensión Social

Prácticas laborales y ética del trabajo

## Información sobre el enfoque de la Dirección

GLG focaliza su gestión en las personas, su bienestar y en la creación y difusión de conocimiento como base para generar competitividad en el sector agroalimentario. Somos conscientes de que el desarrollo, crecimiento y profesionalización de la compañía depende de los individuos que la componen y motorizan su devenir. Las prácticas y políticas laborales, la ética en el trabajo, los programas de capacitación y desarrollo profesional, buscan propiciar igualdad de oportunidades y aumentar los niveles de empleo en las comunidades donde llevamos adelante nuestra actividad empresarial.

## Objetivos y desempeño\*

\* Teniendo en cuenta las normas universales reconocidas internacionalmente.

Anteponer el respeto a las personas y su dignidad como base fundamental para la contratación, formación y promoción del equipo de trabajo que conforma GLG.

Propiciar un ambiente estimulante, confortable y psicológicamente seguro donde las personas se sientan a gusto para que puedan desplegar sus potencialidades sin relegar sus intereses personales, equilibrando vida laboral y personal.

Desarrollar políticas claras, tendientes a resguardar la seguridad del empleado en todas sus dimensiones, generando un trato equitativo y justo para todas las personas que conforman el Grupo independientemente del sexo, raza, religión, entre otros aspectos.

Asegurar un salario digno para todas las personas de la organización de acuerdo a las remuneraciones de mercado en puestos y empresas de similares características, actualizándolos cuando la legislación y la compañía así lo dispongan.

## Políticas

Las políticas y programas principales relacionados a las prácticas laborales y ética en el trabajo son las siguientes:

- **Políticas de contratación, capacitación y entrenamiento de personal, cuadro de reemplazo y revisiones de desempeño de acuerdo a la ISO 9001 / 2000.**

*Descripción:* esta política responde a las necesidades de crecimiento previstas en el plan anual estratégico por cada una de las unidades de negocios de la compañía y/o por la existencia de necesidades coyunturales

(nuevas tareas por nuevos negocios o crecimiento de un sector). Posibilita generar igualdad de oportunidades y abonar a la mejora continua a través de la delimitación y revisión anual de procesos por medio de auditorías internas (Área de Auditoría Interna) y auditorías externas (BVQI<sup>16</sup>)  
*Destinatarios:* Todo el personal del Grupo

- **Grobogestión: Programa anual de capacitación y desarrollo de talentos**

*Descripción:* Esta política responde a las necesidades de desarrollo y capacitaciones requeridas por el personal para cerrar la brecha entre competencias necesarias para el puesto y competencias personales. Por otro lado, Grobogestión ofrece una amplia gama de capacitaciones y programas de desarrollo que fomentan la incorporación de las mejores prácticas en el nivel personal, organizacional y comunitario.

*Destinatarios:* Todo el personal del grupo, miembros de la red y comunidades locales

- **Gestión integral del personal: RHpro**

*Descripción:* Permite tener una visión integral sobre el manejo de personal desde una nómina hasta la revisión de desempeño por objetivos. Brinda objetividad en los procesos y estandariza criterios (de remuneración, capa-

16 Bureau Veritas Quality International.



citación, evaluación) aplicables a toda la organización.  
*Destinatarios:* Todo el personal del grupo

**- Política de flexibilidad horaria para equilibrar la vida personal con la vida laboral**

*Descripción:* permite que las personas que trabajan en la compañía detenten una situación de equilibrio entre el tiempo laboral y personal mejorando su calidad de vida. Aplicamos “días flex” que son días laborables que las personas pueden utilizar como tiempo libre fuera de la compañía. Las personas pueden optar tres medios sábados por mes o dos días hábiles completos. El posicionamiento dentro de las bandas salariales depende del grado de madurez de las competencias respecto al puesto y la dimensión del mismo en relación al negocio de la compañía.  
*Destinatarios:* Oficina de Carlos Casares

**- Política de remuneraciones (estructura de bandas salariales y premios por pagas variables)**

*Descripción:* Permite contar con criterios objetivos, claros y transparentes para designar la remuneración, tales como, el grado de responsabilidad de la persona en el puesto. La misma se mide por la autonomía para la toma de decisiones, el valor de los activos a cargo, la cantidad de personal a cargo y la especificidad técnica.  
*Destinatarios:* Todo el personal de del Grupo

**Responsabilidad de la organización**

**Director Ejecutivo (corporativo)**

*Misión del puesto:*

- Alinear valores y visiones individuales con los valores y visión de la organización.
- Proponer e instrumentar políticas destinadas a atraer y retener en el Grupo a personas de alto potencial.
- Desarrollar programas para el cuidado y desarrollo del capital

- humano del grupo empresario.
- Promover y coordinar acciones de sensibilización, difusión y/o capacitación sobre temas de negocios, de interés para el grupo, para el personal de las empresas su red y su entorno.

**Gerente de Gestión de Talentos (corporativo)**

*Misión del puesto:*

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

**Formación y sensibilización**

La incorporación de las personas en la organización se efectúa de acuerdo a la normativa ISO 9001-2000 / Proceso PGT-001 – “Captación e integración de personal”. Esta contempla espacios de formación y sensibilización inherentes a:

- Cultura organizacional.
- Funciones, objetivos y expectativas del puesto.
- Políticas de la organización.
- Código de ética (articulado con derechos humanos internacionalmente reconocidos) y Manual de resolución de conflictos (relativos a las personas y la organización).

En segunda instancia, las personas transitan el programa anual de capacitación “Grobogestión: Desarrollo de Talentos” que contiene un espacio

(Taller de Integración) en donde todas las áreas de la organización transmiten conocimiento para optimizar el desempeño de las personas y reducir el grado de incertidumbre y conflictos.

La Misión, Visión, Valores, Procesos, Políticas y Códigos están establecidos en el Manual de la red y de la Compañía.

**Evaluación y seguimiento**

El área de Gestión de Talentos cuenta con un programa de Gestión denominado RHpro a través del cual se efectúa el seguimiento y la evaluación: Administración del personal y seguimiento del Proceso ISO PGT-003 “Revisión de desempeño”. Sus resultados revelan el grado de cumplimiento de objetivos y su consecuencia son premios por paga variable.

Todos los procesos de Gestión de Talentos son auditados interna y externamente. En el plano interno, por el área de Auditoría Interna y externamente por BVQI. Así se asegura el seguimiento, evaluación y procesos de mejora en torno a la normativa ISO 9001-2000.

**Información contextual adicional**

En la actualidad el foco estratégico del área se centra en el desarrollo de planes de carrera para el personal de alto potencial y la reducción de la brecha entre las necesidades de la organización y las competencias y habilidades de las personas. El Programa Grobogestión es la herramienta a través de la cual se difunde el conocimiento para generar competitividad. La productividad de las personas, asociada al conocimiento, redundará en una mejor relación entre la vida personal y el trabajo. Este es otro de los objetivos estratégicos de Gestión de Talentos.

**Indicadores del desempeño de prácticas laborales y ética del trabajo**

**ASPECTO: EMPLEO**

**LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región**

Región (localidades)	Convenio						Tipo de contrato			
	Acopio	Rural	Comercial	Molinos	Choferes	Fuera de Convenio	A tiempo indeterminado	Período de Prueba	Trabajo Eventual	No permanente
• Bahía Blanca			3	55		2	51	9		
• Capital Federal			5			1	6			
• Carlos Casares	9	14	97			26	135	20	4	
• Chivilcoy	2	1	4			1	6	1		1
• Coronel Pringles	4	6	1				3	1		7
• Espartillar										
• Guamini	12	8	11			1	20	3	4	5
• Pehuajo	5	3	4			1	9	3		1
• Saavedra	3	10	2				5			10
• Saladillo	5	1	8			1	10	4	2	
• Salliquelo			3				2	1		1
• San Miguel del Monte	8	8	6				11	3	1	7
• San Pedro	13		4				12	2	3	
• Darragueira			1				1			
• Total	61	51	149	55	15	33	271	47	14	32

**LA2 Número total de empleados y rotación media de empleados, por grupo de edad, sexo y región.**

Promedio total de Empleados: **364**      Rotación Anual: **23%**

Altas y Bajas	Femenino				Masculino			
	1	2	3	4	1	2	3	4
• Bahía Blanca	1					1		
• Capital Federal								
• Carlos Casares	6	2			21	3	6	5
• Chivilcoy		1			2			
• Coronel Pringles							2	1
• Espartillar								
• Guamini	3				4	1	2	
• Pehuajo					2	1		
• Saavedra								
• Saladillo					1			
• Salliquelo			1					
• San Miguel del Monte	3		1		9	4		1
• San Pedro					3			
• Darragueira						1		
• Necochea						1		
• Total	13	3	2	0	42	12	10	7

**Grupo de Edad**

- 1) 18 a 27
- 2) 28 a 37
- 3) 38 a 47
- 4) 48 y más

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

Los beneficios sociales son los reglamentados por ley y se ofrecen de manera equitativa a todos los empleados.

ASPECTO: RELACIONES EMPRESA / TRABAJADORES

LA4 Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo

LA5 Períodos mínimos de preaviso a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son específicas a convenios colectivos.  
Se aplica la Ley Contrato de Trabajo.

