

ANUARIO 2008/09

INFORME DE SOSTENIBILIDAD



UNA COMPAÑÍA
COMPROMETIDA
CON SU GENTE
Y SU CULTURA.





Carlos P. Blaquier

Dr. Carlos Pedro Blaquier
Presidente de Ledesma

MENSAJE DEL PRESIDENTE

Me complace presentar este Informe de Sostenibilidad 2008/09, que pretende compartir con toda la sociedad argentina nuestros avances en materia económica, social y ambiental.

El Ejercicio 2008/09 fue un año muy especial para nosotros: mientras conmemorábamos nuestro centenario, estuvimos activos en muchos frentes; lanzamos productos como el Endulzante Ledesma Light y el Repuesto Éxito con Margen Reforzado; lanzamos nuevas marcas como los papeles Visión e Ilusión; e innovamos en procesos, destacándose inversiones con beneficios productivos y ambientales en las fábricas de azúcar y papel.

Además de estos desarrollos que van en línea con la mejora continua, avanzamos en diversos proyectos de inversión destinados a seguir agregando valor en la Argentina. En marzo de 2008 habíamos confirmado el leasing de la Planta de Papeles Encapados; en diciembre cerramos la asociación con Cargill en molienda húmeda de maíz, lo que permitirá un aumento de producción del orden del 50% con inversiones que superarán los U\$S 30 millones; y durante todo el año avanzamos en el diseño del proyecto de inversión para producir biocombustibles en la Provincia de Jujuy. Además, en octubre de 2009 adquirimos Citrusalta, el mayor productor de pomelo del país. Así, con el trabajo cotidiano y con nuevos proyectos, continuamos nuestro crecimiento siguiendo dos postulados fundamentales: agregar valor a través de la integración de nuestras actividades, desde el cañaveral hasta la góndola de supermercado; y, como decimos en la Compañía, “machacar sobre el mismo clavo”; esto es, esforzarnos por hacer cada día mejor lo que sabemos hacer.

Gracias a este trabajo de más de cien años y al compromiso permanente con la innovación y la mejora continua, hoy Ledesma es una empresa agroindustrial argentina que emplea a más de 7.000 personas, lidera los mercados del azúcar y el papel y está comprometida como entonces con el desarrollo sostenible de nuestro país.

Este informe fue realizado según la guía G3 de la Iniciativa de Reporte Global (GRI) y constituye nuestra Comunicación de Progreso respecto del cumplimiento de los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas. A través de este informe pretendemos compartir con toda la sociedad argentina nuestros avances en este último año, y además evaluar nuestro trabajo para seguir innovando y mejorando hacia el futuro. Espero que sea de vuestro interés y los invito a que nos aporten sus ideas, sugerencias o críticas.

1. NUESTRA COMPAÑÍA



LA COMPAÑÍA

Ledesma es una empresa agroindustrial centenaria de capitales argentinos que emplea a más de 7.000 personas, lidera los mercados nacionales del azúcar y del papel, y tiene importante participación en los de frutas y jugos cítricos, carne y cereales. Ledesma es una sociedad anónima que cotiza en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, pero conserva el espíritu de una empresa familiar, ya que la mayor parte del paquete accionario pertenece a la familia Blaquier-Arrieta.

La Compañía nació en 1908 como un ingenio azucarero en Jujuy, donde producimos desde entonces nuestra materia prima básica, la caña de azúcar. Con los jugos de la caña elaboramos azúcar y alcohol y, desde 1965, con su fibra pasta celulósica, con la que fabricamos papel, al que se le agrega valor convirtiéndolo en resmitas, cuadernos, formularios continuos y repuestos escolares y comerciales. Para nuestros procesos industriales generamos nuestra propia energía, a partir del bagazo de la caña de azúcar y del gas natural que obtenemos de nuestra participación en el yacimiento petrolífero y gasífero Aguaraquí (Salta). Desde 1970, también producimos carne y cereales en las provincias de Buenos Aires y Entre Ríos. Desde 1983, agregamos valor al maíz a través de la molienda húmeda, de la que extraemos jarabe de fructosa (sustituto del azúcar), almidones utilizados en la fabricación de papel y otros productos. Además, en Jujuy producimos frutas que son empacadas para la venta o procesadas para la producción de jugos concentrados y aceites esenciales. Así, la integración de nuestras actividades es una característica esencial, desde la producción de nuestra materia prima básica – la caña de azúcar – y la producción de energía para nuestro consumo, hasta la distribución de nuestros productos.

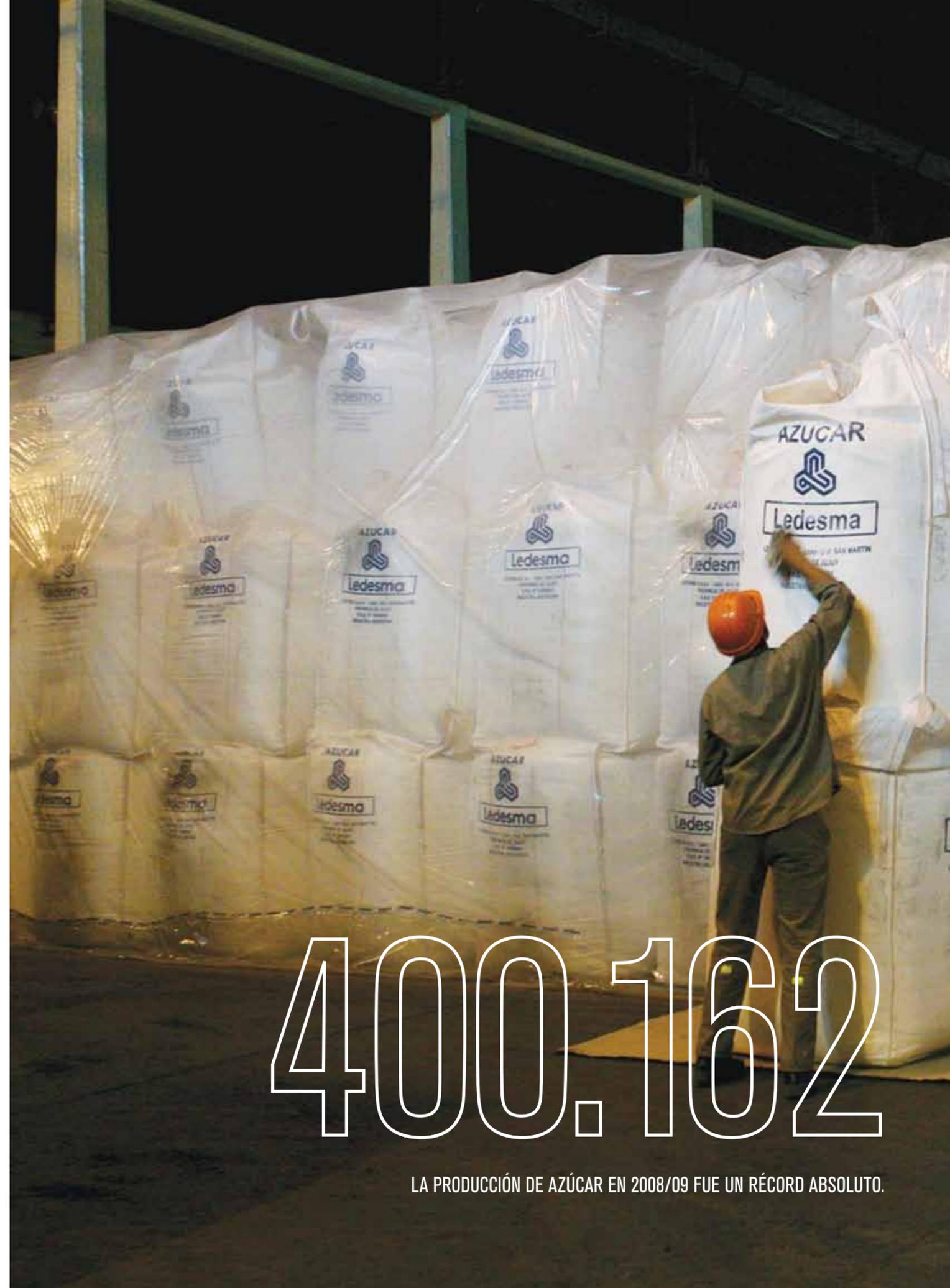
Nuestro crecimiento a lo largo de estos cien años se cimentó sobre una visión de largo plazo mantenida a través de las generaciones. Esta visión parte de una obsesión por agregar valor a través de la integración, invirtiendo constantemente para innovar e introducir tecnología; se fortalece con una diversificación acotada a actividades que produzcan sinergias con nuestros negocios tradicionales; y se sostiene con una política prudente en materia de endeudamiento, lo que significó seguramente un crecimiento más lento pero sostenido, en el marco de un país signado por la inestabilidad económica.

Esta orientación estratégica se enmarca en sólidos principios y valores centrados principalmente en el respeto por la dignidad de las más de 7.000 personas que trabajan en Ledesma, y por la de nuestros clientes, consumidores, proveedores, vecinos de las comunidades en las que actuamos y la de todas las personas con las que interactuamos día a día.

LEDESMA EN CIFRAS

	2007/08	2008/09
Producción de azúcar	342.919 t	400.162 t
Producción de alcohol	35.030 kl	40.093 kl
Producción de jarabes y almidones	129.042 t	130.501 t
Producción de conversiones papeleras	112.517 t	111.546 t
Frutas embaladas	51.371 t	53.430 t
Producción de jugos	6.279 t	6.476 t
Producción de cereales	125.456 t	128.354 t
Producción de carnes	1.836 t	1.441 t
Empleados directos (julio)		
	6.846	7.138
Exportaciones		
	\$ 348,2 millones	\$ 588,3 millones
Impuestos*		
	\$ 150,0 millones	\$ 186,0 millones
Inversiones		
	\$ 57,4 millones	\$ 172,5 millones
Ventas netas		
	\$ 1.486,5 millones	\$ 1.852,2 millones
Resultado neto		
	\$ 94,2 millones	\$ 83,1 millones
Patrimonio neto		
	\$ 1.098,4 millones	\$ 1.166,9 millones
Índice de liquidez		
	2,19	2,22

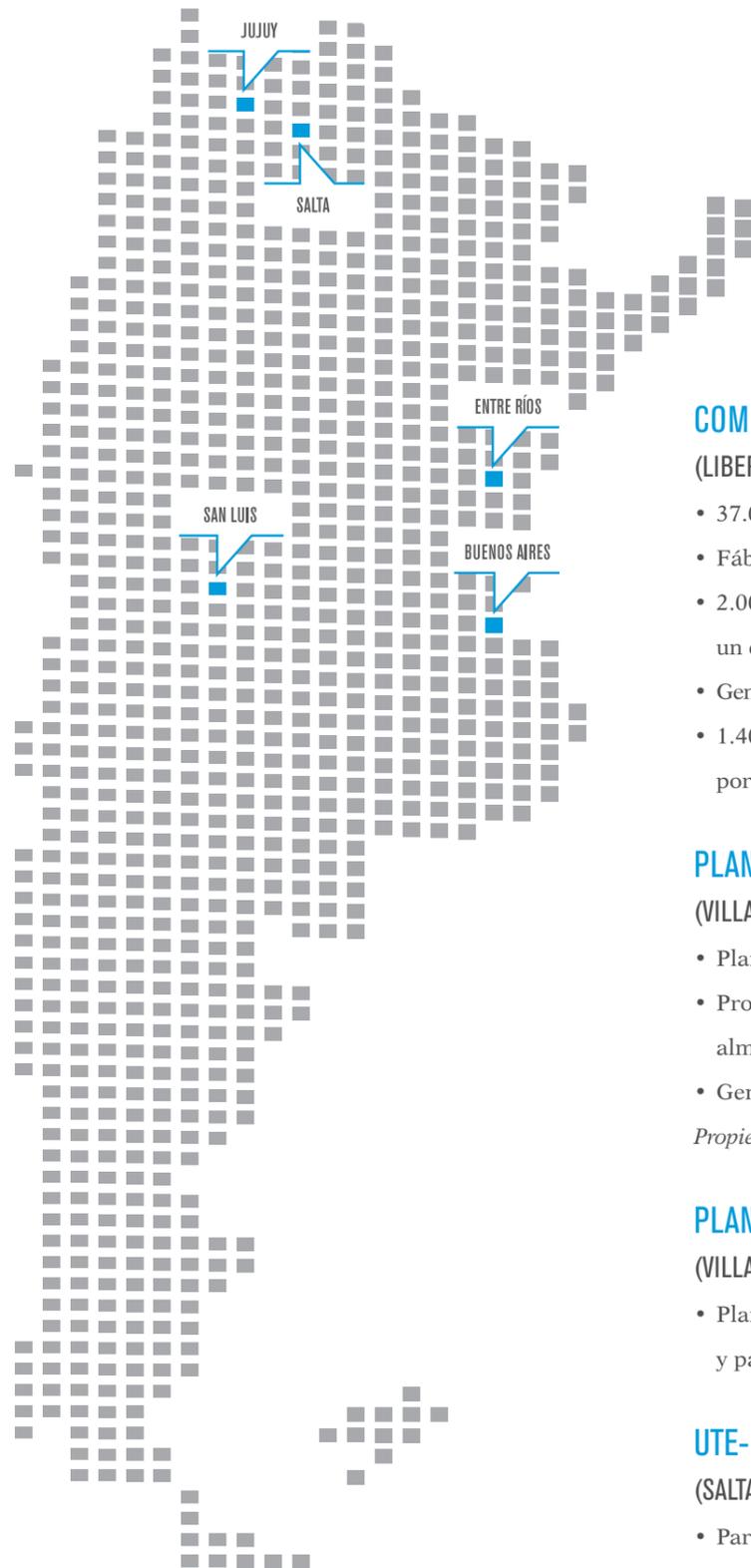
* Incluye: Ganancias, IVA, Ingresos Brutos, Débitos y Créditos Bancarios, Bienes Personales, Aportes y Contribuciones al SUSS, y principales impuestos y tasas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Provincia de Jujuy.



400.162

LA PRODUCCIÓN DE AZÚCAR EN 2008/09 FUE UN RÉCORD ABSOLUTO.

LEDESMA EN EL PAÍS



COMPLEJO AGROINDUSTRIAL LEDESMA

(LIBERTADOR GENERAL SAN MARTÍN - JUJUY)

- 37.000 ha plantadas con caña de azúcar.
- Fábricas de azúcar, alcohol, celulosa y papel.
- 2.000 ha de plantaciones de cítricos y paltas, un empaque de frutas y una planta de jugos concentrados.
- Generación propia de electricidad de algo más de 51.000 kW.
- 1.400 km de canales de riego construidos y mantenidos por la empresa.

PLANTA GLUCOVIL

(VILLA MERCEDES - SAN LUIS)

- Planta de molienda húmeda de maíz.
- Producción de jarabe de fructosa, glucosa, almidones y otros subproductos de la molienda húmeda.
- Generación propia de electricidad de 7.500 kW.

Propiedad de Glucovil Argentina S.A. (70% Ledesma – 30% Cargill).

PLANTA DE CUADERNOS Y REPUESTOS

(VILLA MERCEDES - SAN LUIS)

- Planta de producción de cuadernos, repuestos escolares y papelería comercial.

UTE- AGUARAGÜE

(SALTA)

- Participación en la exploración y explotación de petróleo y gas en el Yacimiento Aguara Güe.

En cuatro provincias argentinas, cultivamos la tierra y agregamos valor a sus frutos para brindar productos y servicios de la mayor calidad a nuestros clientes y consumidores.



Complejo Agroindustrial Ledesma (Libertador General San Martín - Jujuy).



Planta de Cuadernos y Repuestos Escolares (Villa Mercedes - San Luis).



Planta de Papeles Encapados (San Luis).



Establecimientos agropecuarios (Buenos Aires y Entre Ríos).

PLANTA DE PAPELES ENCAPADOS

(SAN LUIS)

- Planta de papeles encapados para etiquetas y sector gráfico.

ESTABLECIMIENTOS AGROPECUARIOS

(BUENOS AIRES Y ENTRE RÍOS)

- Producción de carne y granos.
- Establecimientos La Biznaga, La Bellaca, Magdala y Centella (51.534 ha).

ADMINISTRACIÓN CENTRAL Y OFICINAS COMERCIALES

(CAPITAL FEDERAL)

- La sociedad tiene su domicilio social en la Capital Federal donde funciona su Directorio y administración central. Además, cuenta con oficinas comerciales en las siguientes ciudades: Bahía Blanca, Córdoba, Mar del Plata, Mendoza y Rosario.

INNOVACIÓN & CRECIMIENTO

En el último año, avanzamos en diversos proyectos de inversión destinados a seguir agregando valor en la Argentina.

En marzo de 2008 acordamos un leasing por 17,4 millones de dólares con la empresa Massuh S.A. sobre su Planta de Papeles Encapados ubicada en la ciudad capital de San Luis, y en el primer año completo operando la planta produjimos 16.326 toneladas de papeles encapados.

Durante el último año preparamos nuestro proyecto para producir biocombustibles en Jujuy. El proyecto, por 49 millones de litros, se presentó formalmente ante la Secretaría de Energía de la Nación en mayo de 2009 y se aprobó en septiembre, lo que nos permite avanzar en las inversiones necesarias, que incluyen la instalación de una deshidratadora, inversiones en la destilería y el incremento en la superficie cultivada con caña de azúcar.

Por otro lado, en diciembre de 2008 concretamos la asociación estratégica con Cargill S.A. en el negocio de molienda húmeda de maíz. A partir de marzo de 2009 comenzó a operar la nueva empresa Glucovil Argentina S.A., en la que Ledesma participa con el 70% y Cargill con el 30%. La inversión total de Cargill asciende a 36,1 millones de dólares, lo que permitirá ampliar la actual capacidad de producción de Glucovil en 50% a fin de satisfacer la mayor demanda de clientes domésticos y de mercados de exportación.

Finalmente, en octubre de 2009 adquirimos Citrusalta, el principal productor de pomelo del país, por 5,8 millones de dólares.

Así, asociándonos con otras empresas o individualmente, continuamos invirtiendo para aumentar la producción y agregar más valor en el país.

49

*millones de litros de etanol
produciremos para su mezcla en naftas.*

65

*millones de pesos invertiremos
en el proyecto de producción
de biocombustibles.*

*En el último
año avanzamos
en diversos
proyectos
de inversión
destinados a
seguir agregando
valor en la
Argentina.*

GOBIERNO & MODELO DE GESTIÓN

Por ser una sociedad anónima, nuestro máximo órgano de decisión es la Asamblea de Accionistas. Todos los años se realiza al menos una reunión con temario propuesto por el Directorio o la Comisión Fiscalizadora (integrada por tres síndicos). Durante el año 2008 se reunió en una ocasión, el día 18 de septiembre.

El órgano de gobierno y administración de la sociedad es el Directorio. Actualmente, está conformado por personas con larga experiencia en cargos ejecutivos dentro de la empresa, lo cual permite que la toma de decisiones se realice con un alto conocimiento de la cultura de la empresa y del funcionamiento de los negocios.

Ledesma cotiza en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, por lo que nuestro gobierno es regulado por la Comisión Nacional de Valores. Esto implica, además, hacer pública información sobre la Compañía, a la que puede accederse en el sitio web de la CNV – www.cnv.gov.ar. La información disponible incluye: Memoria y Balance Anual, y Estados Contables trimestrales; información sobre remuneración del Directorio, Actas de Asamblea, de Directorio y de Comisión Fiscalizadora; Actas o Informes del Comité de Auditoría, Nóminas de Órganos Sociales y de Gerentes, etc.

