



Anuario 2012/13

INFORME DE SOSTENIBILIDAD







DIRECTORIO

Presidente

Dr. Carlos Herminio Blaquier

Vicepresidente

Lic. Santiago Blaquier

Directores

Dr. Alejandro Blaquier

Lic. Ignacio Blaquier

Lic. Juan Ignacio Pereyra Iraola

Dr. Federico Nicholson

Lic. Javier Crotto

Ing. Alberto de las Carreras

Dr. Jorge Otamendi

Directores independientes suplentes

Lic. Juan Santiago Barros Moss

Sr. Eugenio de Bary





Anuario 2012/13

Informe de sostenibilidad



Ledesma
Excelencia argentina

Índice

| | | | |
|------------------------------------|----|-------------------------------|----|
| Mensaje del presidente | 7 | Capítulo 2 | |
| | | La tierra nos alimenta | |
| Carlos Pedro Blaquier | 8 | Nuestros productos | 24 |
| Presidente de Ledesma | | | |
| desde 1970 hasta 2013 | | Azúcar, alcohol y bioetanol | 27 |
| | | El proceso de producción | 28 |
| Capítulo 1 | | ¿Qué comemos hoy? | 30 |
| La tierra nos une | | ¿Sabías que...? | 30 |
| | | Alcohol | 31 |
| ADN de Ledesma | 14 | Bioetanol | 31 |
| | | | |
| Nuestros valores | 16 | Papel | 33 |
| | | El proceso de producción | 34 |
| Ledesma en cifras | 17 | Marcas y productos | 35 |
| | | Ledesma + caña | 36 |
| Grandes números | 18 | ¿Sabías que...? | 36 |
| | | | |
| Integración y productos renovables | 20 | Frutas y jugos | 39 |
| | | El proceso de producción | 40 |
| Dónde estamos | 21 | Certificaciones | 40 |
| | | Nuestras principales marcas | 41 |
| | | ¿Sabías que...? | 41 |
| | | | |
| | | Productos elaborados del maíz | 43 |
| | | | |
| | | Carnes y granos | 45 |
| | | Área natural protegida en | |
| | | la estancia Centella | 47 |

Capítulo 3

La tierra nos hermana

Comunidad Ledesma 50

Formar parte de Ledesma 53

Programas de capacitación
y desarrollo 54

Jóvenes profesionales 54

Prácticas profesionales 54

Escuelas de capacitación 54

Seguridad y salud en el
trabajo y en la comunidad 55

Viviendas para nuestro personal 55

Ledesma y la comunidad 57

Crear valor compartido 57

Responsabilidad Social
Empresaria (RSE) 57

Capacitación informática 58

Educación 60

Escuela Técnica Herminio
Arrieta (ETHA) 60

“Escuela empresa” y
prácticas profesionales 61

Mejora de la calidad educativa
en el colegio José María Paz 61

Escuela Cooperativa 61

Otros proyectos con escuelas 62

Deporte y cultura 63

Club Atlético Ledesma 63

Fútbol infantil. Torneo Integración 64

Maratón Solidaria de las Yungas 64

Festival Folclórico Serenata
al Libertador 65

Concurso Ledesma “Pintores jujeños” 66

De la mano de nuestros vecinos 67

Abordaje de adicciones 67

Nuevo espacio de diálogo
con los vecinos en Jujuy 68

Concientización sobre
el medio ambiente 70

Participación en proyectos sociales 70

Auspicios 70

Donaciones 70

Centro de visitantes Ledesma 71

Nuestra comunidad de San Luis 73

Nuestra gente 73

Programa de visitas educativas 73

Donaciones 73

Maratón Nacional de Lectura 73

Con la comunidad de Gualaguaychú 73

Capítulo 4

La tierra nos compromete

Medio ambiente 76

Las yungas y Ledesma 79

Paisaje Productivo Protegido 80

Parque Nacional Calilegua 83

San Francisco. Las yungas
y el hombre 84

Producción responsable 85

Energía renovable 85

Agua 88

Aire 90

Gestión de residuos 91

Anexo 95

Tabla de indicadores GRI 119



Mensaje del presidente

En septiembre último, mi padre, Carlos Pedro Blaquier, decidió retirarse luego de 43 años al frente de Ledesma. Necesitaría muchas más palabras que éstas para hacer un repaso del enorme legado que nos deja este hombre visionario, que transformó a esta empresa en una de las más importantes de nuestro país.