Región (localidades)	Convenio					
	Acopio	Rural	Comercial	Molinos	Choferes	Fuera de Convenio
• Bahía Blanca			3	55		2
• Capital Federal			5			1
• Carlos Casares	9	14	97			26
• Chivilcoy	2	1	4			1
• Coronel Pringles	4	6	1			
• Espartillar						
• Guamini	12	8	11			1
• Pehuajo	5	3	4			1
• Saavedra	3	10	2			
• Saladillo	5	1	8			1
• Salliquelo			3			
• San Miguel del Monte	8	8	6			
• San Pedro	13		4			
• Darragueira			1			
• Total	61	51	149	55	15	33

Total de empleados cubiertos por convenio colectivo: 331

Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo: 90,93%

ASPECTO: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

LA6 Porcentaje total de trabajadores que está representado en comité de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo  
No se encuentra contemplado.

LA7 Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos, y números de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región

Total Promedio de Empleados: 364

Días laborables en el año: 312

Cantidad Total de Días Perdidos: 1.384

Total días laborables (empleados por días laborables): 113.568

Porcentaje de Ausentismo: 1,22%

Lugar	Empleados	Días laborables	Días de Ausentismo	Tasa de Ausentismo
• Bahía Blanca	60	18.720	274	1,46%
• Capital Federal	6	1.872	29	1,55%
• Carlos Casares	159	49.608	740	1,49%
• Chivilcoy	8	2.496	0	0,00%
• Coronel Pringles	11	3.432	5	0,15%
• Darragueira	1	312	0	0,00%
• Guamini	32	9.984	305	3,05%
• Pehuajo	13	4.056	0	0,00%
• Saavedra	15	4.680	10	0,21%
• Saladillo	16	4.992	4	0,08%
• Salliquelo	4	1.248	0	0,00%
• San Miguel del Monte	22	6.864	4	0,06%
• San Pedro	17	5.304	13	0,25%
• Total	364	113.568	1.384	1,22%

No se registraron víctimas mortales relacionadas con el trabajo.

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 relacionados con enfermedades graves  
Se brindan capacitaciones para la

red y la comunidad y responden a las necesidades del mercado, a temáticas de interés general, al desarrollo de la cadena de valor del Grupo y la comunidad donde este trabaja. Un ejemplo de ello es el Ciclo de Videoconferencias del Instituto Cardiovascular de Buenos Aires destinado a informar y prevenir enfermedades cardiovascu-

lares. Dicho ciclo fue presenciado por más de 200 asistentes.

LA9 Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos  
No se contemplan.

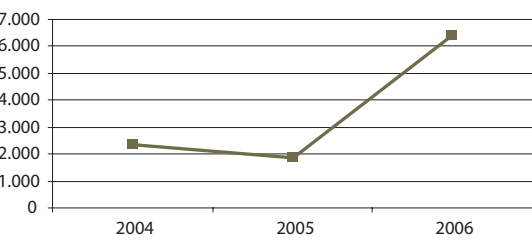


ASPECTO: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN

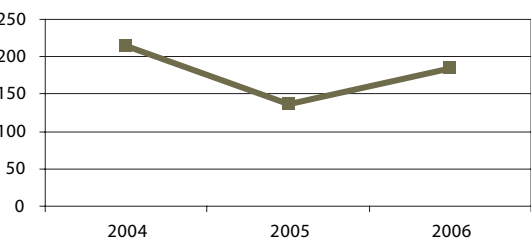
LA10 Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado

• Años	2004	2005	2006
• Horas de Capacitación	2343	1882	6437
• Cantidad de Capacitaciones	214	136	184
• Gastos de capacitación	u\$s 35.645	u\$s 30.519	u\$s 49.450

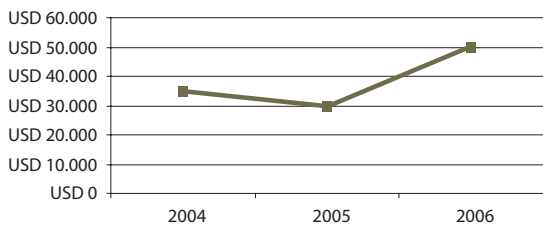
Horas de capacitación



Cantidad de capacitaciones



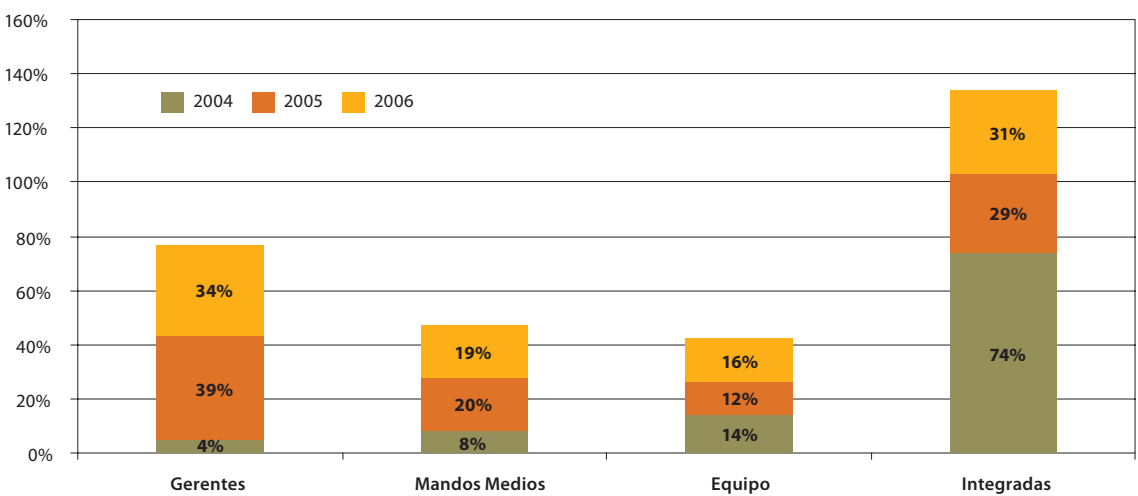
Gastos de capacitación



Destino de las capacitaciones

	2004/05	2005/06	2006/07
• Gerentes	4%	39%	34%
• Mandos Medios	8%	20%	19%
• Equipo	14%	12%	16%
• Integradas	74%	29%	31%
• Totales	100%	100%	100%

Destino de las capacitaciones



LA11 Programa de gestión de habilidades y formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y los apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales

Capacitaciones			
Año	2004/05	2005/06	2006/07
Temas de capacitación	Cantidad de asistentes		
• Curso de Perito Recibidor de Cereal	2	7	17
• Posgrado de Agronegocios y Alimentos		44	49
• Taller de Trabajo en Equipo	18	25	34
• Técnicas de negociación		46	63
• Excel con visión Agropecuaria			32
• Taller de integración (*)	10	17	49
• Empretec (**)	14		
• Total	44	139	244

Las instancias de capacitación han aumentado en forma sostenida en los últimos años al punto que en 2006 se realizaron más de 200. No siempre son las mismas, ya que se planifican en función de las demandas, por eso hemos seleccionado sólo las que nos permiten presentar una tendencia.

(\*) *Taller de Integración*: Las distintas áreas de “negocios” y “servicios” del Grupo se dan a conocer al resto de la

organización facilitando la integración de las nuevas incorporaciones. Este taller es utilizado como vehículo de comunicación de nuestro sistema de liderazgo y para el desarrollo de nuestra cultura organizacional.

(\*\*) *Empretec*: Curso orientado a estimular el desarrollo de la capacidad emprendedora y del potencial empresarial.

**LA12 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional**  
Empleados permanentes \*: **318**  
Total de empleados que reciben evaluaciones regulares: **210**  
Porcentaje: **66%**

\* *Los empleados no permanentes y eventuales no reciben evaluaciones regulares*

ASPECTO: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.

Cargos	Sexo		Grupos de Edad			
	Femeninos	Masculinos	1	2	3	4
• Directores Ejecutivos	2	2		2	2	
• Gerentes	4	12	4	7	3	2
• Total	6	14	4	9	5	2

Grupo de Edad  
1) 18 a 27  
2) 28 a 37  
3) 38 a 47  
4) 48 y más

LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto de las mujeres, por categoría profesional.

Sueldo Promedio Hombres: **USD 603,33**  
Sueldo Promedio Mujeres: **USD 558,07**





# Derechos Humanos

## Información sobre el enfoque de la Dirección

GLG trabaja para ser el mejor ambiente para el desarrollo de las personas y su entorno. Es por ello que, a través de sus acciones, se configura en un actor influyente en la puesta en práctica de los Derechos Humanos a nivel global. Más allá de cumplir con la legalidad, la Compañía participa activamente en la promoción, el respeto de los Derechos Humanos y focaliza su acción a través de la estrategia general de RSE que atraviesa toda la organización.

## Objetivos y desempeño

Los objetivos del conjunto de la organización en materia de Derechos Humanos están establecidos en el Código ética que adecua la gestión y los procesos a los estándares y requerimientos nacionales e internacionales.

### Objetivos generales

- Propiciar el mejor ambiente para el desarrollo de

las personas y su entorno.

- Alinear las prácticas, políticas, procesos y cultura organizacional al enfoque de gestión basado en el respeto, protección y difusión de los Derechos Humanos internacionalmente reconocidos.
- Trabajar a través de planes de RSE para la difusión e implementación de las mejores prácticas en materia de Derechos Humanos y responsabilidad social empresaria en la red de GLG.

### Respecto a las prácticas laborales:

#### 1. Trabajo forzoso

**Ejercitamos** las mejores prácticas para evitar directa o indirectamente (en la propia organización o en su cadena de valor) la generación de situaciones de trabajo forzoso, servidumbre por deudas u horas extraordinarias obligatorias.

**Respetamos** la libertad de movilidad de los empleados para retirarse de la organización temporal o definitivamente, obtener un nuevo empleo, salir o entrar del país, al no retener su documentación personal.