Con la presidencia del Dr. Carlos Pedro Blaquier, pasamos a un modelo de conducción descentralizada, moderna y profesionalizada, aunque jerárquicamente integrada. En este sentido, desde 1990 organizamos nuestras actividades por unidades de negocio: cada negocio se administra de forma independiente y representa una estructura organizacional por sí misma. Así, se dejó de lado el organigrama tradicional por área temática o funcional, y se estableció un modelo donde cada negocio es responsable de todo el proceso que afecta a su producto: fabricación, abastecimiento y comercialización. Por fuera de los negocios hay servicios internos centralizados, como la gestión de los recursos humanos.

Adicionalmente, en Ledesma tenemos comités integrados por miembros del Directorio y ejecutivos para tratar cuestiones que involucran diversas áreas y gerencias de la Compañía. Así, el Comité de Recursos Humanos coordina la aplicación de la política de recursos humanos, incluyendo cuestiones de equidad salarial; el Comité de Medio Ambiente coordina la aplicación de las políticas ambientales; y el Comité de Responsabilidad Social Empresaria coordina las de RSE.

IN MEMORIAM LUIS MARÍA BLAQUIER

El día 10 de junio de 2009, tras 48 años de trabajo en Ledesma, falleció el Ing. Luis María Blaquier. Además de desempeñar diversos cargos ejecutivos, el Ing. Blaquier fue Director de la Compañía desde 1970 hasta su fallecimiento. En Ledesma lo recordaremos especialmente por su invariable buen humor, su energía inagotable y por el respeto que demostraba por cada una de las personas con las que interactuaba.

El 16 de septiembre de 2009, la Asamblea de Ledesma S.A.A.I. dejó constituido su Directorio de la siguiente manera: Dr. Carlos Pedro Blaquier (Presidente); Dr. Carlos Herminio Blaquier (Vicepresidente); Sra. María Elena Arrieta de Blaquier, Sra. María Elena Blaquier, Dr. Alejandro Blaquier, Lic. Ignacio Blaquier, Ing. Martín Blaquier, Lic. Santiago Blaquier, Lic. Javier Crotto y Dr. Federico Nicholson (Directores); Ing. Alberto de las Carreras y Dr. Jorge Otamendi (Directores Independientes); Lic. Juan Santiago Barros Moss (Director Independiente Suplente).



LA SOSTENIBILIDAD PARA LEDESMA

Ledesma procura alinear su crecimiento económico con el progreso social y el cuidado del medio ambiente. Esto forma parte de nuestro estilo de hacer negocios, es fundamental para nuestra sostenibilidad como empresa y es la esencia de nuestra Responsabilidad Social Empresaria.

En este camino, trabajamos junto con diferentes actores sociales para compartir experiencias y actuar coordinadamente. En el ámbito social, a partir del diálogo y la colaboración con públicos clave, Ledesma contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades donde opera, basándose, entre otras cosas, en un estudio que realiza anualmente para conocer las expectativas de la comunidad (Ver capítulo 4).

En lo que respecta al medio ambiente, en Ledesma estamos convencidos de que nuestra sostenibilidad como empresa depende del cuidado ambiental. Por ello, hemos realizado esfuerzos concretos para preservar la biodiversidad – se destaca en este sentido la donación en 1975 de 76.300 ha para la creación del Parque Nacional Calilegua – y trabajamos cotidianamente para incorporar nuevos procesos y tecnologías en busca de la eco-eficiencia y la producción sostenible, guiados por una sólida Política Ambiental (Ver capítulo 5).

Contribuimos al desarrollo sostenible de las comunidades donde operamos.

Trabajamos día a día para mejorar nuestra eco-eficiencia con nuevos procesos y tecnologías.

2008

Cumplimos 100 años e inauguramos el Centro de Visitantes de Ledesma.

1.300

metros cuadrados tiene el Centro de Visitantes de Ledesma, que muestra nuestra historia, ambiente y actividades.

2.550

personas visitaron el Centro de Visitantes en los primeros cinco meses de 2009.

Opinión Centro de Visitantes 2008/09

Excelente	57%
Muy buena	35%
Regular	2%
Muy mala	0%
Ns/Nc	6%
Total	100%

INNOVACIONES EN COMUNICACIÓN

En el último año agregamos nuevos canales de información e innovamos en los existentes, de manera de proveer mayor información al público sobre nuestro desempeño económico, ambiental y social. Como se mencionaba anteriormente (ver Gobierno y modelo de gestión), publicamos amplia información sobre nuestras actividades a través de la Comisión Nacional de Valores. Además, contamos con canales específicos para nuestra cadena de valor, oficina de prensa, una página de Internet que es actualizada periódicamente y, por supuesto, el Informe de Sostenibilidad (publicado por segunda vez en esta edición).

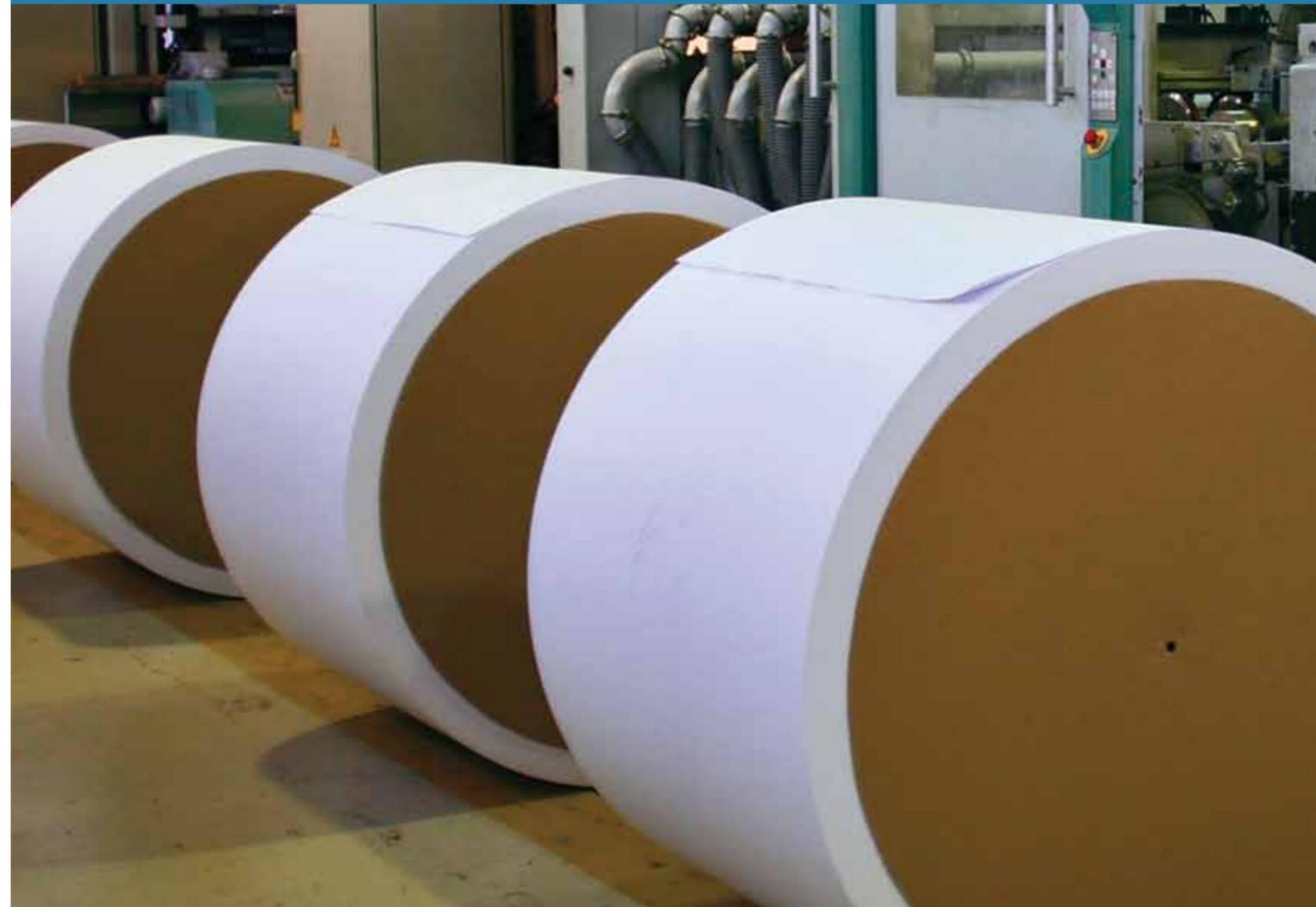
La realización de este segundo Informe de Sostenibilidad, que comunica el desempeño 2008/09, siguió una metodología similar a la empleada el año anterior e involucró a todos los niveles y áreas de la empresa. La selección de la información relevante para publicar en este Informe se realizó siguiendo el principio de Materialidad de la Guía G3 GRI y de la serie AA1000 (AccountAbility).

En el año 2008, con motivo de nuestro centenario, publicamos el libro “Ledesma. Una empresa argentina centenaria, 1908-2008”. El libro, realizado por un grupo de investigadores independientes de gran prestigio, relata la historia y describe el medio ambiente natural y social, y las principales actividades de la empresa. Esta publicación fue puesta a disposición de todo el público a través de Internet (www.ledesmacentenario.com.ar).

Adicionalmente, en el año 2008 inauguramos en Libertador General San Martín el Centro de Visitantes de Ledesma que contiene una muestra permanente que relata la historia de la Compañía, describe sus principales actividades y analiza su relación con la comunidad con textos, fotos y videos. Además, cuenta con sectores para muestras temporarias, que son utilizados para diversas actividades culturales. El Centro está totalmente abierto a la comunidad con entrada libre y gratuita y permitirá consolidar el circuito turístico de las Yungas, potenciando así el desarrollo local. En los primeros 5 meses del año 2009, pasaron por el Centro de Visitantes unas 2.550 personas. La encuesta realizada en el Centro muestra una gran aceptación de la propuesta.

En los distintos capítulos de este informe se brinda más información sobre los canales de comunicación con nuestros grupos de interés: en el Capítulo 2 lo que concierne a la cadena de valor; en el Capítulo 3 a nuestros empleados; en el Capítulo 4 a la comunidad; y en el Capítulo 5 al medio ambiente.

2. NUESTROS NEGOCIOS & CADENA DE VALOR



AZÚCAR & ALCOHOL

La azucarera es nuestra actividad principal y pionera, y Azúcar Ledesma es la marca líder del mercado nacional, siendo la preferida por las familias y las industrias argentinas. En el Ejercicio bajo análisis alcanzamos por primera vez las 400.000 toneladas de producción y lanzamos al mercado nuevos productos y envases (*ver aparte novedades*).

En 2008/09 produjimos 400.162 toneladas de azúcar (un aumento de 17%) a partir de una molienda de 4.001.273 toneladas de caña. Adicionalmente, la refinería produjo 74.543 toneladas de azúcar refinado producto de la refundición de azúcares de terceros. Así, la producción total de azúcar refinado alcanzó las 478.952 toneladas. Durante el período, Ledesma exportó 248.751 toneladas, incluyendo azúcares blancos y crudos propios y de terceros, lo que representa más del 44% del total exportado por el país.

Cultivamos la caña de azúcar en 37.000 ha bajo riego en la Provincia de Jujuy, con un cuidadoso manejo de la tierra y el agua para permitir mejoras en la productividad y la preservación de los recursos naturales (*ver más información en el capítulo 5*). Nuestras áreas de Investigación y Desarrollo cuentan con 9 campos experimentales donde se evalúan nuevas variedades y se llevan adelante ensayos de campo y laboratorios que investigan y analizan mejores prácticas para la conservación de suelos, fertilización, control de plagas y enfermedades.

En la fábrica de azúcar, la caña es molida en los trapiches, separándose los jugos – de los que se extrae azúcar y melaza para la producción de alcohol – y la fibra, que se utiliza para la fabricación de celulosa y papel y para la generación de vapor y energía eléctrica. La presentación de Azúcar Ledesma varía según el mercado al cual se dirija, desde paquetes de 1 kilogramo para el consumo doméstico hasta Big Bags de 1.250 kg para uso industrial.

El alcohol etílico se obtiene de la melaza, subproducto del proceso de fabricación del azúcar. La producción de alcohol de Ledesma fue de 40.093 kilolitros en 2008/09; esto representa aproximadamente el 20% de la producción total de alcohol de melaza del país y un aumento de 1,4% respecto del Ejercicio anterior.

La calidad de nuestro alcohol es reconocida por las empresas licoristas, los laboratorios de especialidades medicinales, el sector perfumista y la industria química. Este producto también llega a los mercados más exigentes del mundo, entre los que se encuentran Estados Unidos y Japón.

17%

*aumentó la producción de azúcar
en el período 2008/09.*

*La producción
de alcohol de
Ledesma fue de
40.093 kilolitros
en 2008/09.*

INDICADORES DE PRODUCCIÓN (T)

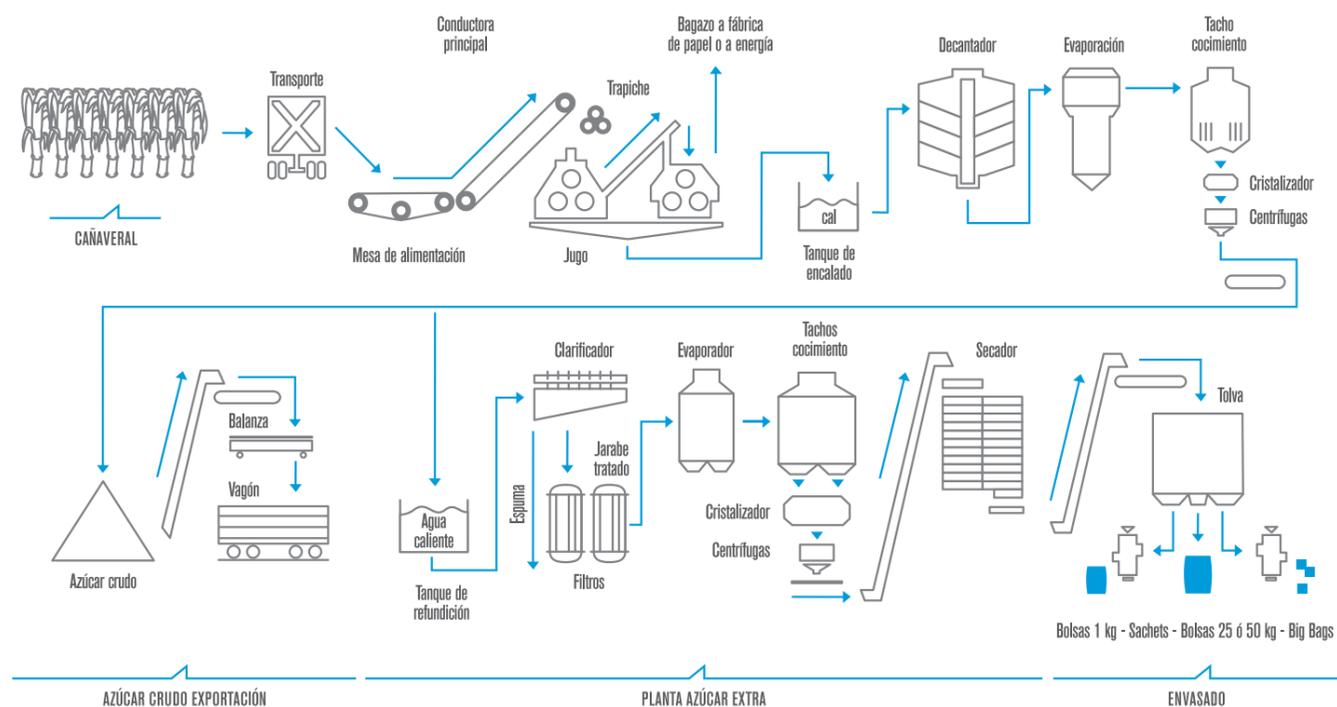
	2007/08	2008/09	VARIACIÓN
Caña molida	3.621.434	4.001.273	10,5%
Azúcar (molienda propia) ⁽¹⁾	342.919	400.162	16,7%
Azúcar (total) ⁽²⁾	415.201	478.952	15,4%
Alcohol (kilolitros)	35.030	40.093	14,5%
Ventas mercado interno (total) ⁽³⁾	362.201	315.895	-12,8%
Ventas exportación (total) ⁽³⁾	125.210	248.759	98,7%

(1) Azúcar producido a partir de molienda en ingenio.

(2) Incluye azúcar refinado producto de refundición de azúcares de terceros.

(3) Incluye azúcares crudos y refinados, propios y de terceros.

PROCESO PRODUCTIVO



NOVEDADES

LEDESMA LANZÓ EL PRIMER ENDULZANTE LIGHT 100% NATURAL

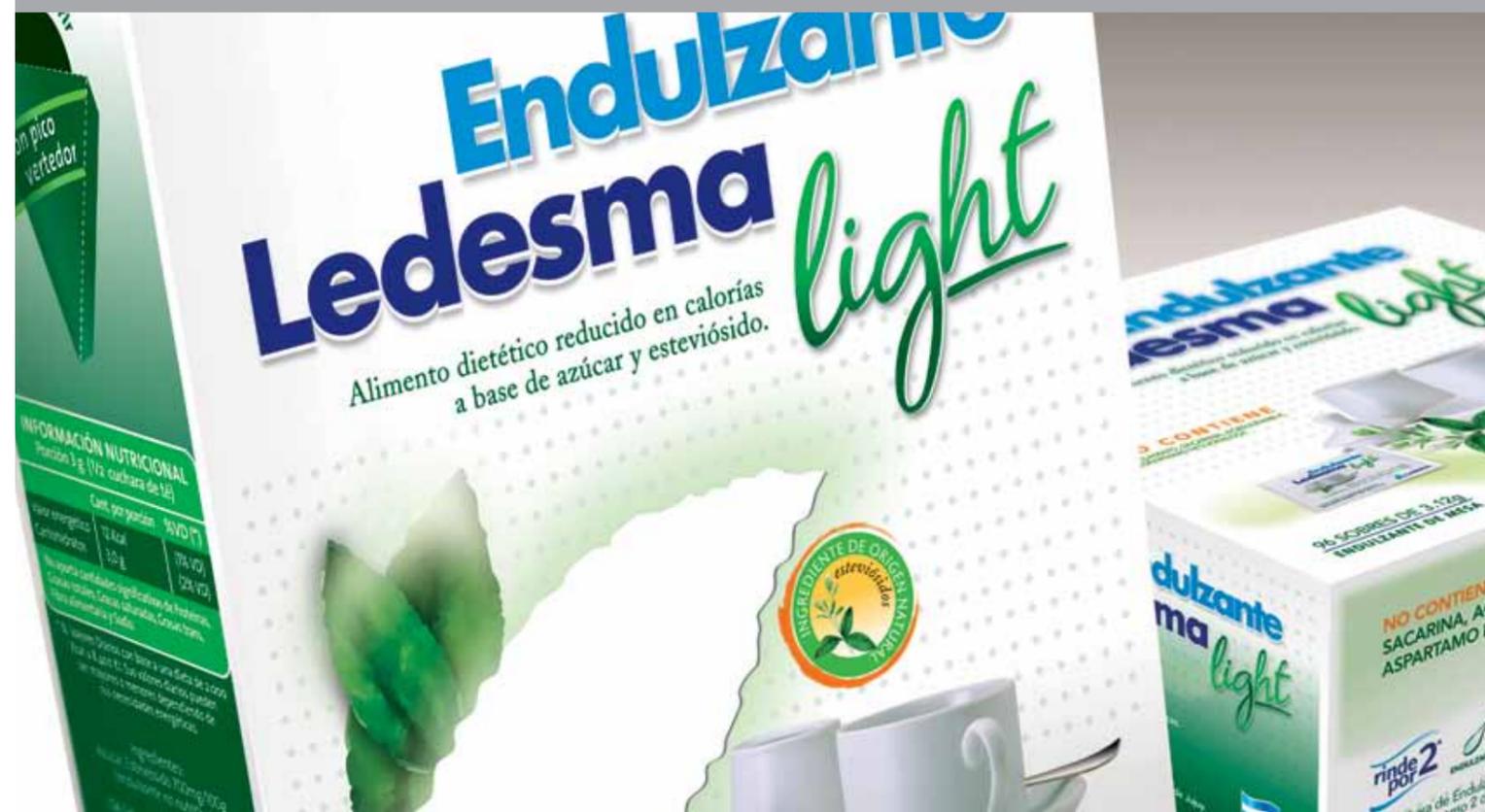
En diciembre de 2008 lanzamos al mercado el Endulzante Ledesma Light, un producto único en su segmento por tratarse de una alternativa light no artificial, lo cual lo diferencia del resto de los productos que pueden encontrarse en las góndolas.