Ahora, tomo la gran responsabilidad de continuar su obra y, al mismo tiempo, impulsar las transformaciones necesarias para hacer de Ledesma una compañía de clase mundial. Es un desafío muy importante y lo asumo con la confianza de contar con el apoyo de mi familia y la colaboración de un excelente equipo integrado por las más de 7.500 personas que forman parte del Grupo Ledesma. Este año hemos elegido para nuestro anuario e informe de sostenibilidad la consigna: "La tierra nos une".

Somos una empresa argentina cuyo principal capital es el conjunto de trabajadores y proveedores que conforman la familia Ledesma, las comunidades que integramos y las yungas, el medio natural jujeño que protegemos y en el que nos encontramos.

Nuestras actividades se desarrollan en varios puntos del país, particularmente en las provincias de Salta, San Luis, Buenos Aires y Entre Ríos, pero Jujuy ha sido y sigue siendo nuestro corazón. Allí están el ingenio, la caña y las comunidades donde viven la mayoría de los empleados de Ledesma. Nos sentimos jujeños de nacimiento y somos parte del norte grande.

En Jujuy, nuestra empresa forma parte de un paisaje productivo protegido. Es un entorno en el que la producción agrícola e industrial se realiza en armonía con la conservación de los sistemas naturales autóctonos, en una de las reservas de biodiversidad más importantes de la Argentina.

Nuestro vínculo con las comunidades en las que estamos presentes no es nuevo. Lo venimos construyendo desde hace décadas, convencidos de que sólo podemos ser rentables en el tiempo si nuestro accionar es social y ambientalmente sustentable.

Por esta razón, entre otras iniciativas, apoyamos a la Escuela Técnica Ingeniero Herminio Arrieta. Allí se forman los estudiantes que componen los cuadros técnicos de la compañía. Además, en siete centros de capacitación informática gratuitos instruimos cada año a mil personas de la ciudad jujeña de Libertador General San Martín y de localidades vecinas en el uso de la computación. Durante el ejercicio seguimos llevando adelante el plan de construcción de mil viviendas para nuestros empleados, y ya hemos realizado la adjudicación y entrega de las primeras unidades a los que tienen las mayores urgencias habitacionales.

Es un orgullo presentar el sexto anuario e informe de sostenibilidad de Ledesma realizado según la Guía G3 de la Iniciativa de Reporte Global (GRI). Este informe constituye nuestra Comunicación de Progreso 2013 respecto del cumplimiento de los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas.



Carlos Herminio Blaquier
Presidente de Ledesma SAAI

Carlos Pedro Blaquier

Presidente de Ledesma desde 1970 hasta 2013

En septiembre de 2013, Carlos Pedro Blaquier pidió por carta a la Asamblea de Accionistas de Ledesma que no lo reeligieran como presidente de la compañía debido a su avanzada edad; llevaba 43 años consecutivos como presidente de Ledesma y más de 50 como miembro del Directorio. La Asamblea aceptó su renuncia y lo designó presidente honorario de la empresa. Su esposa, Nelly Arrieta de Blaquier, también dejó el cargo de directora. Lo sucedió en la presidencia su hijo mayor, Carlos Herminio Blaquier. Ledesma cumplió 105 años en 2013. Carlos Pedro Blaquier la presidió por casi la mitad de ese tiempo, sucediendo a Herminio Arrieta quien, a su vez, había sucedido a Enrique Wollmann. Estas tres conducciones se extendieron a lo largo de más de un siglo, entre 1911 y 2013. Al cumplirse el centenario de la empresa, en 2008, el Dr. Blaquier interpretó la estabilidad en la conducción y los resultados obtenidos de la siguiente manera: *"En Ledesma hay una gran permanencia de los que mandan, otra de las claves de nuestro éxito"*.

Fuerte defensor de la industrialización nacional y de la integración entre la industria y la actividad agropecuaria, la gestión de Carlos Pedro Blaquier transformó a Ledesma en la principal empresa del norte argentino y una de las más importantes del país. A diferencia de la mayoría de las grandes compañías que operan en la Argentina, Ledesma permaneció siempre en manos de capitales nacionales. Carlos Pedro Blaquier egresó del Instituto Superior de Filosofía, que luego habría de convertirse en la Facultad de Filosofía de la Universidad del Salvador, y se doctoró de abogado en la Universidad de Buenos Aires. Luego, obtuvo el Doctorado en Derecho y Ciencias Sociales en esta Universidad. La Pontificia Universidad Lateranense de Roma le otorgó el Doctorado "Honoris Causa" en Filosofía.