**Equilibramos** la vida personal con los tiempos de trabajo de las personas en la organización.

#### 2. Trabajo infantil y trabajadores jóvenes

**Ofrecemos** políticas claras de contratación a los responsables de efectuar el proceso de búsqueda de nuevos empleados. El Grupo cumple con los requisitos

acerca de la edad mínima para empezar a trabajar, y la edad de finalización de la educación obligatoria de acuerdo a la legislación nacional.

**Colaboramos activamente** con las autoridades de las localidades donde la organización trabaja para programar la reinserción educativa de niños y jóvenes desertores o en riesgo de serlo del sistema educativo.

**Respetamos y promovemos** el cumplimiento de las leyes nacionales respecto de la tipificación de trabajos peligrosos para jóvenes y actuamos en concordancia a la Recomendación 190 de la Organización Internacional del Trabajo<sup>17</sup> relativa a las peores formas de trabajo infantil.

#### 3. No discriminación

**Aseguramos** que las retribuciones, planes de beneficios sociales, oportunidades de contratación, promoción, ascenso, formación y otras decisiones relacionadas con el empleo se efectúen sobre criterios claramente comunicados a toda la organización que excluyan cualquier tipo de discriminación por género, edad, nacionalidad, etnia, raza, color, credo, el idioma, discapacidad, la pertenencia a una organización, la orientación sexual, ideológica u otras cuestiones que puedan afectar la dignidad intrínseca de las personas.

<sup>17</sup> Más Información en: [www.ilo.org/global/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm)



**Propiciamos** un ambiente de trabajo respetuoso culturalmente, de igualdad, sensible a las necesidades de todos los trabajadores y de respeto a la diversidad.

#### 4. Libertad de asociación

**Respetamos** la libertad de asociación de los empleados a las organizaciones que deseen con el objetivo de proteger sus intereses relacionados con el empleo.

#### 5. Salud y seguridad en el lugar de trabajo

**Garantizamos** que las instalaciones de la Compañía donde se encuentran los trabajadores sean seguras, adecuadas a sus necesidades laborales y personales e higiénicas, respetando las normas de salud y seguridad.

**Proporcionamos** a los trabajadores de la organización los equipos de protección y la formación y capacitación necesarias para realizar de manera segura sus tareas, cuidando su integridad física y emocional.

#### 6. Condiciones de empleo y trabajo (Horarios, salarios, permisos, entre otros)

**Adoptamos** todas las medidas necesarias para proteger a los trabajadores de actos de violencia en el lugar de trabajo, incluida la agresión, el acoso y las amenazas. Aseguramos la efectividad de los procedimientos de reclamo al crear un Comité de ética que es responsable de escuchar, procesar y solucionar las controversias.

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

**Garantizamos vacaciones** a los empleados cada año, permisos por enfermedad, maternidad/paternidad, estudios pagos y otros beneficios que la legislación

nacional prevé como así también aquellos beneficios que la organización de manera voluntaria ponga a disposición de su personal.

**Aseguramos** que la semana laboral esté limitada a 48 horas; que las horas extraordinarias sean voluntarias y justificadas, y no superen las 12 por semana. Los empleados tienen garantizadas pausas razonables y suficientes de descanso.

**Aseguramos** el respeto a la privacidad del empleado al reunir y conservar su información personal. La recopilación de sus datos se efectúa directamente a través suyo –conoce para qué proporciona esa información–, y sólo será destinada para fines empresariales legítimos.

#### Respecto al impacto en la comunidad:

##### 1. Seguridad

Formación de las fuerzas de seguridad: La organización no tiene fuerzas de seguridad.

##### 2. Administración de la tierra

**Aseguramos** que, antes de adquirir o arrendar tierras, la organización comprueba y consulta a todas las partes afectadas-incluidos los propietarios legales y consuetudinarios de la tierra- para obtener previamente su consentimiento. La empresa no participa de reubicaciones forzosas y compensa a los habitantes cuando se producen reubicaciones voluntarias.

**Aseguramos** el respeto a los derechos de propiedad de paso y uso de las personas locales.

**Aseguramos** la utilización de las mejores prácticas para evitar perturbaciones o daños de la tierra. La Compañía está alerta y busca mitigar cualquier efecto negativo de sus actividades sobre las tierras y sus alrededores. Así busca garantizar la salud de los habi-

tantes locales, su acceso al agua y a tierras libres de contaminación que puedan producir alimentos.

**Efectuamos** un seguimiento continuo de las emisiones de contaminantes y mantenemos en el nivel más alto las normas sobre seguridad ambiental relacionadas con el sector industrial, y los posibles impactos de su actividad en las comunidades en las que opera.

#### 3. Salud y seguridad ambiental

**Aseguramos** la implementación de procedimientos efectivos para evitar y gestionar las emergencias de salud y accidentes que afecten al personal o a la comunidad como consecuencia de actividades de la empresa. Además, proveemos mecanismos para escuchar, procesar y dar respuesta a los reclamos de las comunidades locales sobre salud y seguridad ambiental.

#### 4. Corrupción y soborno

**Aseguramos** la transparente participación de la empresa y sus representantes en los asuntos de interés público. La Compañía se abstiene por completo de sobornar o utilizar otros métodos tales como amenazas o promesas para ejercer influencias injustas en funcionarios públicos o sobre políticas públicas.

#### 5. Productos de la empresa

**Asegurar** que la empresa ejercite sus procesos con la diligencia debida al diseñar, fabricar y comercializar sus productos y servicios para evitar defectos perjudiciales para la vida, la salud o la seguridad en la cadena de valor. Estas acciones se apoyan en la legislación nacional vigente sobre responsabilidades por productos.

**Aseguramos** la utilización responsable de material artístico, sujeto a derechos de autor o patentados previa obtención del consentimiento del creador o propietario del trabajo.

#### Respecto a la gestión de la cadena de valor:

**Aseguramos** la correcta investigación y control sobre proveedores, contratistas, socios y otros importantes grupos de interés asociados a la red del grupo sobre su compromiso y respeto de los derechos humanos y cuestiones sociales. De este modo, se tratan de evitar situaciones de corresponsabilidad o violaciones indirectas de los derechos fundamentales. Además, el Grupo genera planes de comunicación, difusión y aplicación de las mejores prácticas en materia de RSE en la cadena de valor.

#### Política

GLG adhiere a los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas referentes a:

- Derechos Humanos
- Derechos Laborales
- Protección del Medio Ambiente
- Lucha contra la Corrupción

Con la intención de apoyar y desarrollar esos principios en sus áreas de influencia, GLG se responsabiliza a declararse firmemente con respecto a su cometido – tanto ante sus empleados como ante sus socios, clientes y público en general–. Apoya y practica los informes de transparencia y se compromete a informar públicamente sobre los avances conseguidos.

#### Responsabilidad de la organización

El cargo más alto es el presidente del Comité de ética: Gustavo Grobocopatel - Vicepresidente

#### Formación y sensibilización

Con motivo de la difusión del Plan Estratégico se distribuyó e informó a los empleados del GLG sobre la adhesión al Pacto Global de Naciones Unidas y los 10 principios sobre Derechos

Humanos, los derechos laborales, la protección del medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

Además se realizó durante el ejercicio una encuesta a los proveedores de GLG para analizar el grado de desarrollo o conocimiento de herramientas de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y sobre los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

#### Evaluación y seguimiento

El proceso de construcción de indicadores a nivel organizacional y desde la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo para generar el Reporte anual de intervención comunitaria, supone un mecanismo institucionalizado de seguimiento y medición. El plan estratégico anual es en sí mismo un mecanismo de corrección y prevención de conflictos.

El Código de ética prevé un mecanismo concreto para denunciar prácticas que atenten contra los derechos humanos de quienes trabajan en la organización. De la misma forma se prevé un procedimiento de verificación, seguimiento y resolución de conflictos a cargo del Comité de ética que es liderado por el CEO quien oficia como su presidente.

##### 1. Reuniones ordinarias del comité

El Comité de ética se reúne dos veces al año para analizar posibles desvíos. A solicitud de su presidente pueden convocarse reuniones extraordinarias todas las veces que la existencia de situaciones conflictivas en la organización lo ameriten.

##### 2. Procedimientos para la comunicación de transgresiones a las normas del Código de ética y reuniones extraordinarias del Comité

a) Siempre que alguna persona de la organización esté frente a un conflicto de intereses o cuando sospeche o tenga conocimiento de hechos que puedan perjudicar a la organización -se opongan a los principios de este Código o supongan una violación a los de-

rechos de las personas-, deberá exponerlo al área de Gestión de Talentos para que, si lo considera pertinente, sea derivado al Comité de ética.

b) Gestión de Talentos tomará los recaudos necesarios para validar la información recibida e intentará resolver la situación si no ameritase convocar extraordinariamente al Comité de ética.

c) Gestión de Talentos puede poner en marcha, a solicitud del área afectada, una auditoría interna para verificar la información recibida.

d) En caso de no poder solucionar el problema, reportará la situación al presidente del Comité quien convocará al resto de los integrantes.

#### 3. Criterios para la resolución de conflictos

a) Forma de dictamen del Comité: mayoría simple.

b) Tipificación de errores:

1. Intencionales.
2. Omisión.
3. Disciplinaria.
4. Falta de capacitación e incapacidad.
5. Exceso en tareas funcionales.
6. Desconcentración.
7. Negligencia.
8. Reincidencia.

c) Ponderación:

1. Grave. Dictamen de recomendación p/ Directorio.
2. Medio. Dictamen de resolución y comunicación p/ Directorio.
3. Leve. Comunicación al gerente. En todos los casos se envía copia a Gestión de Talentos.

d) Sanciones:

1. Pecuniarias sobre la paga variable o remuneración.
2. Pérdidas de días Flex.
3. Suspensiones laborales legales.

- Despido laboral por justa causa.
- Apercibimiento.