Ledesma Light es un producto a base de azúcar y estevia, una planta originaria de Paraguay que tiene la propiedad de endulzar hasta 300 veces más que el azúcar, por lo cual es de origen totalmente natural y no contiene edulcorantes artificiales como el ciclamato, la sacarina y el aspartamo.

Por el mayor poder edulcorante de la estevia, una cucharada de Ledesma Light endulza lo mismo que dos cucharadas de azúcar, pero contiene la mitad de calorías. Además, a diferencia de los edulcorantes artificiales, no tiene sabor metálico y puede utilizarse para cocinar.

El nuevo producto se comercializa en paquetes de ½ kilo con pico vertedor y en cajas de 300 sobres de 3 gramos cada uno. Así, ofrecemos al mercado una alternativa de origen natural para quienes requieren una dieta baja en calorías.

Además, lanzamos un nuevo envase de azúcar de 1 kg. Al tradicional sachet y a los sobrecitos, se suma una caja de cartón con pico vertedor y ventanas frontal y lateral transparentes. Además de novedosa y moderna, la nueva presentación permite conservar el azúcar en su envase sin necesidad de pasarla a otro recipiente y cuenta con un práctico dosificador.



CADENA DE VALOR: CLIENTES

Ledesma atiende el mercado de consumo masivo llegando directamente a las grandes empresas minoristas y a pequeños comercios a través de mayoristas y distribuidores. Por otra parte, trabajamos con empresas medianas y grandes de diferentes segmentos de la industria nacional y extranjera, operando con los de menor consumo a través de distribuidores. La tabla que sigue muestra la cantidad de clientes por producto del negocio y la selección de clientes se realiza con las mismas políticas informadas en el anterior Informe de Sostenibilidad.

CANTIDAD DE CLIENTES	2007/08	2008/09
Azúcar	374	396
Alcohol	24	20
Jarabes	137	120
Almidones	62	65
Subproductos	43	40
Total de clientes en el negocio	640	641
% de comercialización a supermercados e hipermercados	36%	38%

Comunicación con clientes y consumidores

Nuestro equipo comercial está conformado por 28 personas con una larga trayectoria en la empresa; ellas mantienen contacto con clientes que suelen tener una relación de varios años con la Compañía. Así, la relación con los clientes es el resultado de años de trabajo y construcción de un vínculo de confianza que mejora día a día.

Durante el año, mantuvimos los canales de comunicación con nuestros clientes: reuniones personales, encuestas, atención telefónica y digital y visitas. En las relaciones directas comunicamos cuestiones relacionadas con la sostenibilidad social y ambiental. Además, realizamos cambios en la página de Internet e hicimos hincapié en la comunicación del nuevo Endulzante Ledesma Light: publicitamos su lanzamiento en medios masivos y realizamos una acción con profesionales de la salud para su promoción.

En relación con los consumidores, hemos tomado acciones para conocer expectativas y necesidades. Cabe mencionar que todos los empaques de Azúcar Ledesma destinados al consumo masivo cuentan con un mensaje social: "La educación es la base del desarrollo".

Ledesma cuenta con un sistema de gestión de quejas y reclamos para asegurar al cliente una solución inmediata a los inconvenientes que surjan con el producto o servicio brindado. En el último año, el sistema fue incorporado al sistema de gestión ISO y sus resultados cuantitativos cruzados con las encuestas de satisfacción. También contamos con la línea 0-800 (AZÚCAR) para la atención de las quejas y comentarios de los consumidores finales, con datos cuantitativos. En la tabla que sigue se resumen los datos cuantitativos de las encuestas de satisfacción.

ÍNDICE GENERAL DE SATISFACCIÓN (%)				
PRODUCTO	2006	2007	2008	2009
Azúcar fraccionado	92,7	95,3	–	94,9
Azúcar en bolsa	96,7	97,3	96,3	–
Almidón	95,9	94,9	–	95,5
Jarabes de fructosa	–	96,7	96,1	–
Glucosa	–	96,2	96,62	96,1
Alcohol	96,7	96,8	96,0	–
Subproductos	97,4	96,3	–	95,6

CADENA DE VALOR: PROVEEDORES

Durante el período analizado implementamos el sistema de evaluación y calificación de proveedores de insumos críticos establecido por la norma ISO 9001:2000. Adicionalmente, estamos avanzando en los aspectos de seguridad de las compras, como establece la misma norma.

Se mantuvieron los canales de comunicación habituales y se realizaron auditorías a los proveedores de insumos críticos, y constantemente desarrollamos proveedores en base a las necesidades técnico-comerciales detectadas.

PROVEEDORES	2007/08	2008/09
Cantidad de empresas	620	751
Facturación	\$ 259,1 millones	\$ 294,7 millones
Principales rubros: insumos, repuestos, combustible, maquinaria, reparaciones.		

CERTIFICACIONES

Todo el negocio Azúcar, Jarabes y Alcohol de Ledesma se encuentra certificado ISO 9001:2000 desde hace tres años y continúa la mejora constante del sistema y la incorporación de nuevas áreas. Se obtuvieron los resultados esperados a nivel satisfacción de clientes por productos y servicios y en octubre de 2009 se realizó una Recertificación por parte de la empresa auditora DNV.

Adicionalmente, estamos avanzando en la certificación ISO 22000 – gestión de inocuidad de los alimentos – para los productos azúcar y alcohol. El sistema regula el Plan HACCP (Hazard Analysis – Critical Control Points; Análisis de Riesgos – Control de Puntos Críticos) y la gestión de Buenas Prácticas de Manufactura desde la entrega de caña hasta la entrega del producto al cliente. En junio de 2009 se publicó la documentación pertinente y se programa la certificación ISO 22000 por DNV en julio de 2010.

Nuestro equipo comercial está conformado por 28 personas con una larga trayectoria en la empresa; ellas mantienen contacto con clientes que suelen tener una relación de varios años con la Compañía. Así, la relación con los clientes es el resultado de años de trabajo y construcción de un vínculo de confianza que mejora día a día.

ISO 22000

Estamos avanzando en la certificación de gestión de inocuidad de los alimentos para nuestros productos de azúcar y alcohol.

PAPEL

La permanente inversión en tecnología nos permite producir papel de impresión y escritura de máxima calidad utilizando como materia prima fibra de caña de azúcar. La producción de 116.406 toneladas de papel en 2008/09 y nuestra destacada posición en los distintos segmentos nos convierten en el líder del mercado papelerero argentino, liderazgo que buscamos consolidar durante el año con el lanzamiento de nuevas marcas y productos y diversas inversiones productivas.

Nuestra principal materia prima, la caña de azúcar, se utiliza también para la producción de celulosa y papel. Tras su molienda en la fábrica de azúcar, la fibra es procesada en nuestra planta de celulosa y la pulpa así producida es transformada en una hoja en la máquina de papel. Luego, este papel es convertido en diversos formatos en el mismo Complejo Agroindustrial o en dos plantas ubicadas en la Provincia de San Luis: una de cuadernos, repuestos escolares y papelería comercial, y otra de papel encapado. En Ledesma producimos:

- papel obra, blanco y de color, y encapado, en hojas o bobinas, para la industria gráfica y convertidora;
- resmas para copias e impresión;
- formularios continuos;
- cuadernos y repuestos escolares.

PRODUCCIÓN, INNOVACIÓN, CALIDAD

Desde el año 2000 estamos embarcados en un importante programa de inversiones por etapas que apunta a mejorar la calidad de los productos y a aumentar la producción. Desde las 60.000 toneladas anuales anteriores, con la segunda etapa concluida hemos superado las 115.000 toneladas y las mejoras de calidad en los procesos se reflejaron en nuestras marcas Visión (papel obra), Ilusión (papel encapado), Autor (resmitas), Éxito (cuadernos y repuestos escolares) y en las diversas líneas de cuadernos universitarios Ledesma.

Esta calidad se encuentra respaldada por la certificación ISO 9001:2000. Las plantas de celulosa y papel fueron recertificadas en el año 2002, y la de cuadernos y repuestos escolares cuenta, además, con la certificación ISO 14001 de protección ambiental.

El programa inversor continúa adelante. Durante el Ejercicio 2008/09 alcanzaron pleno rendimiento las inversiones realizadas en la planta de electrólisis y en el anillo de recuperación, y se completaron las obras de ampliación del Sistema Integral de Tratamiento de Efluentes Líquidos (*ver capítulo 5*). Además, comenzamos nuevas inversiones destinadas a incrementar las capacidades instaladas en la máquina de papel y en la planta de pulpa. Las paradas debidas

a estas modificaciones explican que la producción de papel y de conversiones papeleras haya tenido un leve descenso, a pesar de la producción récord de pulpa de celulosa de bagazo. También se produjo una reducción programada de productos de librería ante la previsión de una caída en la demanda.

Finalmente, este fue el primer año de funcionamiento completo dentro de Ledesma de la Planta de Papeles Encapados, inversión que nos permite seguir agregando valor y diversificar el riesgo con mayor participación en el segmento gráfico del negocio. Con papel obra producido en Jujuy, elaboramos 16.236 toneladas de papeles para etiquetas, envases y papel ilustración utilizado en revistas, libros, folletería y material publicitario. Pero lo fundamental fue el trabajo constante en la capacitación de los recursos humanos y la puesta a punto de los equipos tecnológicos.

INDICADORES DE PRODUCCIÓN (T)	2007/08	2008/09
Papel obra (neto bobinadora)	117.300	116.406
Conversiones papeleras	112.517	111.546
Productos de librería	13.181	12.513
Papeles encapados	s/d	16.326

CADENA DE VALOR: CLIENTES

Ledesma tiene tres tipos de clientes papeleros: el sector industrial (talleres gráficos, editoriales y convertidores) utiliza papel en hojas o bobinas para transformarlo ya sea a través de la impresión o del formato; el sector oficinas (centros de copiado, empresas, mayoristas de papel y proveedores de empresas) compra resmitas para la impresión en fotocopiadoras o impresoras; el sector de productos escolares (mayoristas y minoristas de artículos de librería, librerías comerciales y supermercados) compra cuadernos, repuestos y resmitas para su distribución y venta al consumidor final.

CANTIDAD DE CLIENTES	2007/08	2008/09
Sector industrial	495	505
<i>Talleres gráficos</i>	406	415
<i>Editoriales</i>	14	16
<i>Fabricantes de formularios continuos</i>	26	23
<i>Fabricantes de sobres y otras industrias</i>	49	51
Sector oficinas	451	473
<i>Centros de copiado</i>	48	48
<i>Empresas</i>	196	201
<i>Empresas del sector público</i>	22	25
<i>Mayoristas de papel</i>	57	79
<i>Proveedores de empresas</i>	128	120
Sector productos escolares	524	564
<i>Mayoristas de artículos de librería</i>	94	106
<i>Minoristas de artículos de librería</i>	188	218
<i>Librerías comerciales</i>	223	220
<i>Supermercados</i>	19	20
Total de clientes del negocio	1.470	1.542

Comunicación con nuestros clientes

En Ledesma nos esforzamos por conocer el negocio de nuestros clientes para desarrollar planes de negocio en conjunto y fomentar el crecimiento de ambos. Para ello contamos con un equipo especializado de ventas para atender sus consultas, telefónica y digitalmente, y realizamos entrevistas en forma permanente para conocer sus opiniones e inquietudes.

En el último año seguimos impulsando la actividad de “promoventa” como un canal de comunicación especialmente ajustado a los sectores escolar y de librería. Para ello contratamos más personal y extendimos la cobertura geográfica.

Mediante reuniones especiales con maestras, fortalecemos el vínculo con el sector educativo, difundimos la existencia de nuestros productos y marcas, investigamos nuevas tendencias en el consumo, determinamos las fortalezas y debilidades de nuestros productos y sugerimos la recomendación de la marca Éxito en las listas de materiales escolares de principio de año.

En las visitas a librerías, la “promoventa” tiene por objetivo determinar las marcas y tipos de producto que comercializa cada librería, conocer la opinión del cliente sobre los mismos, detectar oportunidades que se presentan en cada punto de venta, ponderar la valoración del servicio que recibe y entregar y colocar material promocional.

Cabe mencionar como un nuevo canal de comunicación el evento especial realizado con clientes para dar a conocer las nuevas marcas y productos que lanzamos en el marco de nuestro centenario (*ver aparte: “Nuevas marcas, nuevos productos”*). Finalmente, la marca Éxito incluyó un mensaje social en la campaña de publicidad que dio a conocer la nueva versión de repuestos con margen reforzado. La campaña, centrada en televisión y vía pública, y dirigida a madres de chicos de entre 9 y 12 años, incluyó la frase publicitaria “El esfuerzo de tus hijos es el verdadero Éxito”. Esta frase buscó otorgar un significado propio de la marca a la palabra “Éxito”: la marca valoró el esfuerzo que hacen todos los chicos en la etapa escolar como condición para conseguir los resultados esperados.

NUEVAS MARCAS, NUEVOS PRODUCTOS

Durante el último año presentamos nuevos productos y lanzamos nuevas marcas para atender mejor las necesidades de nuestros clientes y consumidores.

Al comenzar a producir papel encapado en Ledesma tenemos ahora un portafolio de productos más amplio para presentar a nuestros clientes gráficos. Para reforzar esta nueva propuesta lanzamos dos marcas destinadas a este segmento: Visión, la nueva marca de papel obra para la industria gráfica, e Ilusión, la nueva marca de papel ilustración. Con estas nuevas marcas nos proponemos seguir mejorando la atención a la industria gráfica, conscientes de cuatro atributos clave: información técnica adecuada, disponibilidad de stock, entrega a tiempo y consistencia en la calidad del papel.

Respecto del segmento de librería, renovamos la línea de papeles para copadoras e impresoras Autor, líder del mercado. Autor renovó su presentación en 80, 90 y 75 gramos bajo el concepto Multifunción (papeles aptos para impresiones en Láser e Inkjet ya sea en Blanco y Negro o Color). Esta renovación abarca a los papeles de 70 gramos, aptos para duplicación. Además,

El año 2008/09 fue un año de gran innovación comercial para acercarnos más a nuestros clientes y consumidores con marcas y productos de calidad.

lanzamos la media resma Autor de 80 gramos: un paquete de 250 hojas para satisfacer la creciente demanda de impresiones hogareñas.

Respecto de la papelería escolar, Éxito presentó su versión con margen reforzado, que convivirá con la presentación tradicional de esta marca joven y actual que acompaña el desarrollo de nuestros chicos. Finalmente, durante el año se realizó un intenso trabajo de análisis de mercado y desarrollo de producto que dio como resultado el lanzamiento de siete nuevas líneas de cuadernos universitarios que en total implican 33 alternativas de nuevos productos.

Así, el año 2008/09 fue un año de gran innovación comercial para acercarnos más a nuestros clientes y consumidores con marcas y productos de calidad que buscan satisfacer cada día mejor sus necesidades.

CADENA DE VALOR: PROVEEDORES

Durante el último año continuamos trabajando en la actualización del sistema de evaluación de proveedores establecido en la norma ISO 9001, manteniendo nuestros canales de comunicación existentes y especialmente desarrollando nuevos proveedores.

Entre los ocho nuevos proveedores desarrollados en el año se destacan dos proveedores de Palpalá, Provincia de Jujuy, en línea con el objetivo de Ledesma de potenciar el desarrollo de la provincia: la productora de cajas de cartón y discos de cartón corrugado Cartbox, y el productor de pallets Carlos Greppi. En este sentido, cabe mencionar también que se estimuló al proveedor El Chajá, un aserradero de San Pedro (Jujuy), para instalar un horno de tratamiento térmico apto para certificar el tratamiento de pallets para exportación.

En el año ofrecimos a tres empresas becas para realizar el curso “Red de Empresas Familiares en Crecimiento” de la Universidad de San Andrés. Una de las tres empresas, Propel S.A., pudo realizar el curso.

PROVEEDORES	2007/08	2008/09
Cantidad de empresas	1.118	936
Facturación	\$ 128,5 millones	\$ 299 millones
Principales rubros: papeles especiales y cartones, celulosa, cargas minerales, almidón.		

FRUTAS & JUGOS

Desde hace varios años somos el principal productor y exportador de naranjas de la Argentina y desde el año 2009 somos también líderes en la producción y exportación de pomelos.

Efectivamente, en octubre de 2009 adquirimos el 100% del paquete accionario de Citrusalta S.A., empresa líder en pomelos. Con esta adquisición, incorporamos 800 ha de frutales y un packing en la Provincia de Salta, además de dos marcas de reconocido prestigio internacional como Citrusalta y Natus. La decisión es estratégica y la ubicación de Citrusalta (a sólo 60 kilómetros de nuestras áreas productivas) nos permitirá optimizar nuestros procesos productivos y logísticos.

El corazón del negocio es la producción de frutas cítricas – además de naranjas, producimos mandarinas, pomelos, limones y paltas – y su procesamiento en la Provincia de Jujuy. Para ello contamos con un vivero propio – que permite asegurar la sanidad de las plantas –, más de 2.000 ha implantadas, una planta de empaque de fruta fresca y una planta de jugos y aceites esenciales. En el Ejercicio cerrado el 31 de mayo de 2009, obtuvimos récords de producción en fruta fresca (53.430 toneladas), jugos concentrados (6.476 toneladas) y aceites esenciales (264 toneladas).

Toda la superficie es regada por modernos sistemas de riego localizado y durante toda la cadena de producción – desde el vivero hasta la distribución – se tiene especial cuidado por la calidad, el medio ambiente y la salud y bienestar de los trabajadores. Por ello el negocio cuenta con las certificaciones ISO 9001:2008, GLOBALGAP, Tesco Nature’s Choice (nivel Oro), HACCP y SGF. En el último año se agregó la certificación “Producto de Origen Jujuy – Calilegua”, para naranjas producidas en Jujuy.

Las modernas tecnologías, los estrictos controles de calidad y el cuidado ambiental nos permiten llegar a los mercados más exigentes del mundo, como la Unión Europea, Rusia y Medio y Lejano Oriente. Además, por ser líderes y contar con marcas reconocidas a nivel mundial, comercializamos productos de otros productores provenientes de las provincias de Jujuy, Salta, Tucumán, San Juan, Mendoza, Buenos Aires, Misiones, Corrientes y Entre Ríos, aplicando en estos casos los mismos niveles de control y exigencias de sanidad y calidad que para la fruta de producción propia. Esto nos permite agregar otros productos (uvas), extender el período con disponibilidad de fruta y aumentar el volumen de ventas. En este sentido, cabe mencionar que durante el año se certificó GLOBALGAP la producción de uvas de mesa en San Juan que comercializa Ledesma.