Es miembro fundador del Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) y miembro vitalicio de la Sociedad Argentina de Historiadores. Es socio honorario de la Sociedad Científica Argentina.

Es académico titular de la Academia Nacional de Ciencias de la Empresa y académico de número de la Academia Argentina de la Historia y de la Academia Nacional de Ciencias Morales y Políticas.

También es miembro de número del Consejo Argentino de Estudios Económicos, Jurídicos y Sociales.

* * *

El Dr. Carlos Pedro Blaquier asumió la presidencia de Ledesma el 2 de febrero de 1970. La memoria de dicho año daba cuenta de una producción de 170.402 toneladas de azúcar, 30.785 toneladas de papel y 21,2 millones de litros de alcohol, y dejaba sentado

el programa de crecimiento de la compañía. Cuarenta y tres años después el programa fue cumplido y ampliado: Ledesma produce 350.000 toneladas de azúcar, 130.000 toneladas de papel y 70 millones de litros de alcohol, de los cuales 60 millones se destinan a la producción de etanol. Con estos resultados, la gestión del Dr. Blaquier cumplió la primera misión que se había fijado al asumir como presidente en 1970: aumentar la escala de producción.

La clave de este crecimiento se debió a la filosofía del Dr. Blaquier de “machacar siempre sobre el mismo clavo”, agregando valor a la caña de azúcar y creando productos de excelencia que son valorados tanto por los consumidores individuales como por los clientes industriales, de tal manera de ser líderes en los mercados en los que Ledesma está presente.

La modernización de los procesos, la innovación, la incorporación de tecnología, la

permanente reinversión de las utilidades y el foco puesto tanto en la satisfacción del mercado interno como en la exportación, son todos factores que signaron el desarrollo de Ledesma y explican los resultados de la expansión de sus negocios y del crecimiento de su producción.

Además de aumentar la escala, el Dr. Blaquier también avanzó en un segundo eje de gestión, iniciado por el Ing. Herminio Arrieta, su antecesor en el cargo: el de la integración junto con una diversificación acotada en negocios que tuvieran sinergias con los tradicionales, como los siguientes:

- En el negocio agropecuario, que actualmente se extiende en 51.500 hectáreas de campos propios.
- En la actividad citrícola, que aumentó la superficie bajo cultivo y construyó la planta de jugos concentrados (1990) y el nuevo empaque (1997), y se expandió



De izquierda a derecha: Carlos Pedro Blaquier, Luis María Blaquier, Carlos Herminio Blaquier, Javier Crotto, María Elena (Nelly) Arrieta de Blaquier, Ignacio Blaquier, Alejandro Blaquier, Federico Nicholson, María Elena Blaquier y Santiago Blaquier. Calilegua, Jujuy, 27 de junio de 2000.

al adquirir recientemente Citrusalta SA, transformando a Ledesma en el principal productor y exportador de naranjas y pomelos del país.

- En la producción de jarabes de fructosa y otros productos derivados de la molien-da húmeda de maíz en la provincia de San Luis, con la empresa Glucovil Argentina, joint venture entre Ledesma y Cargill y una de las empresas más grandes del país en este rubro industrial. Luego de invertir 45 millones de dólares en el trienio 2009-2011 y aumentar un 70% su capacidad de producción, a principios de 2012 la compañía puso en marcha un nuevo plan de inversiones de 29 millones de dólares para seguir ampliando su capacidad productiva.
- En la producción de cuadernos y repuestos escolares y de papeles encapados, en la provincia de San Luis. De esta forma, Ledesma se convirtió en el líder del mercado de cuadernos de la Argentina y es además la única productora de papel encapado en el país.

La integración energética se plasmó en 1994 con el ingreso de Ledesma en el consorcio productor de gas de Aguara Güe, lo cual le permitió destinar más bagazo de caña de azúcar -que era utilizado para la generación de energía- a la producción de celulosa. Más recientemente, el programa de producción y uso de biomasa que desarrolla la empresa permitió sustituir combustibles tradicionales por otros renovables en la generación de energía.

El tercer eje de la gestión de Carlos Pedro Blaquier fue el desarrollo de una empresa sustentable, tanto en el plano ambiental como en el social, con un fuerte compromiso con la comunidad.

En 1975 Ledesma donó al Estado Nacional las tierras que permitieron crear el Parque Nacional Calilegua, sito en Jujuy. En la década de 1980 puso en marcha el programa de recuperación de tierras con drenajes subterráneos. En 2007 implementó el primer Plan de Ordenamiento Territorial del país.