#### 4. Procedimiento para la resolución del conflicto

El Comité de ética analiza la situación y falla a partir de la información provista por GT de acuerdo al apartado 2 y los criterios del apartado 3. El coordinador del Comité genera un reporte, deja asentado el proceso e informa las recomendaciones para prevenir la reiteración de la situación conflictiva.

#### Información contextual adicional

La organización incorpora en sus procesos prácticas relacionadas al respeto de los Derechos Humanos. La gestión se focaliza en el desarrollo de las personas y su entorno. No se detectaron problemas relacionados con el respeto de los Derechos Humanos.

GLG no contrata fuerzas de seguridad privada y nunca se ha visto implicada en conflictos que requieran la intervención policial.

Ninguna de sus operaciones coincide con zonas de propiedad indígena o comunal con lo que tampoco existen conflictos potenciales.

Uno de los principales objetivos del Programa Escuela de Jóvenes Emprendedores se relaciona con el fortalecimiento de las matrículas locales y con la reducción de la deserción escolar. En un estudio sobre el partido de Carlos Casares se detectó, entre otros indicadores, una pérdida de matrícula cercana al 46% en el paso de la Secundaria Básica al Polimodal.

Con el mismo objetivo, la organización implementa un sistema de pasantías laborales rentadas en convenio con las diferentes instituciones educativas de la localidad.

En el periodo 2007-2008 se incorporarán en los acuerdos de inversión de GLG cláusulas relacionadas a Derechos Humanos.

## Indicadores del desempeño de Derechos Humanos (DDHH)

### ASPECTO: PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y ABASTECIMIENTO

#### HR1 Acuerdos de inversión que contengan cláusulas de DDHH

A la fecha de la presente Memoria no existen acuerdos que contengan cláusulas sobre esta temática. Sin embargo, al establecer cualquier línea de inversión, se contempla y se hace contemplar a terceros el respecto por los DDHH, tal como figura dentro del Código de ética de la organización.

#### HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de DDHH

Se realizó durante el ejercicio una encuesta a los proveedores de GLG para analizar grado de desarrollo o conocimiento de herramientas de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y sobre los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

Los resultados fueron los siguientes:

	SI	NO	N/C
¿Cuenta su empresa u organización con programas orientados al desarrollo de la comunidad?	38%	62%	0%
¿Cuenta su empresa u organización con programas orientados al desarrollo de sus propios empleados?	54%	45%	1%
¿Cuenta su empresa u organización con programas orientados al desarrollo del cuidado del medio ambiente?	67%	33%	0%
¿Cuenta su empresa u organización con programas orientados al desarrollo de clientes y proveedores?	58%	42%	0%
¿Cuenta con procedimientos para seguir su desempeño en materia de Responsabilidad social?	37%	62%	2%
¿Su organización publica reportes de desempeño social y ambiental?	14%	84%	1%
¿Efectúa donaciones o participa en programas de tipo social de terceras organizaciones?	59%	40%	1%
¿Le interesa recibir información sobre Responsabilidad Social Empresaria?	85%	15%	0%

Total de encuestados. 172 – Base de proveedores: 1.000 (aproximadamente).

#### HR3 Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con DDHH

Aunque no existe capacitación formal, se trabaja a través de planes de RSE para la difusión e implementación de las mejores prácticas en materia de DDHH y RSE en la red de GLG. Estas acciones están alineadas con los objetivos generales de la organización.

### ASPECTO: NO DISCRIMINACIÓN

#### HR4 Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas

No han existido incidentes de discriminación, por lo tanto, no se han adoptado medidas específicas más allá de las preventivas y de identificación previa de riesgos.

El Código de ética prevé un mecanismo concreto para denunciar prácticas que atenten contra los DDHH de las personas que trabajan en la organización. De la misma forma se prevé un procedimiento de verificación, seguimiento y resolución de conflictos a cargo del Comité de ética liderado por el CEO quien lo preside.

### ASPECTO: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIO COLECTIVOS

#### HR5 Actividades que conlleven un riesgo potencial y medidas adoptadas para respaldar estos derechos

Dentro de los principios de la empresa está establecido el respeto por la libertad de asociación de los empleados a las organizaciones que deseen, con el objetivo de proteger sus intereses relacionados con el empleo. No detectamos riesgos por este concepto debido al estricto cumplimiento de la legislación en materia laboral.

### ASPECTO: EXPLOTACIÓN INFANTIL

#### HR6 Actividades que conlleven un riesgo potencial y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación

Identificamos como riesgos potenciales la implicancia indirecta de aquellas actividades que se subcontratan. Por este motivo, garantizamos la correcta investigación y control sobre proveedores, contratistas, socios y otros importantes grupos de interés asociados a la red del grupo sobre su compromiso y respeto de los DDHH y cuestiones sociales para evitar situaciones de corresponsabilidad o violaciones indirectas de los derechos fundamentales. Además generamos planes de comunicación, difusión y aplicación de las mejores prácticas en materia de RSE en la cadena de valor.

Grupo Los Grobo adhiere a los principios del Pacto Global de Naciones Unidas. Y se compromete a respetarlos y a hacerlos respetar en su cadena de valor. Con este objetivo, ofrece políticas claras de contratación. Internamente no se detectan riesgos por el cumplimiento absoluto de la legislación en materia laboral; se respeta y promueve el cumplimiento de las leyes nacionales respecto de la tipificación de trabajos peligrosos para jóvenes y se actúa en concordancia a la Recomendación 190 de la Organización Internacional del Trabajo relativa a las peores formas de trabajo infantil.

Con el objetivo de contribuir a la eliminación del trabajo infantil se colabora activamente con las autoridades de las localidades donde la organización trabaja para programar la reinserción educativa de niños y jóvenes desertores o con alta probabilidad de serlo.

### ASPECTO: TRABAJOS FORZOSOS

#### HR7 Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación

Ver Página 59 de este documento : “Respecto a las Prácticas Laborales” – Punto 6. Condiciones de empleo y trabajo (Horarios, salarios, permisos, entre otros).

Con el fin de contribuir a la efectividad de los procedimientos de reclamos se ha creado un Comité de Ética que es responsable de escuchar, procesar y solucionar las controversias.

### ASPECTO: PRACTICAS DE SEGURIDAD

#### HR8 Porcentaje de personal de seguridad que ha sido formado en aspectos de DDHH relevantes las actividades de la organización.

La organización no cuenta con personal de seguridad específico.

### ASPECTO: DERECHOS DE LOS INDÍGENAS

#### HR9 Incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas

Este indicador no aplica a nuestra empresa y actividad por no estar esta población en nuestro ámbito geográfico de actuación.







# Sociedad

## Información sobre el enfoque de la Dirección

Grupo Los Grobo se caracteriza por organizarse como una empresa red. Esta forma de dividir el trabajo sustenta nuestra arraigada creencia en los procesos colectivos como motor de crecimiento y de mejora continua en un sentido amplio y abarcativo. Es por ello que procuramos coordinar y fortalecer una red de apoyo, tendiente a desarrollar el capital social en todas sus manifestaciones. Esta red es consecuencia de acciones deliberadamente orientadas a generar el mejor ambiente para el desarrollo de las personas y de todos los actores que, de una u otra forma, se ven afectados por el accionar de la Compañía. De esta forma, la sociedad se configura como un grupo de interés fundamental.

Desde nuestra visión, una red de capital social es una construcción colectiva. Es el principio ordenador u organizador de un sistema de valores. Este principio no supone jerarquía ni anarquía sino un orden horizontal, integrador y multiplicador de participantes. Además es un orden flexible y adaptable a los cambios. Es la manera en que las acciones de los actores sociales se organizan y articulan para generar beneficios colectivos. La cohesión de una red de capital social requiere de la integración y coordinación de acciones entre el sector público, privado y las organizaciones no gubernamentales (ONG). Esta modalidad hace que sea fundamental la autonomía y especialización de las partes. Queremos ser el mejor aliado en la

cadena agroalimentaria por nuestra capacidad para interpretar y aceptar nuevos paradigmas y convertir ideas en productos y servicios innovadores. La RSE es parte fundamental de esta estrategia. Los miembros de la red comparten el conocimiento, difunden y transmiten las mejores prácticas generando lazos mutuamente beneficiosos sobre un sólido andamiaje sustentado en relaciones de largo plazo y de confianza.

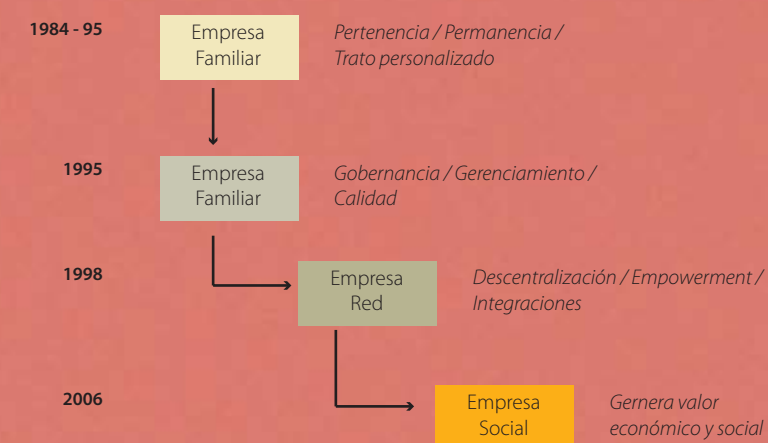
La RSE es para la compañía una herramienta para transformar problemas en oportunidades, y oportunidades en hechos concretos de impacto positivo para la sociedad. Para cumplir con este objetivo, existe la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo. La Fundación es la institucionalización de las ideas y actividades desarrolladas por la empresa en la comunidad. Su actividad está basada en una estrategia institucional acorde con los valores de Los Grobo y sus accionistas. Es parte de una estrategia más amplia de RSE, orientada a la co-

munidad, a los miembros de la red y a todas aquellas personas que comparten la idea de generar capital social. Su misión es *Estimular y coordinar una red de Capital Social promoviendo emprendimientos que favorezcan el desarrollo de las localidades del ámbito rural, su cultura y su gente.*

## Objetivos y desempeño

Nuestras metas a largo plazo son:

- Contribuir al desarrollo de competencias de liderazgo para la expansión de procesos colectivos en el medio rural que repercutan positivamente en la vida de las personas.
- Promocionar la cultura local al sentirnos parte de un todo y unidos en la diversidad.
- Favorecer los emprendedores locales ofreciendo oportunidades, servicios de asistencia y asesoramiento para que puedan llevar a la práctica sus ideas.