CADENA DE VALOR: CLIENTES

En el Negocio Frutas y Jugos tenemos básicamente cuatro tipos de clientes. Los clientes de fruta fresca de exportación son supermercados, empacadores especialistas, que se abastecen en contra estación para servir a sus clientes durante todo el año, e importadores de marcas (mayoristas). Los clientes de fruta fresca de mercado interno son mayoristas (típicamente de mercados concentradores) y supermercados. En jugos concentrados, nuestros clientes son principalmente fabricantes de bebidas (gaseosas, jugos, aguas saborizadas, etc.) y blenders que a su vez abastecen a embotelladores internacionales, aunque también participan traders. Finalmente, en aceites esenciales tenemos clientes elaboradores de sabores y fragancias para la industria de la alimentación y la perfumería; productores de resinas para productos desengrasantes, de limpieza, etc.; industrias de bebidas gaseosas; y traders internacionales.

Como se ve en la tabla que sigue, durante 2008/09 atendimos a 124 clientes.

CANTIDAD DE CLIENTES	2007/08	2008/09
Fruta exportación	71	47
Fruta para mercado interno	34	43
Industria (jugos y aceites)	29	34
Total de clientes en el negocio	134	124

En Ledesma mantenemos una comunicación comercial permanente con nuestros clientes. Además de la disposición continua para atender consultas, sugerencias y pedidos de información, realizamos periódicamente visitas comerciales y técnicas a los clientes del exterior, y visitas comerciales semanales a nuestros clientes locales.

Ledesma cuenta con una gestión de reclamos sistematizada y en el último año pusimos el procedimiento interno bajo normas ISO 9001. Así, podemos atender mejor a los reclamos de nuestros clientes y analizar las causas de los reclamos en pos de una mejora continua.

La Encuesta de Satisfacción que realizamos todos los años también se encuentra bajo Norma ISO 9001. La encuesta es realizada por consultores externos y abarca la imagen de Ledesma como proveedor y la calidad del servicio comercial, del servicio logístico y del producto entregado. En el año se relevó el canal mayorista – supermercados del mercado interno – y los resultados se detallan a continuación.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	CANAL MAYORISTA - SUPERMERCADOS
Imagen Ledesma	89,9%
Calidad del servicio comercial	97,8%
Calidad del servicio logístico	94,5%
Calidad del producto entregado	91,8%
Índice general de satisfacción	93,6%

CADENA DE VALOR: PROVEEDORES

El Negocio Frutas y Jugos tiene dos grupos de proveedores diferenciados. Por un lado, proveedores de insumos (agroquímicos y fertilizantes, envases, servicios varios y equipos y maquinarias) y por el otro, proveedores de fruta (de Jujuy y de otras provincias).

		2007/08	2008/09
Proveedores de insumos	<i>Cantidad de empresas</i>	435	412
	<i>Facturación</i>	\$ 42,7 millones	\$ 28,3 millones
Proveedores de frutas	<i>Cantidad de empresas</i>	35	50
	<i>Facturación</i>	\$ 42 millones	\$ 27,1 millones
Total	<i>Cantidad de empresas</i>	470	462
	<i>Facturación</i>	\$ 84,7 millones	\$ 55,4 millones

La crisis internacional no fue ajena al negocio, produciendo una caída en la facturación de los proveedores de insumos. Por la misma razón, se verificó una caída de la demanda que nos llevó a reducir la comercialización de fruta de terceros.

Respecto de los proveedores de frutas de la Provincia de Jujuy, desde el año 2006 desarrollamos un proyecto piloto con productores de fruta llamado “Juntos Crecemos”, que transfiere

141 ha

de naranja Valencia se incorporaron en la Quinta Yuchán, en tierras previamente ocupadas por caña de azúcar.

La nueva centrífuga de la planta de jugos permite trabajar al máximo de capacidad de molienda durante el proceso de limón.

conocimiento de mejores prácticas agrícolas y tecnología para que puedan implementarlas en sus propias producciones. El programa contribuye al aumento de la producción del productor que, generalmente, se traduce en mayores ventas a Ledesma, lo que implica un beneficio mutuo que asegura la sostenibilidad del programa. En 2006 el programa se lanzó con dos proveedores y actualmente los participantes ya han llegado a nueve.

Finalmente, cabe mencionar que en el año se invitó a tres empresas proveedoras a participar del curso “Red de Empresas Familiares en Crecimiento” de la Universidad de San Andrés. Los participantes fueron las empresas Ex-Incor S.R.L., Radio Visión Jujuy S.A. y Lapacho Amarillo S.R.L.

INVERSIONES PARA EL CRECIMIENTO

La inversión más importante fue sin duda la ya mencionada adquisición de Citrusalta, realizada en el período 2009/10. Esta inversión nos permitirá aumentar la oferta de productos en cantidad y calidad, además de asegurar buena parte de la materia prima que necesita la planta de jugos para consolidar su crecimiento.

En lo que hace al período objeto de este informe, en campo se incorporaron 141 ha nuevas de naranja Valencia en la Quinta Yuchán, en tierras previamente ocupadas por caña de azúcar. En la planta de empaque se construyeron dos nuevas cámaras de desverdizado de fruta y se instaló una prensa compactadora para cartones y plásticos. Esta prensa permite procesar las cajas rotas y otros residuos de cartón, flejes y films de polietileno a fin de disminuir los residuos y mejorar la gestión de los mismos. Finalmente, en la planta de jugos se instaló una nueva centrífuga en la línea de jugos, lo que permite trabajar al máximo de capacidad de molienda durante el proceso de limón.

Así, con inversiones permanentes, seguimos confirmando nuestra vocación de crecimiento y liderazgo en el negocio de las frutas y los jugos cítricos.

NEGOCIO AGROPECUARIO

En cuatro establecimientos que abarcan en conjunto 51.534 ha, desarrollamos un negocio agropecuario pampeano, produciendo carne y cereales. Lo hacemos a través de la empresa controlada La Biznaga S.A. en las estancias:

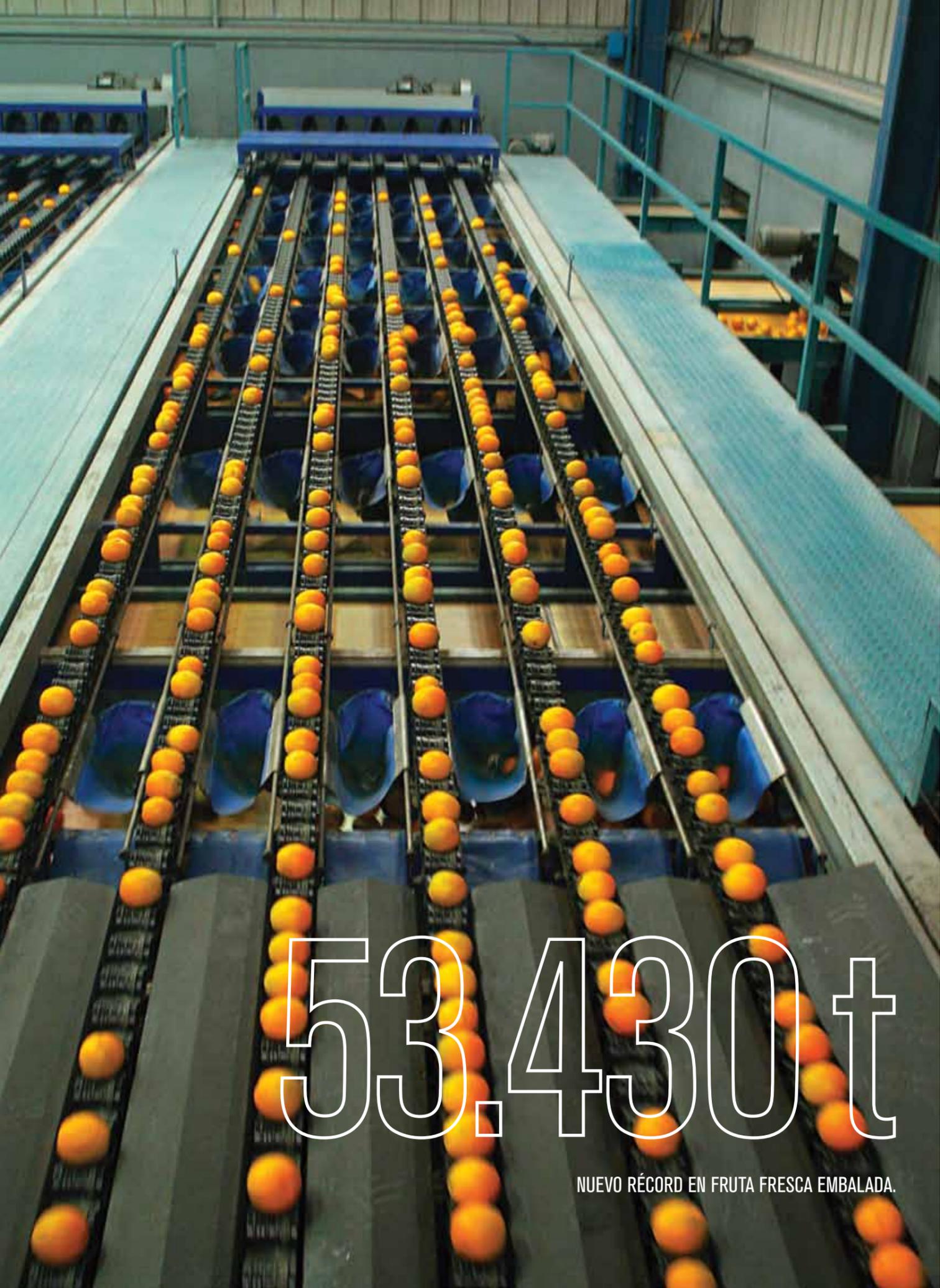
- La Biznaga: 5.662 ha en Roque Pérez, Provincia de Buenos Aires;
- La Bellaca: 8.132 ha en 25 de Mayo, Provincia de Buenos Aires;
- Magdala: 10.927 ha en Pehuajó, Provincia de Buenos Aires;
- Centella: 26.813 ha en Gualeguaychú, Provincia de Entre Ríos.

La incorporación de tecnología y la capacitación permanente del equipo de trabajo de La Biznaga redundan en una altísima eficiencia de producción y en la calidad de sus productos. La agricultura se realiza con la mejor tecnología disponible, lo que permite lograr producciones agrícolas sostenibles que cuidan y en algunos casos regeneran el suelo cultivable. En este sentido, estamos desarrollando un sistema de información de última generación y contamos con el equipamiento para manejar agricultura inteligente (máquinas con monitores que generan información geo-referenciada, y lectores y servidores específicos para su administración). La producción ganadera se realiza en pasturas permanentes y montes naturales conviviendo en forma simultánea con la flora y la fauna autóctonas.

En el último Ejercicio, caracterizado por sequías, produjimos 128.354 toneladas de cereales, lo que representa un aumento de 2% sobre la producción del año anterior, que había sido afectada por fuertes heladas. La producción ganadera, por su parte, alcanzó 1.441 toneladas de carne, lo que representó una caída de 21,5% respecto del ciclo precedente. Para el Ejercicio 2009/10 se proyecta sembrar una superficie de cultivos récord de 51.298 ha y obtener una producción agrícola total de 180.000 toneladas. Además, hemos adquirido hacienda para cría y engorde y se proyecta una producción de carne superior a las 1.600 toneladas.

CADENA DE VALOR: CLIENTES

El Negocio Agropecuario de Ledesma tiene 81 empresas clientes de prestigio nacional e internacional, las que incluyen fabricantes de alimentos balanceados para aves, de aceites y harinas de calidad y exportadores directos de granos. En lo que hace a la ganadería, el cuidado de la genética de la raza Angus desarrollada en la Cabaña La Biznaga por más de 40 años nos permite comercializar reproductores de Pedigree y puros por cruza, así como hacienda en pie destinada a frigoríficos y cadenas de supermercados.



53.430 t

NUEVO RÉCORD EN FRUTA FRESCA EMBALADA.

Abastecemos de forma directa y sin intermediación a distintos clientes de carne y de cereales y construimos con ellos relaciones de negocio de muchos años de confianza. En este sentido, en el último año renovamos el convenio con Cargill S.A., por el cual alquilamos nuestra planta de silos de la Estancia La Biznaga y a su vez podemos entregar, en las mismas condiciones, producción propia de otras tres zonas a Cargill S.A. en elevadores regionales. También renovamos el contrato de arrendamiento a Nidera Semillas para la producción bajo riego de semillas de trigo, maíz y soja en la Estancia La Bellaca. (En 2007/08 fueron 235 ha y en 2008/09 se amplió a 345 ha).

CADENA DE VALOR: PROVEEDORES

Para asegurar un mutuo beneficio, buscamos generar relaciones de largo plazo con nuestros proveedores, por lo que mantenemos una comunicación fluida mediante diferentes canales. Igual que en años anteriores, en el último año se facilitó a un proveedor el acceso al “Curso de estrategias de crecimiento y creación de valor” provisto por la universidad de San Andrés. La capacitación incluía temas de estilos de conducción, plan de continuidad, gestión de resultados, planificación jurídica y fiscal, responsabilidad social empresaria y desarrollo sostenible, conducción de recursos humanos y negociación, entre otros.

PROVEEDORES	2007/08	2008/09
Cantidad de empresas	1.767	1.919
Facturación	\$ 31,9 millones	\$ 23,2 millones
Principales rubros: fertilizantes, agroquímicos, maquinarias, combustibles y lubricantes y ganadería.		

INNOVACIÓN Y MEDIO AMBIENTE: TERRAZAS DE EVACUACIÓN

En la Estancia Centella, ubicada en Gualeguaychú, Provincia de Entre Ríos, tenemos un proyecto innovador para permitir el desarrollo sostenible de la agricultura.

La conjunción de un terreno ondulado con fuertes lluvias torrenciales implica que realizar agricultura normalmente produciría la erosión de la tierra. Para permitir un desarrollo agrícola se decidió construir terrazas de evacuación: así, al reducir las pendientes del terreno, el exceso de agua puede evacuarse sin producir erosión. Desde el comienzo del programa en el año 2004 ya se llevan construidas terrazas en 17.923 ha, incluyendo 6.056 ha en el año 2009. Esto implica 88% de la superficie total proyectada.

En el último año se produjeron lluvias torrenciales, pudiendo verificarse que el sistema funciona de manera excelente, permitiendo un desarrollo agrícola sostenible gracias a la innovación producida.

CONSTRUCCIÓN DE TERRAZAS DE EVACUACIÓN, EN HA

2004	1.495
2005	1.569
2006	1.951
2007	2.989
2008	3.864
2009	6.056
Total	17.923

La siembra de soja, aún realizando siembra directa (esto es, sin realizar labores que alteren la superficie del suelo) implica una pérdida estimada de 29 toneladas de tierra por hectárea. Con terrazas de evacuación esta pérdida se reduce a sólo 3 toneladas por hectárea, que es la capacidad de regeneración anual que tiene el suelo. Así, las terrazas permiten mantener el equilibrio y, al retener los rastrojos en superficie, se logra también preservar el nivel de materia orgánica de los suelos.

Por otra parte, en 2008/09 hemos suscripto un convenio con la Provincia de Entre Ríos declarando Área Natural Protegida a los montes de la sección Centella del establecimiento del mismo nombre. Se trata de 3.961 ha de monte al que nos hemos comprometido a dar un uso específico acordado y monitoreado por la provincia con el fin de preservar la flora y fauna autóctonas.

MOLIENDA HÚMEDA DE MAÍZ

En 1983 Ledesma ingresó al mercado de la molienda húmeda de maíz con la puesta en marcha de Glucovil, una planta ubicada en Villa Mercedes (Provincia de San Luis) cuya principal producción eran los jarabes de fructosa y glucosa, sustitutos líquidos del azúcar para industrias alimentarias.

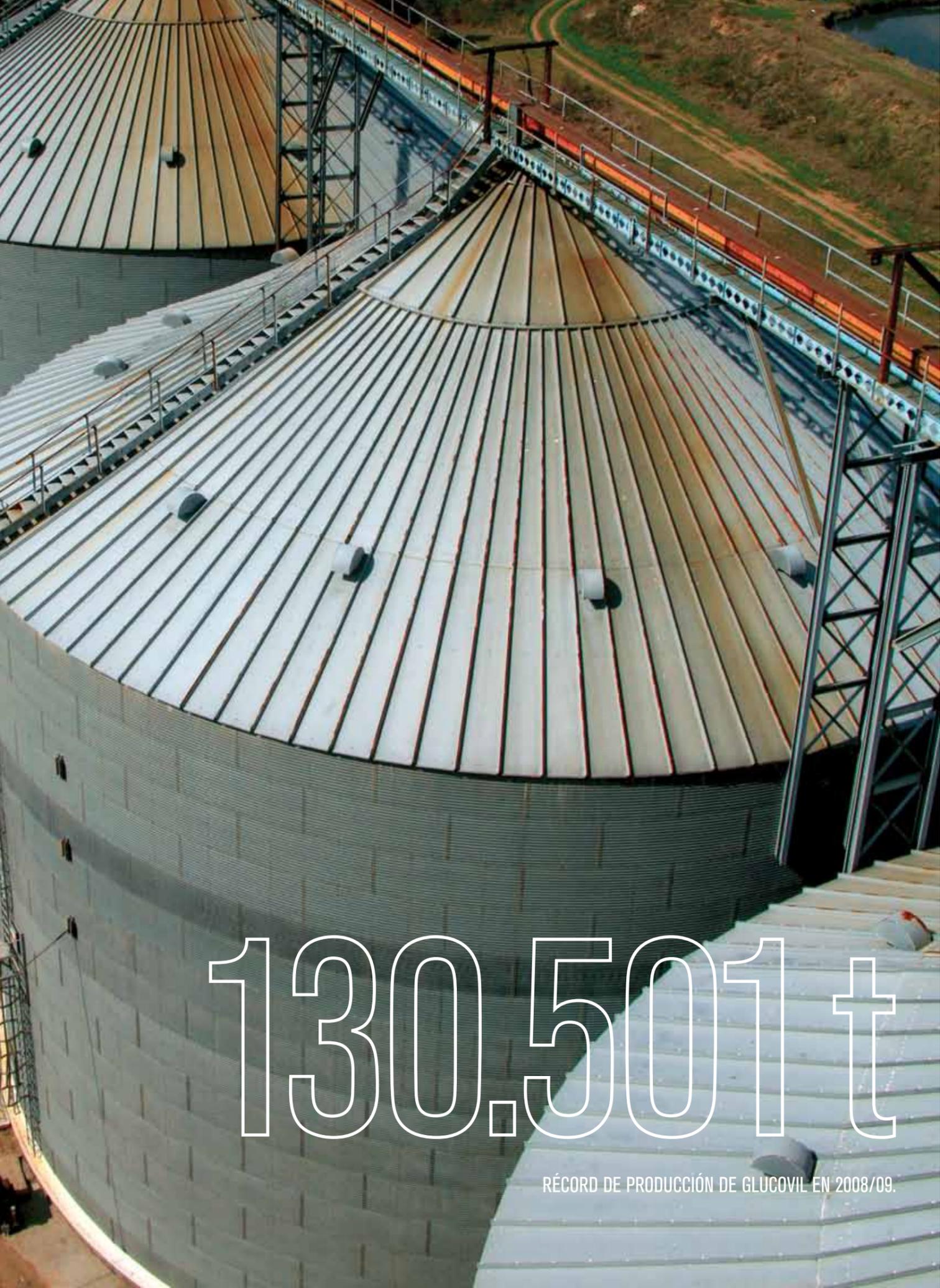
En el último año se concretó la asociación estratégica con Cargill S.A. en el negocio de molienda húmeda de maíz. A partir del 2 de marzo de 2009, el negocio de molienda húmeda de Ledesma comenzó a operar a través de la nueva empresa Glucovil Argentina S.A. Desde el mes de mayo de 2009, Ledesma participa con el 70% y Cargill S.A. con el 30% de la nueva sociedad. La inversión total de Cargill S.A., que asciende a 36,1 millones de dólares, permitirá ampliar la actual capacidad de producción de Glucovil en 50% a fin de satisfacer la mayor demanda de clientes domésticos y de mercados de exportación.