Al cumplir Ledesma los cien años de vida,

Carlos Pedro Blaquier sostuvo: *"Al medio ambiente hay que cuidarlo. Hay técnicas muy buenas para evitar efluentes con problemas; cuestan plata pero hay que hacerlo. En Ledesma lo hacemos, porque es nuestra responsabilidad y porque, de otra manera, destruiríamos nuestra empresa"*. Y agregó: *"A los suelos hay que cuidarlos. En Ledesma, en los mismos suelos, donde hace casi un siglo producíamos menos de dos toneladas de azúcar por hectárea, hoy producimos más de diez, porque los hemos conservado con las mejores tecnologías y prácticas disponibles en cada momento"*.

En 2010 la empresa ingresó formalmente al Programa Nacional de Biocombustibles, con una inversión de 10 millones de dólares destinada a producir bioetanol en base a caña de azúcar, contribuyendo de esta manera a sustituir combustibles fósiles por renovables. En lo que se refiere a la sostenibilidad social, Ledesma creció junto con su gente y sus vecinos. En la década de 1970 Carlos Pedro Blaquier inauguró una etapa de apertura e integración de Ledesma con las comunidades de las que la empresa forma parte. El Dr. Blaquier siempre creyó -y lo expuso públicamente una y otra vez- que no era posible lograr el crecimiento de la empresa sin el desarrollo de sus vecinos, en especial en Libertador General San Martín y en las localidades aledañas de la provincia de Jujuy donde la compañía desarrolla sus principales actividades agroindustriales.

La transformación de Ledesma y su integración con la comunidad que lideró Carlos Pedro Blaquier se plasmó en la fuerte inversión de la empresa en el desarrollo económico y social local. Se crearon viviendas, escuelas y hospitales. Lo que era un pueblo, Ledesma, hoy es un barrio de una ciudad amplia y pujante, la actual Libertador General San Martín. Desde la década de 1970 su población se duplicó. Y en 2012 la empresa encaró el Programa de Acceso a la Casa Propia, un plan de construcción de mil viviendas para los empleados de la compañía y sus familias, que está en plena ejecución.

A su vez, el Dr. Blaquier avanzó en la modificación paulatina del modelo de conducción

que caracterizó a Ledesma a lo largo de un siglo: el liderazgo personal del Presidente dio lugar a una conducción colegiada del Directorio, de tal manera de facilitar una transición ordenada y adecuada a los nuevos tiempos y la asunción de una nueva generación al comando de la empresa.

De esta manera, Ledesma superó un difícil escollo que caracteriza a las empresas familiares. Consciente de ello, en 2008 Carlos Pedro Blaquier sostuvo: *“Lo mejor que tiene Ledesma es su gente. Mi mayor mérito fue haber elegido la gente adecuada”*.

* * *

Carlos Pedro Blaquier deja Ledesma luego de ejercer su presidencia durante 43 años. Nos entrega una empresa pujante y en crecimiento, que crea y agrega valor a los productos de la tierra, comprometida con el desarrollo de Jujuy y del país, inserta en la comunidad que integra, ambiental y socialmente sustentable, consciente de su responsabilidad, creadora

de puestos de trabajo de calidad y bien remunerados y productora de bienes altamente valorados por los argentinos.

El legado de Carlos Pedro Blaquier va más allá de los extraordinarios resultados de Ledesma: nos deja su visión de país, el ejemplo del esfuerzo y del trabajo cotidianos, su prédica en favor de la industrialización y de la integración, su permanente optimismo a pesar de las adversidades, su vocación por la excelencia y su profundo amor por la Argentina.

Decenas de miles de empleados de Ledesma trabajaron bajo su liderazgo, contribuyendo a que la empresa se convirtiera en orgullo de los argentinos. Su familia y los que trabajamos en Ledesma tomamos la posta para multiplicar lo que nos deja. Carlos Pedro Blaquier es de esas personas que trascienden por sus logros y por su legado. Como los precursores, su obra es la que habla por él.

Muchas gracias, Dr. Carlos Pedro Blaquier.







Capítulo 1

La tierra nos une

ADN de Ledesma

Ledesma nació como un ingenio azucarero en Jujuy en 1908 y hoy es una de las principales empresas agroindustriales de la Argentina. Emplea a más de 7.500 personas y lidera los mercados del azúcar y papel para impresión y el de cuadernos y repuestos escolares. Además, tiene importante participación en los de frutas y jugos cítricos, carne y cereales, alcohol y bioetanol, y jarabes y almidones de maíz.