- Lograr la auto-sustentabilidad y replicabilidad de las iniciativas sociales que se financian desde la Fundación.
- Consolidar alianzas con otras organizaciones y con el sector público para cooperar en el desarrollo de nuestras comunidades. Las relaciones de largo plazo se forman en la confianza, en el conocimiento del otro y en los resultados del trabajo conjunto.
- Canalizar demandas de inversores sociales que no cuenten con una estructura propia de manera estratégica hacia los emprendedores sociales.

### Política

Los principales criterios con que el equipo de gestión de la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo implementa su estrategia orientada a la comunidad actúan en sintonía con la relación del personal con el medio circundante:

- Política de trabajo en red:** buscamos que las iniciativas integren al sector privado, público y al tercer sector, al contemplar y participar a los diferentes grupos de interés. Del mismo modo, en la organización trabajamos en comités multidisciplinarios (Comité de ética, de Proveedores, de Clientes, de Marketing, entre otros).
- Política de Alianzas estratégicas:** para conformar la red desarrollamos alianzas de largo plazo y participamos activamente en propuestas de terceros. Las alianzas permiten compartir conocimiento, prácticas y optimizar recursos.
- Política de Gestión descentralizada:** detentamos un liderazgo situacional al dirigir las acciones para las cuales nos sentimos competentes frente a nuestros socios y compañeros de trabajo. Y cedemos la gestión a quien asegure mayor capacidad y experiencia en el ámbito de intervención específico. Es así que,

por ejemplo, las políticas relacionadas con el cuidado del medio ambiente son lideradas por el área de Producción del Grupo.

- Política de Integración e innovación:** se evalúan los programas, proyectos comunitarios e iniciativas sociales de las personas de la red. Son tenidas en cuenta las maneras de abordar las problemáticas y las posibilidades reales de obtener un impacto positivo para la comunidad. Innovación significa buscar las mejores prácticas para afrontar y modificar la realidad de una forma efectiva, creativa y original. Integración es definir estrategias de largo plazo, sustentables y que aborden problemáticas concretas desde diferentes puntos de vista.
- Política de Igualdad de oportunidades:** todas las personas pueden acceder a los programas de la Fundación sin importar su edad o intereses particulares. Todas las personas pueden proponer iniciativas sociales para que las implemente la organización.
- Política de gestión responsable:** todas las personas deben velar por el cumplimiento del Código de ética de la organización hacia adentro y hacia el entorno. Al mismo tiempo, procuramos que cada uno incorpore en el trabajo cotidiano criterios de gestión responsable tales como transparencia, ética, conocimiento de las consecuencias de su accionar.

### Responsabilidad de la organización

Director Ejecutivo Grupo Los Grobo (Corporativo)  
Coordinador RSE Grupo Los Grobo (Corporativo)  
Director Ejecutivo Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo (Corporativo)

### Formación y sensibilización

La formación y sensibilización se efectúa de la siguiente manera:

- Taller de integración:** se informa a todas las personas de la Compañía la política de RSE, el Programa integral de RSE del Grupo “Camino al Cuarto sector”, los programas y actividades de la Fundación, las propuestas de participación, entre otras iniciativas.
- Una vez al año se efectúa una capacitación “in company” orientada a los colaboradores en relación a las problemáticas sociales y la forma de abordarlas. Por ejemplo, a través del voluntariado corporativo.
- Desde la Fundación se edita y distribuye un boletín digital para todos los miembros de la red y el público en general.
- Desde la organización organizan ciclos de debate sobre temáticas en diferentes localidades.
- Personas clave de la organización en materia social se capacitan anualmente y asisten a diferentes seminarios y congresos relacionados con la RSE. Las capacitaciones son coordinadas desde Grobogestión.

### Evaluación y seguimiento

La gestión de la RSE está distribuida en las unidades de negocios o áreas de la compañía. Sin embargo contamos con un área específica de RSE, a través de la cual coordinamos e incluimos las variables en todas las unidades de negocios. También diseñamos e instrumentamos los programas para el mejoramiento de las comunidades locales, el bienestar de las personas que trabajan en GLG y el desarrollo de competitividad en las pymes y proveedores que integran la red. Implementamos un amplio espectro de indicadores para lograr la mejora continua de nuestros procesos y programas. Ellos figuran en un manual de gestión de la Fundación que es común con el programa de RSE

	4	3	2	1	
A) Sustentabilidad	Autosustentabilidad	Sustentable	Revisable	No sustentable	
B) Innovación	Muy innovador	Innovador	Poco innovador	Nada innovador	
C) Contrapartida	Alta participación	Participativo	Poca participación	Sin participación	
D) Articulación	Muy articulable	Articulable	Poco articulable	Sin articulación posible	
E) Replicabilidad	Muy replicable	Replicable	Poco replicable	Irreplicable	
F) Financiación	Optimiza	En presupuesto	Ajustable	Fuera de presupuesto	
	26	18	13	7	0
	Alto potencial	Medio potencial	Bajo potencial	Nulo potencial	
	Proyectos A	Proyectos B	Proyectos C	Proyectos D	

“Camino al cuarto sector”  
Evaluamos los proyectos que se presentan a concurso y nuestras acciones, orientadas a la comunidad con una escala de indicadores claros de impacto social.  
La selección final de los proyectos la realiza un comité multidisciplinario conformado por especialistas en las temáticas centrales de los programas y representantes de las compañías y ONG que participan en nuestros

programas.  
Realizamos un seguimiento continuo y sistemático para optimizar cronogramas temporales, presupuestarios y desvíos en el plan estratégico.  
- **Monitoreo de insumos:** cuyo propósito es determinar si los programas están siendo implementados tal y como fueron diseñados.  
- **Monitoreo de resultados:** Busca determinar si los recursos fueron

movilizados según lo planeado y si los resultados previstos fueron observados.

Evaluamos nuestro impacto utilizando una batería de indicadores tales como los que se detallan en el cuadro siguiente.

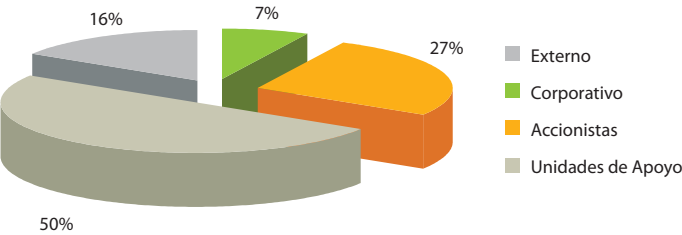
**Información contextual adicional**  
No se contempla.

Aspectos financieros	
1	Presupuesto del programa aprobado por consejo y presupuesto real anual destinado a proyectos
2	Aportes externos por tipo (Efectivo / Especie / Capacitaciones)
3	Monto de contraparte local presentado en proyecto (efectivo y especie) / Monto real
5	Recursos invertidos / beneficiarios
6	Monto entregado por proyecto / monto recibido
3	Gastos total por proyecto Implementado (conteniendo viáticos / fletes / otros gastos)
6	Optimización presupuestaria (Aprobado / Obtenido / contraparte real / destinado por proyecto culminado) Bidual
Aspectos estratégicos	
Zonas de influencia / Comunicación	1 Ubicación geográfica de los proyectos financiados / Concentración
	2 Temas presentados a concurso / Financiados
	3 Zonas comunicación / concentración
	4 Grado de correspondencia con sucursales y plantas del GLG
	5 Total de eventos difusión del programa / eventos de beneficiarios
Calidad de alianzas	5 Visitas / relación / alianzas establecidas
	6 Cantidad de alianzas desarrolladas / año
	7 Grado de cumplimiento de compromisos asumidos
	8 Porcentaje de proyectos aprobados con deserción del programa
	9 Cantidad de capacitaciones efectuadas a beneficiarios
	10 Promedio de voluntarios por proyecto y por programa
	11 Cantidad de visitas efectuadas por programa
Proceso	12 Cantidad de intercambios entre proyectos