En el último año, Glucovil logró un nuevo récord de producción de 130.501 toneladas (base seca), lo que representa un incremento de 1% con respecto al anterior.

CADENA DE VALOR: CLIENTES Y PROVEEDORES

Glucovil produce jarabe de fructosa, utilizado en bebidas gaseosas, jugos y licores; jarabe de glucosa, usado en caramelos, turrónes, dulce de leche y confituras; jarabes mezcla, para la elaboración de dulces, mermeladas, frutas escurridas y frutas en almíbar; y jarabe de alta maltosa, insumo de la industria cervecera. Además, Glucovil produce almidones nativos y modificados, un insumo muy importante para las industrias papelera, textil, alimentaria y petrolera, y utilizados como insumo en la fábrica de papel de Ledesma.

Los principales proveedores de Glucovil son productores de maíz de la zona con los que se establecen relaciones de largo plazo basadas en la confianza mutua. En el último año se compraron 221.000 toneladas de maíz, proveniente en su mayor parte de San Luis, el sur de Córdoba y el norte de La Pampa.



130.501 t

RÉCORD DE PRODUCCIÓN DE GLUCOVIL EN 2008/09.

3. NUESTRA GENTE



En Ledesma sabemos que nuestra historia centenaria y nuestro liderazgo se sostienen en la iniciativa, el desempeño y el compromiso de cada una de las más de 7.000 personas que trabajan hoy en la Compañía, y en las miles que lo han hecho en el pasado.

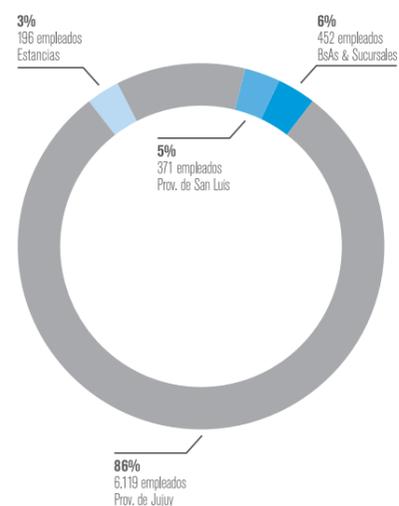
En Ledesma valoramos a cada uno de nuestros empleados y los alentamos a que crezcan junto a la empresa, brindándoles oportunidades de carrera, capacitaciones, desarrollo interno y recompensas por buenos resultados. Esta convicción surge de nuestros principios y valores (www.ledesma.com.ar/archivos/otros_archivos/97_106.pdf), que están centrados en el respeto por la dignidad de las personas. Creemos firmemente que la fuerte identificación y compromiso con esos valores son el punto de partida para nuestro mejor desempeño.

La diversidad de nuestra gente – por diferencias de estilos, habilidades y ubicación geográfica – es equilibrada con la comunidad de valores a través del fomento al trabajo en equipo y de la comunicación. Además de esas prácticas, hemos desarrollado otras herramientas para gestionar nuestro capital humano, tales como tableros de control, estudios comparativos, análisis de equidad y de competitividad, herramientas estadísticas, evaluación de desempeño y evaluación de potencial, que aplicamos con rigor profesional y criterio de negocio.

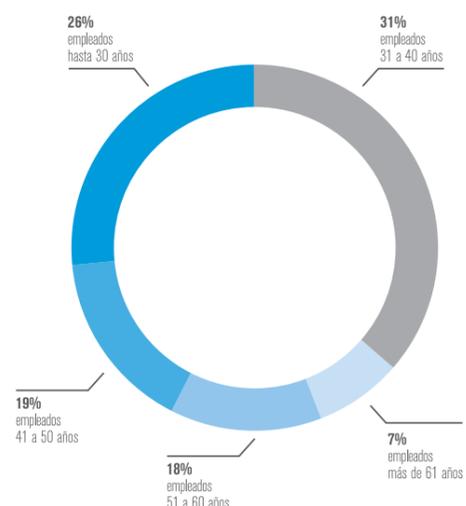
PERFIL DE NUESTRA GENTE

Nuestra gente se caracteriza por la diversidad de estilos que enriquece nuestra gestión y ayuda a adaptarnos con mayor facilidad a los cambios y nuevos desafíos.

CANTIDAD DE EMPLEADOS	Julio 2006	Julio 2007	Julio 2008
Permanentes	3.143	3.295	3.409
Temporarios	2.637	2.451	2.573
Cosecheros	889	1.100	1.156
Total	6.669	6.846	7.138



Cantidad de empleados por localización - julio 2008.



Cantidad de empleados por edad - julio 2008.

En el último año la dotación total aumentó 4%, superando los 7.000 empleados.

Rotación del personal por edad y sexo	Valores Nominales			Valores Porcentuales		
	Femenino	Masculino	Total	Femenino	Masculino	Total
Todas las edades	35	194	229	9%	4%	4%
Menor a 21 años	0	2	2	0%	6%	6%
21-25 años	7	23	30	18%	6%	7%
26-30 años	11	29	40	14%	4%	4%
31-35 años	5	33	38	6%	4%	4%
36-40 años	3	5	8	6%	1%	1%
41-45 años	1	6	7	2%	1%	1%
46-50 años	0	9	9	0%	2%	2%
51-55 años	0	7	7	0%	1%	1%
56-60 años	2	6	8	10%	1%	2%
61 años o más	6	74	80	46%	18%	19%

SALARIOS, CONVENIOS COLECTIVOS Y REPRESENTACIÓN SINDICAL

Todos los empleados de Ledesma tienen un salario por encima del salario mínimo, vital y móvil. Al 31 de mayo de 2009, el salario base de convenio de Ledesma era entre 9% y 65% superior al salario mínimo. Las permanentes actualizaciones de los convenios colectivos y las renovaciones de los delegados y miembros de los comités sindicales son muestra de la libertad que otorga la empresa al funcionamiento de las asociaciones sindicales.

La siguiente tabla detalla la cobertura por convenios colectivos de trabajo.

CAPACITACIÓN & DESARROLLO

Durante el año 2008-2009 continuamos realizando actividades de capacitación y desarrollo.

CAPACITACIÓN

Las horas totales de capacitación se redujeron de 67.484 a 50.269, lo que se explica porque en el año no se realizaron, por razones propias del negocio, las actividades enmarcadas en la Escuelita Celulósico Papelera, que representan aproximadamente 20.000 horas por año.

Personal según cobertura de convenio colectivo de trabajo	Julio 2008
Azucareros (Complejo Agroindustrial)	48,0%
UATRE Citricultura (Complejo Agroindustrial)	23,7%
Papeleros (Complejo Agroindustrial)	5,1%
UATRE (Buenos Aires y Entre Ríos)	2,1%
Alimentación (Villa Mercedes)	1,3%
Gráficos (Villa Mercedes)	1,3%
Alimentación (Complejo Agroindustrial)	1,0%
Papeleros (Villa Mercedes)	0,8%
Comercio (Buenos Aires)	0,7%
Contrato de aprendizaje (Complejo Agroindustrial)	0,5%
Carga y descarga (Buenos Aires)	0,4%
Total en convenio	84,8%
Total fuera de convenio	15,2%

En Ledesma procuramos mantener un diálogo fluido con los sindicatos representados y diversos empleados de la Compañía son representantes sindicales:

- UATRE (Complejo Agroindustrial): 7 empleados son miembros de la Comisión Directiva del sindicato.
- Alimentación (Complejo Agroindustrial): 3 empleados son delegados gremiales del sindicato; los delegados se renuevan cada dos años y la última renovación fue en julio de 2009.
- Azúcar (Complejo Agroindustrial): 22 empleados son delegados gremiales del sindicato; las últimas elecciones se realizaron en julio de 2008.
- Papel (Complejo Agroindustrial): 19 empleados son miembros de la Comisión Directiva del sindicato; las últimas elecciones se realizaron en diciembre de 2008.
- Alimentación (Villa Mercedes): 3 empleados son delegados gremiales del sindicato; los cargos se renuevan rotativamente cada dos años (en este caso, uno por año en 2009, 2010 y 2011).
- Gráficos (Villa Mercedes): 2 empleados son delegados gremiales del sindicato y uno es miembro de la Comisión Directiva; los cargos se renuevan cada dos años.
- Papeleros (San Luis): 5 empleados son miembros de la Comisión Directiva, de los cuales 3 son delegados gremiales; los cargos se renuevan cada dos años y la próxima elección es en 2010.

Capacitaciones	2007/08		2008/09	
Negocio/Gerencias	hs. capacitación	% de hs. capacitación por hs. trabajadas	hs. capacitación	% de hs. capacitación por hs. trabajadas
Neg. Azúcar, Jarabes y Alcohol	22.503	0,32%	23.244	0,30%
Neg. Papel	33.822	2,38%	14.118	0,87%
Neg. Frutas y Jugos	4.739	0,34%	3.880	0,15%
Neg. Agropecuario	554	0,10%	525	0,10%
Gcias. Corporativas	5.837	0,58%	7.929	0,74%
Directorio/Presidencia	30	0,02%	573	0,75%
Total	67.484	0,58%	50.269	0,37%

Entre los principales cursos generales realizados se destaca el de Sensibilización de Educación Empresarial. Se realizaron 10 cursos de 2 horas de duración cada uno con la participación de 127 personas de Fábrica de Azúcar y Alcohol, Logística y Abastecimiento Azúcar y Recursos Humanos, incluyendo personal operativo, aprendices, administrativos, técnicos, analistas y profesionales y mandos medios (los destinatarios fueron principalmente incorporaciones recientes). También se desarrollaron los temas Visión, Misión, Principios y Valores, Políticas de Calidad y Medio Ambiente, Normas ISO y Organigramas de la Empresa, y se incorporó la Política de Seguridad y Salud Ocupacional.

Durante el año continuamos trabajando descentralizadamente (por departamento) en talleres de Manuales Operativos de Puestos (MOP) para fomentar el uso de los MOPs. Participaron aproximadamente 40 personas de diferentes departamentos, generalmente de nivel operativo y de supervisión, y con metodologías variables dependiendo del departamento.

En el Negocio Azúcar se destaca, en el año 2008, la participación de 58 empleados de Fábrica, Alcohol y de Logística y Abastecimiento en la capacitación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en 10 cursos de 2 horas de duración cada uno. La actividad es recibida por todos los empleados de fábrica, por lo que se apuntó al personal que no había participado de ediciones anteriores. En su mayoría, se trató de personal operativo, aprendices y administrativos, con alguna participación de técnicos, analistas, profesionales y mandos medios.

Además, en el Negocio Azúcar se realizó el Programa de Técnicos Agrónomos, con la participación de 20 técnicos agrónomos y con una duración de 67 horas; la capacitación para operarios de tareas especiales alcanzó a 31 personas con cursos de 67 horas de duración; y 12 personas de la Gerencia de Campo participaron en cursos de formación de supervisores y ayudantes (64 horas).

En la Gerencia de Producción de Frutas y Jugos se invierte un importante número de horas de capacitación en BPM realizada por instructores internos. En el año 2008 participaron 206 empleados y 28 personas externas. Además, en el año 2009 comenzó una capacitación denominada “Sensibilización ISO 22000 + BPM”, que incluye los temas fundamentales de las BPM y por el que buscamos capacitar a alrededor de 1.200 personas.

Además, unas 200 personas participaron de charlas de 40 minutos de concientización sobre “Sistema de Control de Pérdidas y Normas de Higiene y Seguridad (clasificación de residuos)”; y aproximadamente 60 personas participaron de un curso sobre “Prevención de enfermedades cuarentenarias, cancrisis y mancha negra” dictado por la Universidad Nacional de Jujuy.

En el Negocio Papel se destacan las 1.250 horas empleadas por 16 participantes en capacitaciones técnicas de Higiene y Seguridad.

EVALUACIONES DE DESEMPEÑO

Para seguir en el camino de la mejora continua y permitir la superación constante de nuestra gente, continuamos realizando evaluaciones de desempeño al personal fuera de convenio.

1.200

empleados serán capacitados
en el programa Sensibilización
ISO 22000 + BPM.

EVALUACIONES DE DESEMPEÑO	2007/08	2008/09
Cantidad de evaluaciones	816	870
Sin realizar	143	262
Aprobadas/validadas	673	608
Empleados sujetos a evaluación	816	870
% Evaluaciones aprobadas/validadas	82%	70%

JÓVENES PROFESIONALES

Desde el año 2002 se llevan adelante los programas de Pasantías y de Jóvenes Profesionales, que buscan identificar y desarrollar personal de alto potencial y desempeño para cubrir vacantes en la organización. Durante el año actualizamos los contenidos e incorporamos nuevos disertantes (internos y externos) en el programa de Jóvenes Profesionales. En el período participaron del programa 36 jóvenes profesionales que se desempeñan en las gerencias Logística Azúcar, Campo Azúcar, Técnica Azúcar, Producción Frutas y Jugos, Recursos Humanos y Técnica Papel.

Para aumentar la eficiencia de nuestras actividades y potenciar las capacidades de nuestra gente, durante el período 2008/09 realizamos 50.269 horas de capacitación.

Realizamos 608 evaluaciones de desempeño para permitir la superación constante de nuestra gente, analizar el potencial y clarificar expectativas.



SALUD & SEGURIDAD OCUPACIONAL

H1N1

Realizamos una campaña de comunicación en todos los sectores de trabajo con carteleras y folletos.

Nuestra meta de largo plazo es simple, cero lesiones y cero enfermedades profesionales.

En Ledesma estamos comprometidos a crear y mantener un ambiente de trabajo libre de riesgos y un entorno saludable para nuestros empleados. Nuestra meta de largo plazo es simple: “cero lesiones y cero enfermedades profesionales”.

En esa línea, en el último año hemos establecido una nueva norma comprensiva de salud e higiene ocupacional, para operacionalizar nuestros principios: prioridad, liderazgo, legalidad, sistema de gestión, responsabilidad y controles periódicos. Esta norma es un paso importante en el desarrollo de un sistema de gestión propio con objetivos parciales. Somos conscientes de que este es un trabajo de largo aliento y que requiere del involucramiento de todas las áreas de la empresa. Como la seguridad es, fundamentalmente, una cuestión de hábitos y cultura, se requieren acciones profundas y sistemáticas y los resultados deben medirse en el largo plazo.

En este camino es fundamental la comunicación y la capacitación. Por un lado, estamos comunicando en todos los sectores la nueva norma de seguridad ocupacional. En lo que hace a capacitación, entre otras actividades, se dictaron 15 cursos de “Administración Moderna de la Seguridad y Control de Pérdidas”, con la participación de 322 empleados; y 6 cursos de “Metodología para la Investigación de Accidentes”, con la participación de 124 personas.

SERVICIO MÉDICO

El servicio médico tiene como objetivo realizar acciones preventivas y asesoramiento general a nuestros empleados para mejorar la salud de nuestra gente y, concomitantemente, reducir el ausentismo laboral.

El servicio médico trabaja en la prevención de enfermedades de origen laboral con capacitaciones de carga térmica, levantamiento manual de cargas y prevención de accidentes laborales, además de realizar el control y seguimiento en los casos donde el accidente no pudo ser prevenido.

Desde el año 2005 trabajamos en la prevención de la hipertensión arterial buscando reducir la incidencia de accidentes cerebro-vasculares, infartos e insuficiencia cardíaca. En el último año realizamos charlas sobre la materia, brindando información sobre acciones preventivas y complementándolas con controles de tensión arterial en todos los sectores de la Compañía.

+7mil

PERSONAS TRABAJAN EN LEDESMA.

En relación con el brote epidémico de dengue, entregamos folletos y realizamos charlas con videos interactivos a todo el personal informando sobre acciones preventivas, síntomas y signos de la enfermedad. Adicionalmente, y como en años anteriores, participamos del Comité de Dengue del Departamento Ledesma, colaborando con entrega de videos, capacitaciones en los barrios y a los docentes del municipio, acciones de fumigación y control de aguas y con la entrega de materiales para la fumigación y tractores para el deschatarrado en la comunidad. Gracias a estas acciones preventivas, se redujo al mínimo la incidencia de esta enfermedad en nuestro personal.

En relación con la pandemia de gripe A – virus H1N1–, realizamos una campaña de comunicación en todos los sectores de trabajo con carteleras y folletos. Además, realizamos charlas de 15 minutos en los sectores de trabajo haciendo foco en las acciones preventivas: no asistir al trabajo con síntomas de gripe; capacitación a los supervisores y jefes para detectar empleados con síntomas; y fortalecimiento de la higiene personal.

Durante el último año realizamos la capacitación sobre primeros auxilios y concientización sobre la importancia de los botiquines en diversos grupos del departamento de cosecha y transporte, principalmente entre quienes realizan sus tareas lejos de los centros urbanos. También se realizó una capacitación en primeros auxilios y rescate de pileta al personal del Club Atlético Ledesma.

Como en años anteriores, continuamos realizando charlas preventivas en las estancias del Negocio Agropecuario. En el último año se focalizó en diabetes, síndrome prostático, enfermedades cardiovasculares y prevención del cáncer mamario y de útero.

Finalmente, cabe mencionar que estamos llevando adelante un programa de rehabilitación para aquellas personas que sufren de alcoholismo. El programa incluye la detección de las personas con esta adicción y la invitación a participar en el programa de recuperación. El programa incluye entrevistas con la familia del paciente con personal del servicio y psicólogos y el seguimiento laboral y familiar.

COMUNICACIÓN & BENEFICIOS

Entendemos que la comunicación interna es fundamental para integrar la diversidad de perfiles, geográfica y de producción que nos caracteriza. Para ello contamos con dos herramientas principales, el boletín interno “enContacto” y las carteleras, que se nutren de una red de más de 40 corresponsales de comunicación interna. Así, todas nuestras localizaciones reciben y generan información, enriqueciendo las relaciones interpersonales, aumentando los conocimientos sobre la organización y facilitando el trabajo diario.

En el último año, fortalecimos nuestra red de corresponsales nombrando un referente por localización (Complejo Agroindustrial, San Luis y Buenos Aires) para fomentar la comunicación entre los corresponsales de cada localización y sumamos un nuevo corresponsal en la Planta de Papeles Encapados. El boletín bimestral “enContacto” tuvo seis ediciones en el período, destacándose los contenidos relacionados con la sostenibilidad. Efectivamente, se trataron temas ligados con el cuidado ambiental como compostaje, biocombustibles y campañas de reciclado; y temas ligados con la salud (prevención de enfermedades cardíacas, dengue y gripe A). Además, en todas las ediciones hay una sección específica sobre Higiene y Seguridad y otra destinada a informar sobre proyectos de Ledesma con la comunidad (*ver capítulo 4*).

BENEFICIOS

En lo que hace a beneficios, continúan vigentes los beneficios de medicina prepaga, gimnasio o club (según localización), vivienda, préstamos, subsidios y bonus. Por otra parte, se implementó un nuevo beneficio para los Jefes de Departamento y Gerentes del Complejo Agroindustrial: una ayuda económica para quienes tengan hijos estudiando carreras universitarias fuera de la ciudad.

En Administración Central se cambió el horario (de 9 a 18 pasamos a 8:30 a 17:15), para evitar las horas pico del transporte. Además, cambiamos el código de vestimenta formal a un código informal de negocio durante toda la semana.

Todas nuestras localizaciones reciben y generan información, enriqueciendo las relaciones interpersonales, aumentando los conocimientos sobre la organización y facilitando el trabajo diario.

4. NUESTRO COMPROMISO CON LA COMUNIDAD



Desde sus inicios, la empresa y la Fundación Ingenio Ledesma realizaron numerosas acciones destinadas a promover el desarrollo, la educación y la mejora de la calidad de vida de los habitantes de la Provincia de Jujuy, donde la Compañía desarrolla la mayor parte de sus actividades productivas.

Al comienzo, estas acciones estuvieron vinculadas a la creación de hospitales y escuelas, la provisión de los servicios públicos esenciales, la construcción de viviendas, plazas y espacios públicos. Dentro de estas acciones cabe mencionar la creación de la Escuela Técnica Ingeniero Herminio Arrieta, la Escuela Primaria Ingeniero José María Paz, los hospitales Oscar Orías, Calilegua y El Talar, y diversos clubes.

En el marco de nuestra estrategia de sostenibilidad (*ver capítulo 1*), desde el año 2002 contamos con un área de RSE dedicada exclusivamente a coordinar las actividades vinculadas con el desarrollo sostenible de nuestros negocios. La política de RSE hace foco en el desarrollo local y se nutre de los resultados del Estudio Anual de Expectativas de la Comunidad, que realizamos desde 2004 con el objetivo de procurar que los programas guarden relación con las expectativas e intereses de las comunidades locales.

Nuestro trabajo con la comunidad se lleva a la práctica a través de un sistema de gestión propio (alineado al Pacto Mundial de Naciones Unidas, a la ISO 26000 y a las bases del Premio Nacional a la Calidad) que estructura sistemáticamente los objetivos con las actividades. Además, está supervisado por un Comité que se reúne trimestralmente y que está conformado por cuatro directores, ocho gerentes y el responsable de RSE.

En Ledesma creemos que a partir del diálogo y la colaboración con instituciones con diversas visiones podemos enriquecer nuestro trabajo y así potenciar nuestra contribución al desarrollo sostenible de las comunidades donde operamos. Por ello, compartir experiencias y actuar coordinadamente con otros actores sociales es central en nuestro trabajo con la comunidad.

A través de distintos medios (subsidios internos, fortalecimiento de instituciones y programas específicos), buscamos potenciar el desarrollo local. Actualmente, hacemos foco en la reducción de la brecha tecnológica, el desarrollo económico – a través del trabajo con PYMES – y la generación de alianzas con organizaciones de la sociedad civil. A continuación, presentamos los datos salientes de los principales programas encarados en este marco.

INVERSIÓN EN LA COMUNIDAD	2007/08	2008/09
Subsidios internos Grupo Ledesma	\$ 580.633	\$ 622.785
<i>A empleados</i>	\$ 84.713	\$ 119.215
<i>Clubes</i>	\$ 495.920	\$ 503.570
Fortalecimiento a instituciones diversas	\$ 217.116	\$ 395.680
Proyectos	\$ 503.559	\$ 617.342
Gastos generales	\$ 11.813	\$ 11.618
Total área RSE	\$ 1.313.121	\$ 1.647.425
Donaciones de Presidencia	\$ 166.500	\$ 333.572

Nuestro objetivo es potenciar el desarrollo local de las comunidades en las que desarrollamos nuestras actividades.

Desde el año 2002 contamos con un área de RSE dedicada exclusivamente a coordinar las actividades vinculadas con el desarrollo sostenible de nuestros negocios.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN INFORMÁTICA

Con el objetivo de reducir la brecha digital y de mejorar las oportunidades de inserción laboral de los jóvenes jujeños, en el año 2002 lanzamos el Programa de Capacitación Informática.

El programa, gratuito y abierto a toda la comunidad, se desarrolla en seis Centros de Capacitación Informática ubicados en las localidades jujeñas de Libertador General San Martín, Caimancito, El Talar y El Piquete. Desde el comienzo del programa ya han pasado por sus aulas más de 7.700 personas.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE LAS ACTIVIDADES

El Programa cuenta con una amplia variedad de cursos: Introducción a la Computación, Word (básico y avanzado), Excel (básico, intermedio y avanzado), PowerPoint, Internet, Autocad (2D y 3D), Publisher, Tango, Programación y Soportista. Los cursos habituales constan de un ciclo de capacitación en paquete de Office que dura aproximadamente 13 meses y tiene una carga horaria de 334 horas. Sin embargo, los alumnos pueden optar por tomar sólo el curso inicial que consta del 50% de las horas. Para el resto de los programas, la duración es de 4 a 6 meses.

Los alumnos reciben clases por parte de un equipo de 11 profesores a través de transparencias, multimedia y trabajos prácticos individuales y grupales. Los cursos se aprueban con asistencia superior al 80% y un examen final. La aprobación permite a los alumnos acceder a otros módulos del programa y los hace acreedores de un certificado que pueden presentar en sus búsquedas laborales. Quienes no aprueban reciben apoyo personalizado por parte de los docentes y tienen una segunda oportunidad para rendir el examen.

PÚBLICO

El programa está dirigido a la población de menores recursos económicos de la región y específicamente a mayores de 17 años. Así, se hace foco en los jóvenes que realizan la transición del colegio al primer empleo.

Todos los usuarios deben acreditar que no están en condiciones económicas de pagar una capacitación de este tipo y periódicamente verificamos que nuestra selección sea correcta (realizando visitas socio-ambientales cuando se considera necesario). Hacemos especial

hincapié en ello para que el programa llegue al público objetivo y para no presentar una competencia desleal a empresas que ofrezcan capacitación rentada.

Por otra parte, hay un cupo específico para organizaciones de la sociedad civil y del Estado (incluyendo policía, docentes y asociaciones vecinales, entre otras).

Para nosotros es especialmente grato constatar que en los siete años de historia del programa hemos visto, por parte de los beneficiarios, un gran compromiso con el aprendizaje y mucho respeto por los docentes y las instalaciones.

MONITOREO Y SUPERVISIÓN

Los once docentes que intervienen en el programa y el coordinador son empleados directos de Ledesma. El responsable de RSE mantiene reuniones periódicas de revisión del programa con el coordinador a fin de revisar los objetivos del año y diseñar las acciones para alcanzarlos. Además, todo el equipo (responsable de RSE, coordinador y docentes) realiza reuniones trimestrales de supervisión de las actividades.

Trimestralmente, con la modalidad de “grupos de foco”, se releva la opinión de los alumnos sobre el programa para detectar oportunidades de mejora.

NOVEDADES

Desde 2008, y para brindar un mejor servicio a los alumnos, el programa cuenta con una página web propia (www.pci.ledesma.com.ar). A través de ella, los usuarios del programa pueden realizar consultas online sobre sus cursos y notas y bajar la información necesaria para su aprendizaje, incluyendo manuales y trabajos prácticos.

7.700

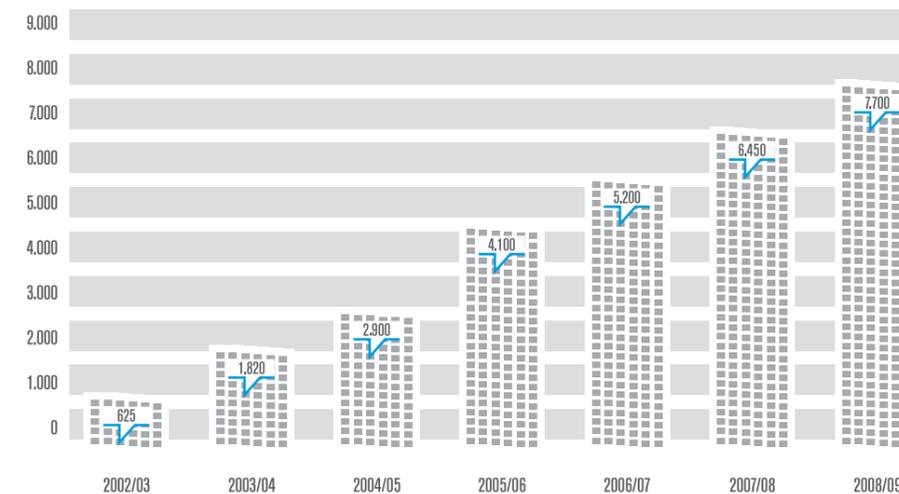
personas ya fueron capacitadas por el Programa de Capacitación Informática.

Los cursos habituales constan de un ciclo de capacitación en paquete de Office de 13 meses de duración.

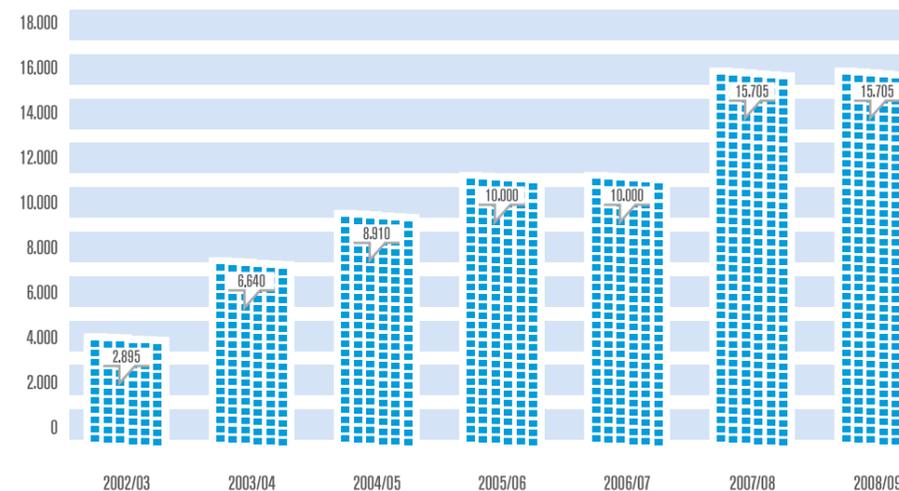
PCI EN CIFRAS

	CENTROS EN FUNC.	COMPUTADORAS	PROF. DEDICADOS	CURSOS REALIZADOS A ONGS Y ESCUELAS
Período 2002/03	3	47	5	0
Período 2003/04	4	75	8	3
Período 2004/05	6	87	11	3
Período 2005/06	6	88	11	4
Período 2006/07	6	90	11	4
Período 2007/08	6	90	11	4
Período 2008/09	6	109	11	10

ALUMNOS CAPACITADOS (ACUMULADO)



HORAS DICTADAS POR AÑO



PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES LOCALES

Tras dos años trabajando en la capacitación de Pymes locales, en 2005 lanzamos el Programa de Desarrollo de Proveedores Locales. El programa está en línea con las expectativas de la comunidad local respecto de la necesidad de generar empleo. Efectivamente, el programa busca generar fuentes de empleo en Jujuy a través del crecimiento de proveedores locales que tengan el potencial de reemplazar a proveedores radicados en otras provincias.

El programa, realizado junto con la Fundación Jujeña para el Desarrollo Sustentable y la Fundación Premio Nacional a la Calidad, va por su segundo ciclo de implementación. Del primer ciclo participaron once proveedores que aumentaron 78% sus ventas a Ledesma. El segundo ciclo se encuentra actualmente en desarrollo con la participación de ocho proveedores.

+78%

facturación a Ledesma de los participantes del 1er ciclo del Programa de Desarrollo de Proveedores Locales.

110

personas de 65 organizaciones participaron en marzo de 2009 del 5to taller Redes para el Desarrollo de Jujuy.

PROGRAMA REDES PARA EL DESARROLLO DE JUJUY

En el año 2004, al firmar nuestro compromiso de adhesión al Pacto Global de Naciones Unidas, lanzamos el programa Redes para el Desarrollo de Jujuy con el objetivo de contribuir a la generación de capital social en la provincia, para fomentar la cooperación entre diferentes sectores y potenciar así su desarrollo.

En el marco del programa se realiza un taller participativo y multisectorial con la participación de organizaciones de la sociedad civil, empresas, funcionarios públicos y universidades de la Provincia de Jujuy.

La quinta edición se realizó en marzo de 2009 y contó con las destacadas exposiciones del Dr. Jorge Gronda (Director de CEGIN), de la Arq. Berta Alonso (Presidenta de la Fundación Recrear) y del Dr. Roberto Artavia Loria (Presidente de VIVA, fideicomiso que apoya iniciativas para el desarrollo en América Latina), quien además lideró el espacio de taller en las 14 mesas de trabajo que se conformaron. En total asistieron 110 personas de 65 organizaciones y, aunque la gran mayoría era de Jujuy, también hubo participantes de Salta y Tucumán.

CONCURSO LEDESMA DE PINTORES JUJEÑOS

En Ledesma tenemos la convicción de que la cultura promueve el desarrollo. Por ello, y con el antecedente del “Salón Ledesma” que contó con la participación de reconocidos artistas en décadas anteriores, desde 2005 organizamos, en alianza con la Secretaría de Cultura y Turismo de la Provincia de Jujuy, el Concurso Ledesma de Pintores Jujeños para apoyar el talento artístico de la Provincia de Jujuy.

Los participantes deben haber residido en la Provincia de Jujuy durante por lo menos cinco años y participan en tres secciones. La sección “Trayectoria” está dirigida a artistas que hayan obtenido al menos un premio o mención a nivel nacional, regional o provincial. En la sección “Abierta” están invitados a participar todos los jujeños. La tercera sección, “Estudiantes”, está dirigida a estudiantes de entre 9 y 12 años de edad y está vinculada al compromiso de Ledesma y del gobierno provincial con la educación, razón por la cual el concurso fue declarado de “interés educativo” por la Secretaría de Educación de la Provincia de Jujuy.

El concurso se realiza cada dos años y entre una y otra edición se realiza una muestra itinerante de las obras destacadas por diversas localidades de la provincia. Una cuestión clave en todo concurso es la composición del jurado y en las tres ediciones (2005, 2007 y 2009) pudimos contar con un jurado compuesto por reconocidos miembros de la Academia Nacional de Bellas Artes.

EDICIÓN 2009

- **Jurado:** *Dr. Jorge Taverna Irigoyen (Presidente de la Academia Nacional de Bellas Artes y crítico de arte), Prof. Osvaldo Svanascini (Secretario general de la Academia, crítico de arte y dibujante) y Prof. Hugo Irureta (Delegado en Jujuy de la Academia y director del Museo “Irureta” de Tilcara).*
- **Participantes:** *966 obras presentadas. En 2007 fueron 731 y en 2005 habían sido 600.*
- **Ganadores:**
 1. *Categoría Trayectoria: Juan Carlos Entrocassi. Obra “Cósmicandina”.*
 2. *Categoría Abierta: Alberto Martín Pérez. Obra “Incomunicado”.*
 3. *Categoría Estudiantes: Melanie Marlene Tórrez, Escuela Provincial N° 30.*



996 obras

PARTICIPARON DE LA EDICIÓN 2009 DEL CONCURSO LEDESMA DE PINTORES JUJEÑOS.

OTROS PROYECTOS

UN EQUIPO GANADOR

En 2009, por cuarto año consecutivo, el Ministerio de Educación de la Provincia de Jujuy, la Fundación del Centro de Estudios Infectológicos del Dr. Stamboulián (FUNCEI) y Ledesma realizaron el proyecto “Un equipo ganador”, por el cual se promueve el cuidado de la salud a través de la prevención en alumnos de quinto grado de escuelas de la zona.

El núcleo del programa consiste en una capacitación dirigida a la prevención y a la promoción de una mejor calidad de vida a través de una buena salud, rescatando la importancia de temas como la alimentación balanceada, el cuidado dental, la higiene y la práctica deportiva.

La capacitación, que se realiza con el libro estudiantil de FUNCEI “Chicos que eligen cuidarse”, está destinada a las escuelas primarias de la zona, llegando a aproximadamente 1.200 alumnos de quinto grado.

La actividad tuvo una duración de cinco horas. Los especialistas de FUNCEI capacitaron a los docentes, directivos y 2 alumnos por escuela para que ellos, a su vez, vuelquen la capacitación en sus escuelas. Cada “docente-capacitador” recibió una Guía Didáctica Docente, para que pueda transmitir a sus alumnos los contenidos del programa.

Para incentivar una mayor participación, el proyecto incluyó un concurso de pintura y un sorteo. Los dibujos ganadores – premiados con una PC (primer premio) y diplomas de honor (segundo y tercer premio) – fueron aquellos que mejor expresaron la importancia de la prevención de enfermedades. Además, todos los alumnos de quinto grado de las escuelas que intervinieron pudieron participar del “Sorteo de cierre” con otra PC y dos bicicletas como premios.

En el lanzamiento acompañó al equipo de FUNCEI el Dr. Pablo Sosa, especialista en dengue, y junto con el Dr. Daniel Stamboulián, ofrecieron tres exposiciones sobre las temáticas de dengue y gripe A: una para alumnos, otra para docentes y directivos y la tercera para profesionales de la salud de Libertador, Calilegua y zonas aledañas. Esta última actividad, convocada por Ledesma y el Hospital Orías, se realizó en el Centro de Visitantes de Ledesma con una concurrencia de 140 personas aproximadamente.

MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA

Ledesma apoya económicamente un proyecto del Colegio FASTA de Libertador General San Martín que busca mejorar la calidad de los aprendizajes de lengua y matemáticas en todos los niveles del colegio.

FASTA

Ledesma apoya económicamente al colegio en un proyecto de mejora educativa.

1.200

alumnos fueron capacitados por el proyecto “Un Equipo Ganador”.

HACER FAMILIA EN RUTA

Desde finales del año 2007, distribuimos gratuitamente el periódico “Hacer familia en Ruta” entre los choferes que ingresan a nuestras fábricas en Jujuy, Buenos Aires y San Luis.

“Hacer familia en Ruta” es una publicación periódica de la Asociación Civil Sembrar Valores dirigida a quienes están al volante de camiones, transporte de pasajeros y de productos, furgonetas, etc. El periódico tiene notas breves acerca de seguridad vial, cuidado y mantenimiento del vehículo y diversas medidas prácticas que los conductores pueden tomar para evitar accidentes, cuidar su vida, la de los pasajeros y otros automovilistas, además de historias atractivas sobre temas de familia.

El objetivo principal es brindar a los conductores una herramienta de formación y contención que contribuya a disminuir las tensiones generadas por los largos períodos al volante y alejados de su núcleo familiar. Así, se fortalece el sentido de responsabilidad en la ruta colaborando a disminuir los accidentes de tránsito y profundizando al mismo tiempo el compromiso con la familia.

DONACIONES

Además de nuestros programas específicos, continuamos realizando donaciones de azúcar, cuadernos, resmas, combustible y otros elementos a organizaciones públicas e instituciones sin fines de lucro, principalmente de la Provincia de Jujuy, y brindando apoyo económico a empleados y familiares que enfrentan situaciones de crisis.

La mayoría de estas donaciones se destinaron a escuelas, comedores, parroquias y organizaciones sin fines de lucro ubicadas en localidades cercanas al Complejo Agroindustrial de Libertador General San Martín. También se realizan donaciones a instituciones ubicadas en otras zonas de la Provincia de Jujuy, canalizadas a través de Cáritas Jujuy y la Fundación Banco de Alimentos.