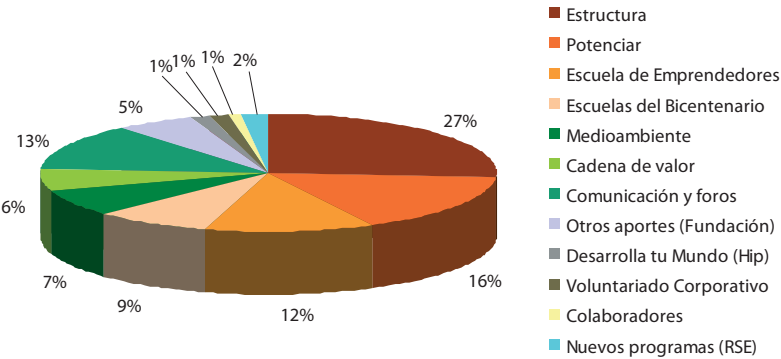
Aspectos relacionados a resultados

- 1 Cantidad de proyectos por tipo
- 2 Total de capacitaciones efectuadas
- 1 Grado de cumplimiento de los objetivos de cada proyecto
- 2 Número de beneficiarios totales
- 3 Dimensión valorativa
- 4 Grado de adecuación del programa al medio local
- 5 Grado de potenciación de agentes innovadores a partir del programa
- 6 Grado de difusión de tecnología y usos alternativos de recursos aportados
- 7 Indicador financiero integrado
- 8 Resultados no esperados (positivos / negativos)
- 9 Grado de obtención de los resultados planificados en los objetivos del programa
- 10 Total de organizaciones y voluntarios asociados al programa
- 11 Creación o destrucción de empleo / emprendimientos
- 12 Posibilidades de replicabilidad

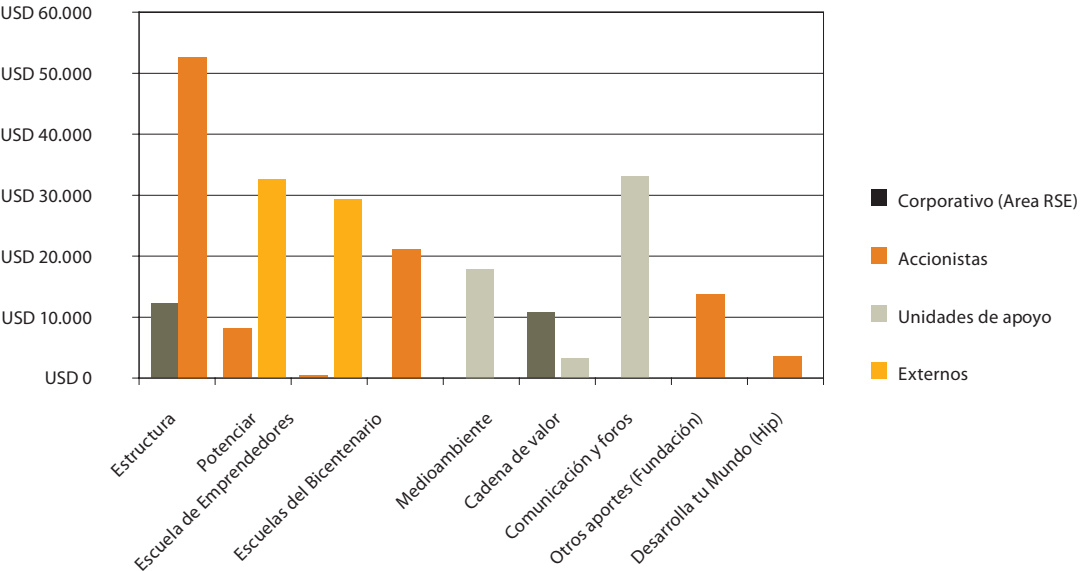
Origen de los aportes



Destino de los Fondos



Distribución de aportes en dólares por Programa



Indicadores de desempeño de sociedad

ASPECTO: COMUNIDAD

SO1 Programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en la comunidad

Las actividades se desarrollan desde la Fundación Emprendimientos

Rurales Los Grobo con programas tendientes a generar capital social en las localidades del interior del país. La meta es articular una red que suponga compromisos de largo plazo y la creación de espacios de dialogo y construcción colectiva, con instituciones públicas, empresas, ONG y organizaciones públicas.

**Programas propios de la Fundación**

- Potenciar.
- Programa de voluntariado Corporativo “Solidarios y Responsables”.

- Programa Soporte a futuras empresas y emprendedores.
- Apoyo al CEA N° 17 “Escuela de Jóvenes Emprendedores”.

Programas de la Fundación junto a terceros

- La clase: un equipo de alto rendimiento.
- KidSmart: Pequeño Explorador.
- Escuelas del Bicentenario.
- Intel Educando para el Futuro.
- Participación en el Grupo de Fundaciones.

Presupuesto de la Fundación (US\$)

Detalle	Origen de los Aportes				Totales
	Corporativo	Accionistas	Unidades de Apoyo	Externo	
• Fundación u\$s		101.537,79	3.257,33	61.889,25	166.684,37
• RSE u\$s	27.862,38		186.938,11		214.800,49
• Total	27.862,38	101.537,79	190.195,44	61.889,25	381.484,86

Total Aportes GLG + Accionistas: **u\$s 319.595,61**



## ASPECTO: CORRUPCION

### SO2 Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionado con la corrupción

Ver Página 59 de este documento: "Respecto al impacto en la comunidad" – Punto 4. Corrupción y soborno.

La política de contratación está establecida en los procesos ISO que tenemos certificados, ya que los categorizamos según críticos y alternativos. Tienen un standard de calidad y se garantiza su seguimiento.

### SO3 Porcentaje de empleados formados en políticas y procedimientos anticorrupción de la organización

Informamos a nuestros empleados sobre nuestra política anticorrupción. El canal de diálogo directo es el máximo órgano de gobierno de esta empresa para facilitar la comunicación y denuncia de actos de corrupción o soborno hacia nuestros empleados.

### SO4 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción

No se registraron.

## ASPECTO: POLITICA PÚBLICA

### SO5 Posición en las políticas públicas y participación en su desarrollo y actividades de "lobbying"

La posición de nuestra empresa es de neutralidad absoluta hacia cualquier posicionamiento político, aunque mantenemos una fluida relación con autoridades locales, provinciales y nacionales. Participamos de los espacios generados por el sector público y acercamos propuestas en momentos en los que la participación es necesaria. Sumamos a un modelo de país compartido. Al mismo tiempo, generamos espacios para el intercambio de ideas y fomentamos la cooperación. Algunos ejemplos lo constituyen los eventos "La Red en el Campo", nuestra participación en el debate sobre la nueva Ley

Nacional de Educación (a través de la Fundación junto con el Grupo de Fundaciones), el Ciclo de debates en el campo y los Micros televisivos sobre el rescate de los valores en la comunidad local.

### SO6 Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas

GLG no realiza aportes a partidos políticos o instituciones relacionadas.

## ASPECTO: COMPORTAMIENTO DE COMPETENCIA DESLEAL

### SO7 Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia y sus resultados

GLG es uno de los productores de soja más importantes de la República Argentina. Sin embargo, sólo alcanza el 0,3 % de la producción total de ese cereal. Es decir, es una producción absolutamente atomizada, no hay monopolio ni concentración.

## ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO

### SO8 Sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas por incumplimiento de leyes y regulaciones

No se registran.





# Responsabilidad sobre Productos

## Información sobre el enfoque de la Dirección

Este apartado incluye la información sobre la responsabilidad sobre productos desde nuestra división industrial a través de nuestro molino harinero: Los Grobo Inversora S.A. (LGI). El enfoque adoptado hacia estos aspectos está dentro de nuestro sistema de gestión ISO- 9001 norma internacional de calidad de productos y servicios. Dentro de sus declaraciones, el molino LGI asegura ser el proveedor preferido, diferenciarse por innovación, calidad y servicio a partir de una marcada orientación al cliente.

## Objetivos y desempeño

Podemos mencionar dos tipos de objetivos en relación con los aspectos de la responsabilidad sobre productos:

### Objetivos referidos a Calidad

- Implementar un sistema integrado de calidad a través de la obtención de la certificación ISO 22000, manejo integrado de plagas (MIP), punto críticos de control (PIC).
- Brindar seguridad y salud ocupacional.

- Preservar el medio ambiente.
- Tecnificar los procesos productivos.

### Objetivos referidos a Producción

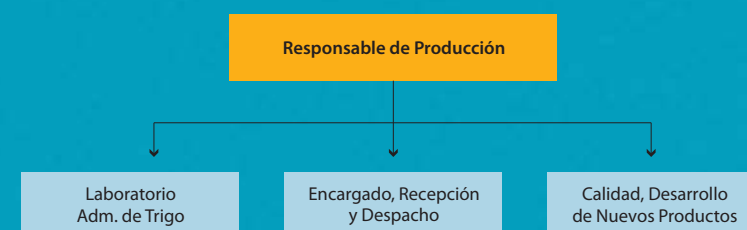
- Ser reconocidos como un molino innovador en soluciones a los problemas de los panaderos.
- Ser reconocidos como un molino innovador en normas de calidad.
- Elaborar harinas inocuas.
- Mejora constante de los conocimientos.

## Política

“Queremos posicionarnos en la red alimentaria como proveedor de harinas y subproductos de calidad genuina, aumentando la fidelidad, reconocimiento y satisfacción de nuestros clientes. Nuestro objetivo es elaborar productos confiables y seguros, seleccionando las mejores materias primas y comprometidos a una mejora continua de nuestros procesos”.

## Responsabilidad de la organización

La descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con estos aspectos es:



## Formación y sensibilización

Dentro de los procesos de formación y sensibilización podemos mencionar:

- La inducción a los nuevos empleados del molino que incluye una breve reseña de la empresa, el molino y los conceptos básicos de BPM, POES y HACCP.
- Además se realizan capacitaciones continuas de BPM, POES, MIP y HACCP a todo su personal y se dictaron capacitaciones de manejo de productos químicos.

## Evaluación y seguimiento

LGI posee la certificación ISO 9000-2000 extendida por BVQI. Los procesos certificados y relacionados con los procedimientos de seguimiento y medición y de acciones correctivas y preventivas son:

- P-CA-001 Evaluación y selección de proveedores.
- P-CA-002 Medición y monitoreo.
- P-CA-003 Consulta y reclamos de clientes.
- P-CA- 004 Control de documentos y registros.
- P-CA-005 Tratamiento de No Conformidades – Acciones de mejora.
- P-CA-009 Capacitación, entrenamiento y Toma de conciencia.
- P-P-007 Productos No conformes.
- P-P-008 Productos Trazables.
- POES: Procedimientos estandarizados de saneamiento.



Dentro de las certificaciones de actuación o sistemas de certificación en materia de responsabilidad sobre productos u otros enfoques utilizados para la realización de auditorias o verificaciones se puede mencionar:

- Auditorias internas.

- Auditorias externas (Grupo Los Grobo).
- Auditorias externas (BVQI).
- Auditorias externas (clientes: Ejemplo Arcor SAIC).
- Auditorias externas (SySO: Salud y Seguridad Ocupacional).

### Información contextual adicional

Se describe a continuación el análisis FODA de Los Grobo Inversora:

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mayor disponibilidad de trigos de calidad.</li><li>• Productos de calidad</li><li>• Sinergias derivadas de la integración con Grupo Los Grobo</li><li>• Proveedor de empresas reconocidas</li><li>• Flexibilidad para producción a medida</li><li>• Mayor competitividad en la Patagonia</li><li>• Certificación de normas de calidad</li><li>• Salida directa a puerto</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de un sistema integral de gestión de calidad</li><li>• Falta de un sistema integrado de información</li><li>• Falta de un plan de ventas</li><li>• Ubicación geográfica</li><li>• Poca capacidad almacenaje y segregación</li></ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Integración vertical y horizontal</li><li>• Variación en la política impositiva</li><li>• Desarrollo de nuevos productos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento del mercado marginal</li><li>• Barreras arancelarias y para arancelarias</li><li>• Alta facilidad de entrada en la industria</li><li>• Alta capacidad ociosa del sector</li></ul>

Dentro de los principales cambios ocurridos en el molino podemos mencionar:

- **Manejo integrado de plagas:** se realizó un procedimiento para minimizar la presencia de insectos en el proceso y el producto terminado. Esto incluye: Instructivo para aplicación de plaguicidas, registros: RG-P-029, control de fumigación y RG-P-045 Control del Insectos, cronograma del plan de fumigación y seguimiento: RG-MIP-001, diagnóstico de las instalaciones.
- **Procedimiento de primeros auxilios por contaminación con productos químicos:** también se desarrolló un procedimiento de primeros auxilios para atender posibles casos de contaminación con productos químicos, y un instructivo de manejo seguro de productos químicos que hace hincapié en la capacitación de los manipuladores de esos materiales.

- **Procedimientos operativos estandarizados de saneamiento (POES):** se desarrollaron POES para todos los equipos en contacto con los alimentos. Esos procedimientos incluyen: Instructivo de saneamiento, frecuencia de realización, responsable de saneamiento, responsable del control, registro y elementos que deben utilizarse para la limpieza de cada equipo en particular. El personal fue capacitado sobre la importancia del correcto saneamiento de los equipos y las superficies en contacto con alimentos. Y se pusieron a su disposición los instructivos de realización de POES.

### Indicadores del desempeño de la Responsabilidad sobre productos

#### ASPECTO: SALUD Y SEGURIDAD DEL CLIENTE

##### PR1 Fases del ciclo de vida de los productos y servicios y la evolución de su impacto en la salud y seguridad de los clientes

El producto se evalúa y controla desde la recepción de la materia prima hasta que llega al cliente. En el envase figuran las indicaciones para su correcto almacenamiento. Existen procedimientos preventivos de seguridad alimentaria descriptos bajo BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) del Programa de Calidad de los Alimentos Argentinos e ISO 9001-2000. Incluyen acciones sobre maquinarias, instalaciones, estructura edilicia,

procesos, capacitaciones al personal, entre otros aspectos.

Algunos ejemplos son: equipamiento para eliminar suciedades y materias extrañas del trigo, presencia de imanes para detectar objetos metálicos, cernedores para descartar objetos extraños, controles microbiológicos (agua, productos terminados), control de puntos críticos, instructivos de limpieza, entre otros.

##### PR2 Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal relativos a los impactos de los productos en la salud y seguridad de los clientes

No tuvimos incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal relativo a impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad, durante su ciclo de vida.

#### ASPECTO: ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

##### PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios requeridos por la normativa

Todos los productos producidos por el molino harinero están sujetos a las normativas del Código Alimentario Argentino<sup>18</sup> (CAA).

El CAA es un conjunto de disposiciones higiénico-sanitarias, bromatológicas y de identificación comercial. Cuenta con algo más de 1.400 artículos divididos en 20 capítulos que incluyen disposiciones sobre condiciones generales de las fábricas y comercio de alimentos, la conservación y tratamiento de los alimentos, el empleo de utensilios, recipientes, envases, envolturas, normas para rotulación y publicidad de los alimentos, especificaciones sobre los diferentes tipos de alimentos y bebidas, coadyuvantes y aditivos.

Fue puesto en vigencia por la Ley Nº 18.284, reglamentada por el Decreto 2.126/71, y cuyo Anexo I es el texto

18 Más información en: [www.anmat.gov.ar/codigoo/caa1.htm](http://www.anmat.gov.ar/codigoo/caa1.htm)

del CAA. Es un reglamento técnico en permanente actualización que establece las normas higiénico-sanitarias, bromatológicas, de calidad y control de su condición genuina que deben cumplir las personas físicas o jurídicas, los establecimientos, y los productos que están bajo su órbita.

Esta normativa tiene como objetivo primordial la protección de la salud de la población y la buena fe en las transacciones comerciales.

En relación al rotulado de productos alimenticios la información que se incluye es:

- Denominación de venta del alimento.
- Lista de ingredientes.
- Contenidos Netos.
- Identificación de origen.
- Identificación de lote.
- Fecha de duración.
- Preparación e instrucciones de uso del alimento, cuando corresponda.

- Rotulado nutricional (según Res. GMC 46/03 y 47/03).

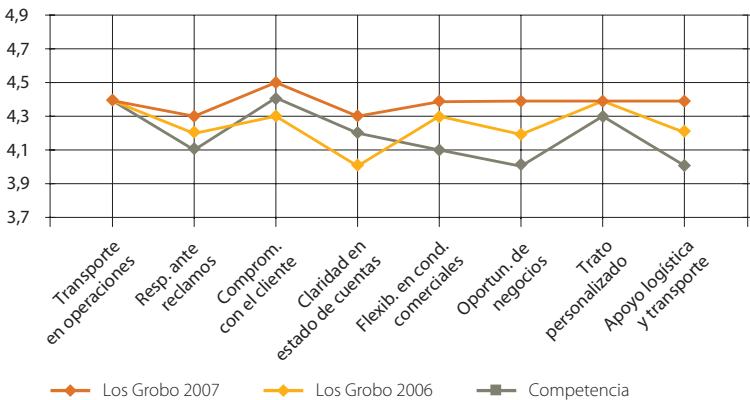
##### PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios

No se registraron incumplimientos a la regulación vigente.

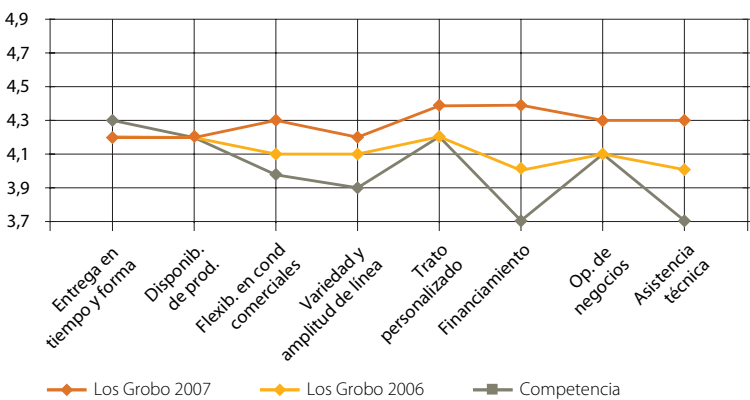
##### PR5 Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente

Se efectúan encuestas de satisfacción con una serie de características propias de cada servicio. Los resultados se discriminan por servicios de acopio, insumos, producción, molinos y proveedores. Comparativamente, el período finalizado en 2007 muestra, en general, grados mayores de satisfacción. La encuesta ha sido efectuada en una escala de 1 a 5.