FUNDACIÓN GARRAHAN

Continuamos participando en la campaña de Reciclado de Papel de la Fundación del Hospital Garrahan, que tiene como fin promover la práctica de separar, juntar y donar el papel en desuso. Este año recolectamos aproximadamente 140 bolsas de papel.

TEJIENDO HISTORIAS

En el marco de nuestro centenario, en el año 2008 realizamos el proyecto “Tejiendo Historias” con el objetivo de contribuir al rescate del patrimonio cultural del Departamento Ledesma. El proyecto se realizó por iniciativa de la Asociación Civil Banderas Unidas y fue declarado de interés cultural por la Secretaría de Turismo y Cultura de la Provincia de Jujuy.

En el proyecto, docentes y alumnos de cuarto grado de las escuelas locales trabajaron, en la escuela y en sus hogares, elaborando cuentos a partir de las tradiciones orales y relatos típicos de la región. El cuento ganador fue "La Pachayungamama habla" y se entregaron como premios para las escuelas ganadoras colecciones de libros por un valor de \$3.500.

RECICLADO DE ENVASES EN CAMPAMENTOS

Por tercer año consecutivo realizamos en las escuelas de los campamentos de personal cosechero el proyecto "Aprendiendo a Reciclar", con el objetivo de generar conciencia sobre el cuidado ambiental.

A través del proyecto, los alumnos de las escuelas, ayudados por los habitantes de los campamentos, clasifican los residuos separando los envases plásticos para su venta. Ledesma los enfarda y los vende, y el producto de la venta, más un monto igual aportado por la empresa, se destina a la compra de elementos útiles para las escuelas de los campamentos. De esta manera, se adquieren objetos para las escuelas y, sobre todo, se reduce el impacto y se genera conciencia ambiental: la principal enseñanza es que todos podemos hacer algo por el medio ambiente y que ello tiene beneficios concretos.

En estos años los resultados del programa han superado enormemente las expectativas, no sólo de quienes lo impulsaron sino también de sus principales protagonistas: los chicos. En el año 2008 participaron los cuatro campamentos y el dinero obtenido se destinó a la compra de heladeras, juegos didácticos, mapas, elementos de geometría e instrumentos de música según las necesidades de cada escuela. En total se recolectaron 2.723 kg de plástico, lo que representó \$1.906, por lo que, con el aporte de Ledesma, se llegó a \$3.812.

ACTIVIDADES EN SAN LUIS

En la Provincia de San Luis, donde están ubicadas Glucovil, la Planta de Cuadernos y Repuestos Escolares y la Planta de Papeles Encapados, realizamos durante el último año diversas donaciones de azúcar, almidón, cuadernos y repuestos escolares a diversas entidades de la provincia, además de ayudas económicas a empleados.

Un proyecto destacado es el trabajo en alianza con el Hospital del barrio La Rivera para lograr la integración de la comunidad con la institución a través de jornadas de capacitación y recreación, como la Maratón Nacional de Lectura, actividades en el Día del Niño, Día de la Mujer, etc.

ESTUDIO ANUAL DE EXPECTATIVAS

En 2009 realizamos el estudio por sexto año consecutivo, trabajando con un equipo de 12 profesionales y estudiantes, y combinando entrevistas personales semi-estructuradas, grupos de foco y observación participante. Los principales datos de la investigación se resumen en la siguiente tabla.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Investigadores	10	12	12	12	12	12
Entrevistas	149	568	578	774	879	890
Grupos de foco	s/d	s/d	63	60	91	85

Igual que en años anteriores, los entrevistados encuentran que los principales problemas de la comunidad son el alcoholismo entre los jóvenes, la falta de empleo y la falta de educación superior.

Principales problemas de la comunidad	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Alcoholismo entre los jóvenes	79%	71%	73%	76%	78%	84%
Falta de empleo	64%	64%	70%	57%	64%	66%
Falta de educación superior	60%	49%	47%	49%	47%	51%

En lo que hace específicamente a Ledesma, las expectativas de la comunidad sobre la Compañía pasan principalmente por la generación de empleo, y la comunidad tiene una alta percepción de que la Compañía efectivamente genera empleo.

Expectativas e imagen sobre Ledesma	2008	2009
Expectativa: lo más importante es que Ledesma genere trabajo	64%	78%
Opinión: Ledesma es una empresa que genera trabajo	94%	96%

La información generada por el Estudio Anual de Expectativas es analizada por el Comité de RSE y resulta un insumo clave para el diseño de nuestros programas sociales, donde la generación de empleo y el aumento de la empleabilidad de la población son objetivos prioritarios.

5. NUESTRO COMPROMISO AMBIENTAL



Nuestra estrategia de negocios se basa en la protección del ambiente: esto es clave para nuestra sostenibilidad, ya que toda nuestra producción proviene de la tierra. Por ello, nuestra política ambiental se fundamenta en aplicar medidas preventivas en el cuidado de los recursos naturales y en minimizar el impacto de todas nuestras actividades.

En cada una de nuestras actividades buscamos la máxima eficiencia en el uso de los recursos naturales. En este sentido se destaca el programa de drenajes subterráneos, por el que ya hemos instalado este sistema – para prevenir la salinización de suelos y sanear los afectados – en más de 11.000 hectáreas con caña de azúcar. Otro ejemplo es la creciente adopción de la cosecha en verde, técnica en la que Ledesma lleva la vanguardia y que permite al mismo tiempo minimizar el uso de agua y herbicidas y reducir el impacto sobre el aire. Además, investigamos permanentemente distintas tecnologías de riego e incorporamos paulatinamente aquellas que permiten aumentar la eficiencia en el uso del agua.

Por otro lado, gestionamos responsablemente y en el marco de la normativa aplicable nuestros residuos sólidos, líquidos y gaseosos. Además de transformar diversos residuos en productos, contamos con un Sistema de Tratamiento de Efluentes Líquidos que nos permite cumplir con la legislación vigente; un sistema de lavadores de gases de calderas que redujo al mínimo el impacto en el aire; y un sistema de gestión de residuos que permite su reciclaje, reutilización o disposición final con operadores habilitados, según corresponda.

Además, en Ledesma hemos tomado medidas explícitas para preservar la biodiversidad – incluyendo la donación de las 76.300 ha de selva y bosques nativos que hoy componen el Parque Nacional Calilegua y la realización de un Plan de Ordenamiento Territorial – y para reducir nuestro impacto sobre el cambio climático: en este sentido favorecemos el uso de energías renovables y hemos realizado nuestro primer Inventario de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero.

ENERGÍA & CAMBIO CLIMÁTICO

De acuerdo con una Política Ambiental que busca el mínimo impacto y el mantenimiento de un enfoque preventivo, en Ledesma hemos tomado medidas explícitas para medir y reducir nuestro impacto sobre el cambio climático. En el último año realizamos nuestro primer Inventario de Gases de Efecto Invernadero, aumentamos el uso de energías de fuente renovable y seguimos adelante con proyectos para continuar en ese camino.

USO DE ENERGÍA

Gracias a un aumento de 9% de la energía proveniente del bagazo y de 45% de la energía proveniente de nuestras usinas hidroeléctricas, las fuentes renovables hoy representan el 43% del total de la energía consumida en nuestro Complejo Agroindustrial ubicado en Jujuy.

CONSUMO DE ENERGÍA POR FUENTE PRIMARIA (EN GJ)	2007/08	2008/09
No renovable	7.575.216	7.667.116
<i>Gas natural</i>	6.611.444	6.668.986
<i>Gasoil</i>	963.772	998.130
Renovable	5.357.360	5.849.468
<i>Bagazo</i>	5.304.304	5.772.471
<i>Hidroelectricidad</i>	53.056	76.997
Consumo total	12.932.576	13.516.584
% renovable	41%	43%

PRODUCCIÓN, CONSUMO, COMPRA Y VENTA DE ENERGÍA ELÉCTRICA		
PRODUCCIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA SEGÚN DESTINO (MW/H)	2007/08	2008/09
Consumida por Ledesma	264.584	277.871
Vendida a la red	9.031	11.736
Producción total	273.615	289.607
CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA SEGÚN ORIGEN (MW/H)		
Autoproducida	264.584	277.871
Comprada a la red	4.169	4.743
Total	268.752	282.614
COMPRA Y VENTA DE ENERGÍA ELÉCTRICA A LA RED (MW/H)		
Compra a la red	4.169	4.743
Venta a la red	9.031	11.736
Venta neta	4.863	6.993

INVENTARIO DE EMISIONES DE GEI

En el último año realizamos el primer Inventario de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) en nuestro Complejo Agroindustrial. Desarrollado en base al Protocolo GHG del World Business Council for Sustainable Development y el World Resources Institute, el inventario abarca los períodos 2006/07 y 2007/08. Además de ser nuestro primer ejercicio, entendemos que no hay antecedentes en nuestros sectores industriales a nivel nacional. Como primer paso hacia la implementación de un sistema corporativo de contabilidad y reporte de emisiones, el inventario se realizó a nivel de planta o unidad productiva. Sus objetivos son:

- Impulsar la gestión corporativa y la mitigación de gases de efecto invernadero, siendo éste el primer paso para evaluar los riesgos y oportunidades asociados al cambio climático (incluyendo la identificación de oportunidades de reducción).
- Mejorar la calidad y consistencia de los datos e información relativa a GEI, mediante especificaciones estandarizadas de contabilidad y reporte de emisiones y herramientas de gestión.
- Proveer información a stakeholders relevantes.
- Lograr reconocimiento a acciones voluntarias tempranas de reducción de emisiones.

EMISIONES DE GEI SEGÚN GAS (TONELADAS POR AÑO)*	2006/07	2007/08
CO ₂	457.058	471.527
CH ₄	87.686	101.484
N ₂ O	55.775	63.302
Total (CO₂ equivalente)	600.519	636.312

* Emisiones totales de alcance 1, 2 y 3.

EMISIONES DE GEI SEGÚN ALCANCE (TONELADAS POR AÑO)*	2006/07	2007/08
Emisiones directas (alcance 1)	546.251	591.412
Emisiones indirectas (alcances 2 y 3)	54.268	44.900
<i>Emisiones de alcance 2</i>	6.544	5.022
<i>Emisiones de alcance 3</i>	47.724	39.878
Total (CO₂ equivalente)	600.519	636.312

* Emisiones totales de alcance 1, 2 y 3.

Ledesma emitió en 2007/08 el equivalente a 636.312 toneladas de CO₂. Las emisiones neutras – emisiones provenientes de combustión de biomasa que no constituyen un aporte neto de CO₂ a la atmósfera y por lo tanto no se computan en el inventario – fueron de 944.189 toneladas de CO₂ equivalente. (Estas emisiones son neutras porque el CO₂ liberado por la biomasa quemada fue removido previamente de la atmósfera por el proceso de fotosíntesis de dicha biomasa).

EMISIONES NEUTRAS SEGÚN FUENTE DE EMISIÓN (TONELADAS DE CO ₂ POR AÑO)*	2006/07	2007/08
Bagazo para energía (central termoeléctrica)	566.182	578.243
Planta de recuperación de licor negro	85.755	107.805
Quema de biomasa en campo	261.156	258.141
Total CO₂ neutro	913.093	944.189

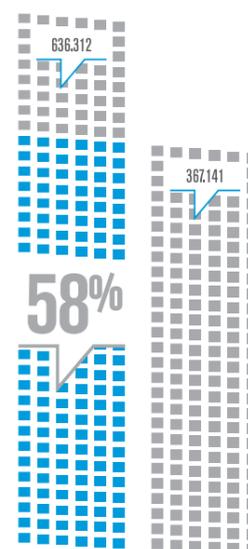
* Emisiones directas de CO₂ proveniente de quema de biomasa (secuestrado biológicamente).

Por otra parte, realizamos importantes tareas de conservación que permiten absorber CO₂ de la atmósfera. Efectivamente, a través del plan de ordenamiento territorial nos hemos comprometido a mantener como áreas silvestres de conservación más de 96.000 ha que operan como fuente de secuestro de CO₂.

CARBONO SECUESTRADO BIOLÓGICAMENTE POR ACTIVIDADES DE CONSERVACIÓN, SEGÚN TIPO DE ÁREA DE CONSERVACIÓN (TONELADAS DE CO ₂ POR AÑO)	2006/07	2007/08
Selva pedemontana	s/d	73.332
Yungas	s/d	238.077
Bosque chaqueño	s/d	55.732
Total carbono secuestrado	s/d	367.141

Es importante destacar que, aunque estas emisiones no deben deducirse del inventario, sí pueden considerarse fuentes de compensación de emisiones del Complejo Agroindustrial Ledesma. De esta manera, si las emisiones directas e indirectas del complejo durante el Ejercicio 2007/08 alcanzaron un total de 636.312 toneladas de CO₂ equivalente y la gestión de áreas de reserva significó una captura de 367.141 toneladas de CO₂ equivalente, ello significa una compensación de 58% de las emisiones totales del complejo.

Las fuentes renovables hoy representan el 43% del total de la energía consumida en nuestro Complejo Agroindustrial ubicado en Jujuy.



Compensación de emisión total de gases del Complejo Agroindustrial Ledesma.

Las actividades de conservación de Ledesma en 90.000 ha silvestres permitieron compensar 58% de las emisiones totales.

NUESTRAS
ÁREAS PROTEGIDAS
CAPTURARON
347.141t DE CO₂
DE LA ATMÓSFERA



INNOVACIÓN: RECUPERANDO ENERGÍA RENOVABLE

13,2%

*de gas natural se apunta a reemplazar por
biomasa de cosecha en la próxima zafra.*

La innovación producida con la creciente incorporación de la cosecha en verde, cuyo principal objetivo es mejorar la calidad del aire, ha llevado a otra innovación: la utilización del residuo de la cosecha (hoja de caña) como combustible para las calderas, con el consiguiente aumento en la utilización de energías renovables.

Efectivamente, la adopción de la cosecha en verde ha producido importantes modificaciones en diversos aspectos de la producción azucarera. Además del beneficio ambiental que significa reducir las emisiones gaseosas, se produjo un beneficio agronómico: las hojas que quedan en el campo cubren la tierra y permiten conservar su humedad, reduciendo el uso de agua para riego.

Actualmente, estamos trabajando en un proyecto que busca aprovechar energéticamente esa biomasa residual de la cosecha en verde. El proyecto piloto implica acordonar la biomasa en el campo; levantar y picar el material para un transporte más eficiente; transportarlo a fábrica; separar los residuos sólidos inorgánicos no útiles con fines energéticos; y derivar la biomasa a calderas para su incineración.

A escala reducida logramos incorporar a la matriz energética 4 toneladas de fibra vegetal por hora. Además, pudimos medir la capacidad energética de esta biomasa: 3 toneladas de fibra reemplazan 1.000 m³ de gas natural. El proyecto para la zafra 2010 es incorporar 10 toneladas de fibra vegetal por hora a la central termoeléctrica, lo que significaría desplazar 14.256.000 m³ de gas por zafra (13,2% del volumen de gas utilizado por zafra). El proyecto integral apunta a incorporar, con el tiempo, 30 toneladas de residuos agrícolas de cosecha durante 185 días de zafra, lo cual implicaría un importante traspaso de fuentes no renovables hacia fuentes renovables.

BIODIVERSIDAD: MONITOREO

El Plan de Ordenamiento Territorial, por el cual nos comprometimos a mantener como áreas de reserva más de 96.000 ha de sistemas naturales de la Provincia de Jujuy, se complementa con un Plan de Monitoreo Ambiental realizado – como el Plan de Ordenamiento – junto con la Fundación Proyungas.

El objetivo del monitoreo es evaluar nuestro desempeño ambiental respecto del manejo y la conservación de las áreas productivas y silvestres. Así, el monitoreo permite verificar el cumplimiento de los objetivos y las acciones propuestas en el Plan de Ordenamiento Territorial, analizar y comunicar los logros y las dificultades encontradas y evaluar las medidas correctivas correspondientes. Así, el Plan de Monitoreo es una herramienta clave para optimizar la conservación del medio ambiente en las áreas de influencia de nuestras actividades productivas.

Como parte del monitoreo se evalúa a la fauna mediante la observación de rastros (heces, huellas, pelos), observaciones directas y entrevistas a los trabajadores de campo. En el último año incorporamos a la evaluación de la fauna silvestre el seguimiento por trampas cámaras. Durante 60 días se trabajó con 25 cámaras fotográficas ubicadas en 46 estaciones (30 estaciones en sectores silvestres, 12 en sectores de cultivo de caña de azúcar y 4 en sectores de plantaciones de citrus). Así se pudo obtener un total de 757 registros fotográficos de 23 especies que corresponden a 7 órdenes y 12 familias respectivamente.

En resumen, y como sostuvo la Fundación Proyungas (<http://www.proyungas.org.ar/#nota>): “Estos resultados permiten poner en relieve el enorme valor de estos Paisajes Productivos Protegidos que surgen a partir de una buena planificación del uso del territorio y que ponen en evidencia que las actividades productivas pueden coexistir con importantes valores de biodiversidad”.

GESTIÓN DE RESIDUOS

En Ledesma estamos comprometidos a minimizar y gestionar los residuos sólidos, líquidos y gaseosos de nuestras actividades para apuntar al mejor desempeño ambiental.

EMISIONES GASEOSAS

Las mediciones de la calidad del aire realizadas año a año muestran la adecuación de nuestras emisiones gaseosas a la norma aplicable – Normas de Calidad de Aire Ambiente, establecidas en el Decreto 5980/2006 de la Provincia de Jujuy.

CONCENTRACIÓN ATMOSFÉRICA DE MATERIAL PARTICULADO Y GASES DE COMBUSTIÓN			
CONCENTRACIONES EN AIRE AMBIENTE. PROMEDIO DIARIO (mg/Nm ³)*	2007/08	2008/09	Decreto Jujuy**
Material particulado (PM10)	0,071	0,09	0,15
Dióxido de nitrógeno	0,06	0,07	0,18
Dióxido de azufre	0,1	0,03	0,4
Monóxido de carbono***	0,7	0,5	10

* Concentraciones máximas diarias (24 hs.) en aire, en condición durante zafra, en situación hipotética más desfavorable.

** Decreto Jujuy N° 5980 Normas de calidad de Aire Ambiente (Promedio diario) (mg/Nm³).

*** Valor promedio para 8 horas.

RESIDUOS SÓLIDOS

Nuestro objetivo es reducir, reutilizar y reciclar los residuos sólidos industriales y contamos con un predio propio de una hectárea para su gestión. Cumplimos con las normas provinciales de gestión de residuos e incorporamos buenas prácticas y normativas internacionales sobre manejo y destino de los residuos para mejorar nuestros procesos.

Las siguientes tablas muestran la generación de residuos según tipo y por disposición durante los últimos dos Ejercicios. Puede observarse, de 2007/08 a 2008/09, un aumento en la generación de aceites usados y una reducción de residuos sólidos contaminados: ambas variaciones se deben a la disponibilidad de transporte habilitado para derivar los volúmenes generados a un operador final. En cuanto a la disposición, todos los residuos peligrosos fueron gestionados de acuerdo a la normativa aplicable.

GENERACIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS POR TIPO (T)	2007/08	2008/09
Residuos peligrosos	455	388
<i>Aceites usados</i>	81,0	260,5
<i>Residuos contaminados con hidrocarburos, biocidas o materiales no reciclables</i>	273,6	88,1
<i>Cubiertas</i>	95,8	34,3
<i>Reactivos de laboratorio</i>	0,5	0,5
<i>Asbestos y amianto</i>	3,7	4,9
Residuos no peligrosos	114.820	132.592
<i>Orgánicos</i>	70.220	83.056
<i>Residuos sólidos industriales (chatarra, celulosa, plástico)</i>	44.600	49.536
Total residuos	115.274	132.980

GENERACIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS POR TIPO DE DISPOSICIÓN (T)	2007/08	2008/09
Valorización energética (uso como combustible)	450,4	382,9
Enterramiento confinado (asbestos y amianto)	3,7	1,2
Almacenamiento transitorio in situ	0,5	4,2
Total generado	455	388

Los aceites y los sólidos impregnados con hidrocarburos son derivados a operadores finales habilitados por la autoridad competente para su utilización como combustible, según el detalle de la siguiente tabla.

CONTRIBUCIÓN ENERGÉTICA DE RESIDUOS DERIVADOS A OPERADOR FINAL	2007/08		2008/09		
	Mcal / k - l	M ³	Gj	M ³	Gj
Aceites	8,6	81	2,91	260,5	9,36
Sólidos contaminados	4,5	273,6	5,15	88,1	1,66
Total	—	—	8,06	—	11,02

Por otra parte, con relación a la eliminación de PCB's, cabe informar que hemos dado cumplimiento a la declorinación de todos los transformadores en uso o en reserva para cubrir nuevos puntos de consumo o reemplazo de equipos en reparación.

En cuanto a los residuos no peligrosos, los residuos sólidos industriales son gestionados en el predio de disposición transitoria y con los residuos orgánicos producimos compost para su utilización como fertilizante en los campos de la Compañía.

GENERACIÓN DE RESIDUOS NO PELIGROSOS POR TIPO DE DISPOSICIÓN (T)	2007/08	2008/09
Reciclaje	1.488	2.015
<i>Chatarra metálica</i>	829	1.380
<i>No metálica (celulosa, plásticos, bolsas)</i>	660	635
Reutilización de residuos sólidos industriales	111	11
Aplicación en suelos agrícolas (compost)	113.220	130.566
<i>Cáscara cítrica (planta de jugos)</i>	60.813	71.190
<i>Fibra de papel recuperada</i>	4.800	4.216
<i>Residuos orgánicos de patio de caña</i>	2.400	2.650
<i>Cenizas de calderas</i>	43.000	47.510
<i>Otros (fondo de piletas)</i>	2.207	5.000
Total residuos no peligrosos	114.820	132.592

EFLUENTES LÍQUIDOS

En cuanto a los residuos líquidos, Ledesma cuenta con un Sistema Integral de Tratamiento de Efluentes para la reducción de la carga orgánica de sus aguas industriales. El sistema, que permite a Ledesma cumplir con todas las obligaciones legales vigentes, tiene 4 etapas:

- separación primaria en planta de rejas;
- tratamiento anaeróbico en 2 reservorios de 21 ha de superficie y 4 m de profundidad;
- un sistema de tratamiento aeróbico de 13 ha de superficie con 27 aireadores superficiales; y
- un tratamiento final de terminación con 2 lagunas con un total de 64 ha.

INNOVACIÓN: TRANSFORMACIÓN DE VINAZA EN FERTILIZANTE

La producción de alcohol genera un efluente orgánico conocido como “vinaza” que, por su alta carga orgánica, debe ser tratado adecuadamente para impedir efectos nocivos sobre el medio ambiente.

Tradicionalmente, en Ledesma la vinaza era destinada a la fertirrigación de campos propios de caña, pero con el incremento de la producción de alcohol se hizo necesario sumar otra alternativa. La respuesta fue la evaporación de la vinaza en piletas, obteniendo un residuo sólido que, por ser rico en potasio, nitrógeno y otros nutrientes, puede ser aprovechado como fertilizante.

Al ser un proceso solamente físico (evaporación de agua) los componentes nutricionales se preservan y se obtiene un producto con buenas propiedades fertilizantes debido a sus concentraciones de nitrógeno (1,5%), potasio (4%), fósforo (0,2%) y materia orgánica (23%). Además, esta alternativa de tratamiento permite ampliar la distribución de este efluente a sectores fuera del alcance del área de dominio de riego, como también aplicarlo directamente en reemplazo de urea, un fertilizante inorgánico proveniente de combustibles fósiles.

Los residuos sólidos de fondo de pileta son derivados a una pista de compostaje, tecnología que estamos utilizando progresivamente. Para ello contamos con una máquina compostadora que permite realizar mezclas de diversos residuos y garantizar los procesos aeróbicos para la obtención de un compost de alto valor nutricional. En estas pistas de compostaje procesamos, además del residuo de la evaporación de la vinaza, otros residuos agrícolas provenientes del proceso industrial como cachaza, fibra de bagazo, cáscara de naranjas y vinaza líquida.

GESTIÓN DEL AGUA

Nuestra Política Ambiental nos impulsa a usar con la mayor eficiencia posible los recursos naturales. Este es un trabajo de mejora continua y de generación de conciencia de largo plazo. En el último año, destacamos dos proyectos piloto que buscan mejorar el uso del agua.

RIEGO POR GOTEO CON ENERGÍA GRAVITACIONAL

En una superficie de 136 ha se reemplazó el riego por aspersión – con una eficiencia del uso del agua próxima al 65% – por un sistema de riego por goteo con una eficiencia superior al 90%. La baja eficiencia del riego por aspersión se debía a una topografía variada, al efecto de los vientos y a la altura de la caña, que limita la uniformidad de aplicación del riego.

El riego por goteo permitió maximizar el aprovechamiento pleno del agua y también eliminar el uso de fuentes de energías no renovables por energía gravitacional. (Esta mejora se pudo obtener porque el agua se encontraba en un punto topográfico alto, permitiendo obtener energía hidráulica para el funcionamiento de todo el sistema). Los resultados productivos también fueron positivos: se verificó un aumento de 32% en el rendimiento en azúcar por hectárea.

En base a resultados de varios años de ensayos y evaluaciones a nivel comercial, prevemos incrementar la superficie con riego por goteo para maximizar el incremento productivo por unidad de superficie, teniendo en cuenta al mismo tiempo los elevados costos de instalación del nuevo sistema.

PROYECTO RIEGO CON MANGAS

Las pérdidas por conducción y la distribución irregular del agua en el sistema de riego por surco son factores de alta incidencia en la eficiencia del riego. La tecnología de riego por manga permitió dar solución en gran medida a ambos factores de pérdidas.

Este sistema presentó mejoras de eficiencia superiores al 30%, tanto en las horas hombre como en la dotación de agua requeridas por hectárea. Por ello, para el año 2008/09 estamos incorporando 210 ha con esta tecnología y proyectamos contar con un total de 1.435 ha en el año 2009/10.

*En nuestro
compromiso
con el medio
ambiente
tenemos como
objetivo realizar
un mejor uso
de nuestros
recursos
naturales.*

ÍNDICE DE CONTENIDOS E INDICADORES GRI

Presentamos la Tabla de indicadores de la Guía G3 de la Iniciativa de Reporte Global (GRI- Global Reporting Initiative) donde indicamos las páginas del Informe en las cuales se responden los indicadores.

Asimismo, mostramos nuestro compromiso con los 10 Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas y cumplimos con la elaboración de la Comunicación sobre el Progreso (COP) para el año 2009. Los indicadores marcados en negrita corresponden a los 10 Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Para más información:

www.globalreporting.org | www.pactoglobal.org.ar



1. VISIÓN Y ESTRATEGIA	
1.1 Declaración del máximo responsable	5
1.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	N/D
2. PERFIL	
2.1 Nombre de la organización	9
2.2 Principales marcas, productos y/o servicios	23-43
2.3 Estructura operativa	(1)
2.4 Localización de la sede principal	12-13
2.5 Países en los que opera	12-13
2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	15
2.7 Mercados servidos	23-43
2.8 Dimensiones de la organización informante	10, 12-13
2.9 Cambios significativos del período	14, 25, 32, 37, 40-41
2.10 Premios y distinciones recibidos	(2)

3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA	
3.1 Período cubierto por la información	19
3.2 Fecha de la memoria anterior más reciente	(3)
3.3 Ciclo de presentación de memorias	(4)
3.4 Punto de contacto para cuestiones de la memoria	98
3.5 Proceso de definición del contenido	19
3.6 Cobertura de la memoria	19
3.7 Existencia de limitaciones de alcance	(5)
3.8 Aspectos que puedan afectar la comparación informativa	(6)
3.9 Técnicas de medición para elaborar los indicadores	5
3.10 Efectos de las correcciones de información de informes anteriores	(6)
3.11 Cambios significativos respecto a períodos anteriores sobre alcance y cobertura	(6)
3.12 Localización de contenidos identificando las páginas o enlaces web	90-96
3.13 Política y práctica sobre verificación externa	N/A
4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS	
4.1 Estructura de gobierno	15
4.2 Características de la presidencia del Consejo	15
4.3 Consejeros independientes o no ejecutivos	15
4.4 Comunicación entre accionistas y empleados, y el máximo órgano de gobierno	15, (1)
4.5 Vínculo entre la retribución de los directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización	N/D
4.6 Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	N/D
4.7 Capacitación de los miembros del Consejo en temas de sostenibilidad	N/D
4.8 Declaración, misión, valores y códigos sobre sostenibilidad	9
4.9 Evaluación del desempeño de la organización sobre sostenibilidad por parte del Consejo	N/D

4.10 Evaluación del propio Consejo en temas de sostenibilidad	N/D
4.11 Principio de precaución	77, (1)
4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados en la comunidad	59-73
4.13 Principales asociaciones a las que pertenece y grado de implicación	(1)
4.14 Relación de grupos de interés de la organización	26-27, 31-33, 35, 57
4.15 Procedimiento para la definición de los grupos de interés	18-19
4.16 Enfoques utilizados para la participación de los grupos de interés	18-19
4.17 Aspectos de interés surgidos de la participación de los grupos de interés	18-19
INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO	
EC1 (P) Principales magnitudes económicas	10
EC2 (P) Consecuencias financieras, otros riesgos y oportunidades debido al cambio climático	78-81
EC3 (P) Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	(7)
EC4 (P) Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos	N/D
EC5 (A) Rango entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local	49
EC6 (P) Política, prácticas y proporción de gasto con proveedores locales	33, 66
EC7 (P) Procedimientos para la contratación y proporción de altos directivos locales	N/D
EC8 (P) Inversiones en infraestructura y servicios para el beneficio público	61-62
EC9 (A) Entendimiento, descripción y alcance de impactos económicos indirectos significativos	61-73
INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DECENTE	
LA1 (P) Desglose de empleados por tipo empleo, contrato y región	48-49
LA2 (P) N° total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región	49
LA3 (A) Beneficios sociales para empleados con jornada completa	57
LA4 (P) Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo	50
LA5 (P) Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos	N/D

LA6 (A) Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud	N/D
LA7 (P) Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y n° de víctimas mortales	N/D
LA8 (P) Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de enfermedades graves	55-56
LA9 (A) Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos	N/D
LA10 (P) Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado	51
LA11 (A) Programas de gestión de habilidades y de formación continua a trabajadores	51-53
LA12 (A) Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional	53
LA13 (P) Órganos de gobierno corporativo y plantillas, por sexo, edad, pertenencia minoría	48-49
LA14 (P) Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, por categoría profesional	N/D
INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL: DERECHOS HUMANOS	
HR1 (P) Porcentaje y n° total de acuerdos de inversión con cláusulas de derechos humanos	N/D
HR2 (P) Porcentaje de proveedores analizados en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas	N/D
HR3 (A) Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con derechos humanos	N/D
HR4 (P) N° total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas	N/D
HR5 (P) Actividades contra la libertad de asociación y medidas correctoras	(8)
HR6 (P) Actividades con riesgo de explotación infantil y medidas correctoras	(8)
HR7 (P) Actividades con riesgo de trabajos forzados, no consentidos y medidas correctoras	(8)
HR8 (A) Porcentaje del personal de seguridad formado en derechos humanos	N/D
HR9 (A) N° total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas	(8)
INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL: SOCIEDAD	
S01 (P) Programas y prácticas para evaluar y gestionar impactos en las comunidades	61-73
S02 (P) Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos con la corrupción	N/D
S03 (P) Porcentaje empleados formados en anti-corrupción	N/D
S04 (P) Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción	N/D

S05 (P) Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de lobbying	N/D
S06 (A) Aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas	N/D
S07 (A) N° total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia	N/D
S08 (P) Valor monetario de sanciones, multas y n° total de sanciones no monetarias por incumplimiento de leyes	N/D
INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL: RESPONSABILIDAD DE PRODUCTO	
PR1 (P) Fases del ciclo de vida de los productos y servicios evaluadas en la salud y seguridad de los clientes	N/D
PR2 (A) N° total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios	N/D
PR3 (P) Procedimiento para la información y etiquetado de productos y servicios	(1)
PR4 (A) N° total de incumplimientos relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios	N/D
PR5 (A) Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente	26-27, 35-36
PR6 (P) Procedimiento y programa de cumplimiento con la normativa de comunicaciones de marketing	(1)
PR7 (A) N° total de incidentes por incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing	N/D
PR8 (A) N° total de reclamaciones con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	N/D
PR9 (P) Coste de multas por incumplimiento de la normativa sobre suministro y el uso de productos y servicios	N/D
INDICADORES DE DESEMPEÑO MEDIOAMBIENTAL	
EN1 (P) Materiales utilizados, por peso o volumen	N/D
EN2 (P) Porcentaje de materiales utilizados que son valorizados	N/D
EN3 (P) Consumo directo de energía por fuentes primarias	78-79
EN4 (P) Consumo indirecto de energía por fuentes primarias	78-79
EN5 (A) Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia	78-79
EN6 (A) Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía	78-79
EN7 (A) Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía	78-79, 83
EN8 (P) Captación total de agua por fuentes	89
EN9 (A) Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	N/D

EN10 (A) Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	N/D
EN11 (P) Terrenos en propiedad, arrendados o gestionados de alto valor de biodiversidad en zonas no protegidas	84
EN12 (P) Impactos en espacios naturales protegidos y no protegidos de alta biodiversidad	84
EN13 (A) Hábitats protegidos o restaurados	84
EN14 (A) Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad	84
EN15 (A) N° de especies cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones	84
EN16 (P) Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso	80-81
EN17 (P) Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso	80-81
EN18 (A) Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas	79-81
EN19 (P) Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso	80-81
EN20 (P) NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso	79-81
EN21 (P) Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino	N/D
EN22 (P) Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	85-87
EN23 (P) N° total y volumen de los derrames accidentales más significativos	N/D
EN24 (A) Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos	N/D
EN25 (A) Recursos hídricos y hábitats afectados por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización	N/D
EN26 (P) Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios	78-81, 83, 85-89
EN27 (P) Porcentaje de productos vendidos que son reclamados al final de su vida útil	N/D
EN28 (P) Coste de las multas significativas y sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	N/D
EN29 (A) Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados	N/D
EN30 (A) Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales	N/D

N/D: No disponible.

N/A: No aplica a Ledesma.

(1) Ver Informe de Sostenibilidad 2007/08.

(2) No se obtuvieron premios en el período 2008/09.

(3) Memoria anterior más reciente: Informe de Sostenibilidad 2007/08.

(4) Anual.

(5) Las limitaciones en el alcance de la información comunicada se informan respectivamente a lo largo del Informe.

(6) No se produjeron cambios significativos con respecto al reporte anterior.

(7) Los planes de jubilación de los empleados no son planes de ventajas definidos, están regulados por la normativa laboral argentina.

(8) Ninguno.

ÍNDICE

Mensaje del Presidente	Pág. 5
1.NUESTRA COMPAÑÍA	PÁG. 7
La Compañía	Pág. 9
Ledesma en cifras	Pág. 10
Ledesma en el país	Pág. 12
Innovación & crecimiento	Pág. 14
Gobierno & modelo de gestión	Pág. 15
In memoriam Luis María Blaquier	Pág. 16
La sostenibilidad para Ledesma	Pág. 18
Innovaciones en comunicación	Pág. 19
2.NUESTROS NEGOCIOS & CADENA DE VALOR	PÁG. 21
Azúcar & Alcohol	Pág. 23
Papel	Pág. 29
Frutas & Jugos	Pág. 34
Negocio Agropecuario	Pág. 39
Molienda Húmeda de Maíz	Pág. 43
3.NUESTRA GENTE	PÁG. 45
Perfil de nuestra gente	Pág. 48
Capacitación & desarrollo	Pág. 51
Salud & seguridad ocupacional	Pág. 55
Comunicación & beneficios	Pág. 57
4.NUESTRO COMPROMISO CON LA COMUNIDAD	PÁG. 59
Programa de Capacitación Informática	Pág. 63
Programa de Desarrollo de Proveedores Locales	Pág. 66
Programa Redes para el Desarrollo de Jujuy	Pág. 67
Concurso Ledesma de Pintores Jujeños	Pág. 69
Otros proyectos	Pág. 70
Estudio Anual de Expectativas	Pág. 73
5.NUESTRO COMPROMISO AMBIENTAL	PÁG. 75
Energía & cambio climático	Pág. 78
Innovación: recuperando energía renovable	Pág. 83
Biodiversidad: monitoreo	Pág. 84
Gestión de residuos	Pág. 85
Innovación: transformación de vinaza en fertilizante	Pág. 88
Gestión del agua	Pág. 89
ÍNDICE DE CONTENIDOS EN INDICADORES GRI	PÁG. 90

SU OPINIÓN

Los invitamos a completar esta encuesta para conocer sus opiniones y sugerencias sobre los contenidos del Informe de Sostenibilidad 2008/09 y sobre nuestras acciones con los grupos de interés.

¿CÓMO EVALÚA ESTE INFORME EN LOS SIGUIENTES CONTENIDOS?	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
Opinión general				
Nivel de información				
Utilidad de información				
Redacción y lenguaje				
Diseño				

OPINA QUE LA INFORMACIÓN REPORTADA EN LOS SIGUIENTES CAPÍTULOES ES:	INSUFICIENTE	SUFICIENTE	EXCELENTE
Mensaje del Presidente			
Nuestra Compañía			
Nuestros negocios & cadena de valor			
Nuestra gente			
Nuestro compromiso con la comunidad			
Nuestro compromiso ambiental			
Índice de contenidos e indicadores GRI			

OTROS COMENTARIOS SOBRE EL INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2008/09:

Corte por la línea punteada si desea enviar la encuesta por correo postal.

Nombre y Apellido: _____

Dirección: _____

Localidad: _____ Provincia: _____

País: _____

Teléfono: _____ Correo electrónico: _____

Organización: _____

Grupo de interés al que pertenece: _____

Enviar esta encuesta por correo electrónico a rse@ledesma.com.ar o correo postal a:

LEDESMA

Gerencia de Asuntos Institucionales.

Av. Corrientes 415.

(C1043AAE) – Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

República Argentina.

CRÉDITOS

Producción editorial: *Ledesma S.A.A.I., Gerencia de Asuntos Institucionales / Asesoramiento GRI: Reporte Social / Fotografía: Banco de imágenes de Ledesma S.A.A.I. / Diseño y Diagramación: NSB*
Impresión: *Akian Gráfica Editora S.A. / Tirada: 3.000 ejemplares.*

Impreso en papel obra Visión de 130 gramos producido por Ledesma.

Esta publicación se terminó de imprimir en enero de 2010.

Ledesma S.A.A.I.

www.ledesma.com.ar

Av. Corrientes 415. 8° piso.
(C1043AAE) Buenos Aires, Argentina.
Tel.: (011) 4378 1555

Servicio al cliente:
servicioalcliente@ledesma.com.ar
Tel.: (011) 4378 1570