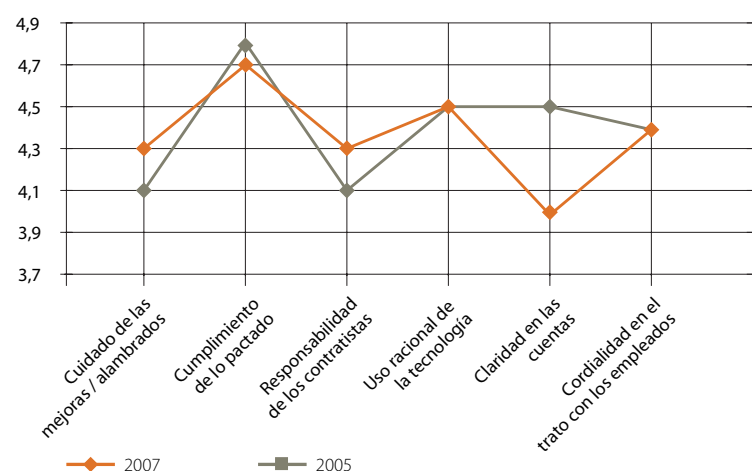
Satisfacción del cliente servicios de Acopio



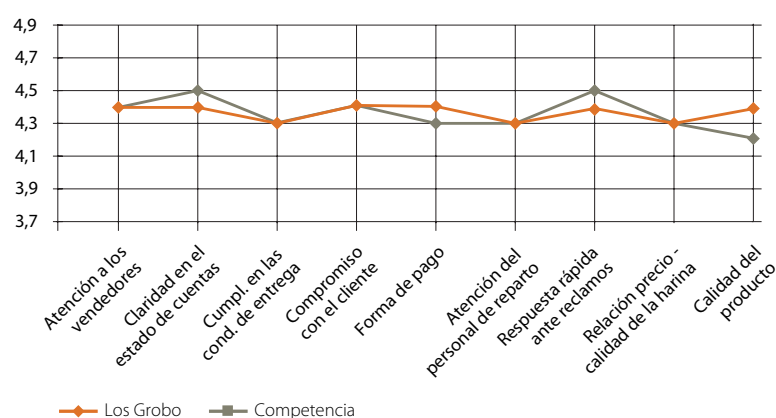
Satisfacción del cliente servicios de Insumo



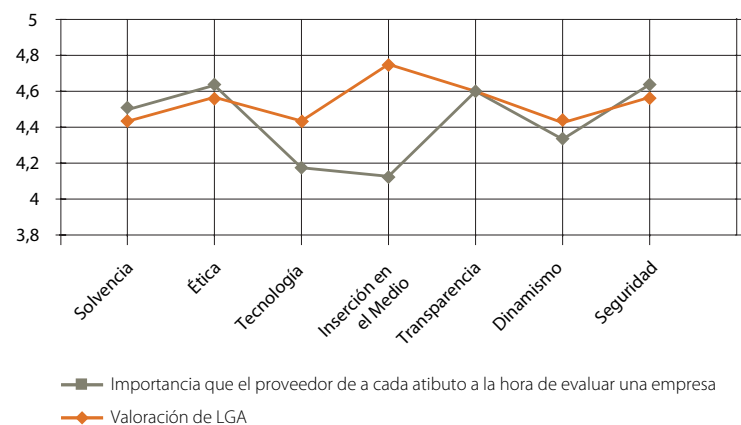
Satisfacción del cliente servicios de Producción



Satisfacción del cliente servicios de Molinos



Satisfacción del cliente servicios de Proveedores



Los resultados demuestran que los proveedores manifiestan una muy buena imagen general de la Compañía. La mayoría de los entrevistados califica los distintos atributos (solvencia, ética, tecnología, transparencia, seguridad, inserción en el medio y dinamismo) como “muy buenos” con un promedio general 4,54.

## ASPECTO: COMUNICACIONES DE MARKETING

**PR6 Programa de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de Marketing**

No se contemplan.

**PR7 Número total de incidentes por incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de Marketing**

No se registran incumplimientos.

## ASPECTO: PRIVACIDAD DEL CLIENTE

**PR8 Número de reclamos en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes**

No se registran reclamos por falta de respeto a la privacidad de los clientes, como así tampoco por fuga de sus datos personales.

## ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO

**PR9 Costo de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización**

No tuvimos multas por incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y uso de productos y servicios de la organización.





# Anexo

### Pacto Global Naciones Unidas

Este reporte fue preparado siguiendo las indicaciones de la “Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad” (G3), la cual es un documento del Global Reporting Initiative (GRI), organización cuyo fin es brindar un marco para que las empresas

publiquen información sobre su desempeño económico, social y ambiental. El uso de esta guía es libre para las organizaciones que deseen tomarla en cuenta. Entre los diferentes niveles de aplicación definidos por el GRI, Grupo Los Grobo considera que el presente re-

porte logra el “nivel de aplicación B”, que corresponde al de una organización cuyos criterios de transparencia en la información económica, social y ambiental se encuentran muy cerca de los lineamientos propuestos.

	C	C+	B	B+	A	A+
Autodeclaración			X			
Comprobado por tercera parte						
Comprobación GR						

La siguiente tabla muestra en su primera columna los principios del Pacto Global de Naciones Unidas relacionados con los indicadores del GRI G3.

Pacto Global de Naciones Unidas	GRI G3		
<b>Principio 1:</b> Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional	1.1 1.2	3.9-4.7 4.8	Visión y estrategia de la compañía en lo que se refiere a la contribución del desarrollo sostenible
	HR	1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos
	HR	2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia
	HR	3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados
	HR	8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades
	HR	9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas
<b>Principio 2:</b> Evitar verse involucrados en abusos de los derechos humanos	HR	2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia
<b>Principio 3:</b> Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva	LA	4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo
<b>Principio 4:</b> La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio	HR	5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos
<b>Principio 5:</b> La abolición del trabajo infantil	HR	7	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
<b>Principio 6:</b> La eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación	HR	6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación
	LA	10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado
	LA	11	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
	LA	13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad
	LA	14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional
	HR	4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas

<b>Principio 7:</b> Las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales	1.1 1.2	3.9 4.9	Visión y estrategia de la compañía en lo que se refiere a la contribución del desarrollo sostenible
<b>Principio 8:</b> Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental	1.1 1.2	3.9 4.9	Visión y estrategia de la compañía en lo que se refiere a la contribución del desarrollo sostenible
	EN	1	Materiales utilizados, por peso o volumen
	EN	2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados
	EN	3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias
	EN	5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia
	EN	6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas
	EN	14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad
	EN	16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso
	EN	18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas
	EN	26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto
	EN	27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos
<b>Principio 9:</b> Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente	1.1 1.2		Visión y estrategia de la compañía en lo que se refiere a la contribución del desarrollo sostenible
<b>Principio 10:</b> Las empresas deben actuar contra todas las formas de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno	1.1 1.2		Visión y estrategia de la compañía en lo que se refiere a la contribución del desarrollo sostenible
	SO	2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción
	SO	3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización
	SO	4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.

so semanal (industria) (C14, 1921), Artículo 2(1); el Convenio de la OIT sobre el descanso semanal (comercio y oficinas) (C106, 1957); el Convenio de la OIT sobre las cuarenta horas (C47 1935)]; el Código de práctica de la OIT: Protección de los datos personales de los trabajadores (1997); las Directrices de las Naciones Unidas para la regulación de los archivos de datos personales informatizados (1990), las Directrices de la OCDE sobre protección de la privacidad y flujos transfronterizos de datos personales (1980); el Convenio de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales, el Convenio de la OIT sobre la prevención de accidentes industriales mayores (C174, 1993), Artículos 9 y 14 (2); la Carta del tribunal permanente de los pueblos sobre los peligros industriales y los derechos humanos (1994); el Convenio de la OCDE de lucha contra la corrupción de agentes públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales (1997); las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales (2000), Sección 6; la Convención de la ONU contra la corrupción (2003); la Convención sobre el Tratado de la OMPI sobre derechos de autor).

Las prácticas relativas al respeto y promoción de los DDHH internacionalmente reconocidos toman como marco:

La Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948), el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966), la Convención sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares (1997), el Convenio de la OIT sobre la abolición del trabajo forzoso (C105, 1957); la Recomendación de la OIT sobre la imposición indirecta del trabajo (R35, 1930), la Convención sobre los Derechos del Niño (1989); el Convenio de la OIT sobre la edad mínima (C138, 1973), Artículo 3); el Convenio de la OIT sobre la abolición del trabajo forzoso (C105, 1957); la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo (1998); el Convenio de la OIT sobre política social (normas y objetivos básicos) (C117, 1962), el Convenio de la OIT sobre las peores formas de trabajo infantil (C182, 1999); las Recomendación de la OIT

sobre las peores formas de trabajo infantil (R190, 1999); la Recomendación de la OIT sobre la edad mínima de admisión al empleo (R146, 1973); la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación de la mujer (1979), el Convenio de la OIT sobre igualdad de remuneración (C100, 1951), el Convenio de la OIT sobre la discriminación (empleo y ocupación) (C111, 1958); la Declaración tripartita de la OIT de principios sobre las empresas multinacionales y la política social (1977), el Derecho de la OIT de sindicación y de negociación colectiva (C98, 1949), la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial (1965); la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (1979); el Convenio de la OIT sobre la discriminación (empleo y ocupación), la Declaración de la UNESCO de los principios de cooperación cultural internacional, el Convenio de la OIT sobre los trabajadores con responsabilidades familiares; el Convenio de la OIT sobre la protección de la maternidad

(C183, 2000)], el Convenio de la OIT sobre la negociación colectiva (C154, 1981), el Convenio de la OIT sobre los representantes de los trabajadores (C135, 1973), el Convenio de la OIT sobre la higiene (comercio y oficinas) (C120, 1964); el Convenio de la OIT sobre los servicios de salud en el trabajo (C161, 1985), Artículo 5 (b)); el Convenio de la OIT sobre seguridad y salud de los trabajadores (C155, 1981), el Convenio de la OIT sobre la higiene (comercio y oficinas) (C120, 1964); la Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes (1984), la Recomendación de la OIT sobre el examen de reclamaciones (R130, 1967),El Convenio de la OIT sobre la fijación de salarios mínimos (C131, 1970), el Convenio sobre política social (normas y objetivos básicos) (1962); el Convenio de la OIT sobre las vacaciones pagadas (revisado) (C132, 1970), el Convenio de la OIT sobre el descanso semanal (comercio y oficinas) (C30, 1930); el Convenio de la OIT sobre las horas de trabajo (industria) (C1, 1919); el Convenio de la OIT sobre el descans-