Nuestros valores

Ética

Pretendemos que trabajar en Ledesma imprima un estilo de vida y que la empresa sea algo más que un lugar de trabajo. Para lograrlo, nuestro accionar debe ser moralmente íntegro, lo que no implica que sea ingenuo.

Las personas

El respeto a la dignidad de las personas debe caracterizar las relaciones entre los integrantes de la empresa entre sí y con los terceros, en el ejercicio del trabajo.

Desarrollo personal y profesional

Debemos promover el desarrollo personal y profesional de la gente mediante cursos de capacitación y liderazgo, y a través de un clima laboral propicio.

Trabajo en equipo

La época de los hombres providenciales e imprescindibles ha quedado atrás. Debemos trabajar en equipo y, a través de la delegación, acercar la decisión a la acción.

Innovación - creatividad

Tenemos que alentar la innovación y la creatividad, valores fundamentales para el éxito en este mundo en el que lo único constante es el cambio. No tenemos que descalificar ni castigar el error involuntario, porque ello atenta contra estos valores.

Seriedad

La seriedad, entendida como el cumplimiento de los compromisos contraídos y de la palabra empeñada, debe caracterizar a Ledesma en sus relaciones tanto internas como externas.

Eficiencia - calidad - servicio al cliente

En todos los aspectos de la gestión, debemos tener permanentemente en cuenta estos tres aspectos que hacen no sólo al desarrollo de nuestro grupo empresario sino a su propia supervivencia. Buscamos constantemente el acercamiento a nuestros clientes para poder comprender y satisfacer mejor sus necesidades.

Cliente interno

Tenemos que tomar conciencia de que cuando las diversas áreas se requieren o prestan servicios dentro de la empresa, asumen entre sí el rol de clientes y proveedores internos. En esta relación, debemos poner el mismo empeño y esmero que el que pondremos para satisfacer las necesidades del cliente externo.

Utilidades

Las utilidades son esenciales para posibilitar el crecimiento a largo plazo. Siempre tendremos presente la necesidad de generarlas, insistiendo en la necesidad de ser competitivos en los costos y en la calidad de nuestros productos y servicios.

Disciplina - coherencia

Debemos exigirnos disciplina y comportamientos coherentes con los valores que acabamos de enunciar. En esto tenemos que ser inflexibles porque hace a la esencia de lo que queremos ser.

Ledesma en cifras

| | 2012-2013 |
|---|------------------------------|
| Producción de azúcar | 336.645 t |
| Producción de alcohol | 76.249 kl |
| Producción de bioetanol | 56.185 kl |
| Producción de jarabes y almidones | 171.676 t |
| Producción de papel | 119.649 t |
| Productos de librería (resmas, repuestos y cuadernos) | 12.548 t |
| Papeles encapados | 26.064 t |
| Frutas embaladas | 40.945 t |
| Producción de jugos | 8.649 t |
| Producción de cereales | 141.019 t |
| Producción de carnes | 1.655 t |
| Empleados directos | 7.581 |
| Exportaciones | \$ 537,9 millones de pesos |
| Impuestos pagados* | \$ 493,8 millones de pesos |
| Inversiones | \$ 224,8 millones de pesos |
| Ventas netas | \$ 4.049 millones de pesos |
| Resultado neto | \$ 140,3 millones de pesos |
| Patrimonio neto | \$ 1.476,3 millones de pesos |

* Incluye: Ganancias, IVA, Ingresos Brutos, Débitos y Créditos Bancarios, Bienes Personales, Aportes y Contribuciones al SUSS y principales impuestos y tasas locales y provinciales.

Grandes números

2/3 de la superficie total de Ledesma en Jujuy está destinada a la conservación de la biodiversidad de las yungas. Esta superficie, de 100.000 hectáreas, constituye un anillo protector del Parque Nacional Calilegua (76.000 hectáreas).

1.000 casas en 1.000 días estamos construyendo en Calilegua, Jujuy para nuestros empleados.

40% de la energía total que utilizamos proviene de fuentes renovables.

22 millones de resmas Autor y 5 millones de cuadernos Avon comercializamos anualmente.

132 millones de paquetes de 1 kg de Azúcar Ledesma producimos para consumo familiar.

1.000 alumnos por año se capacitan en nuestro Programa de Capacitación Informática, abierto y gratuito para la comunidad de Jujuy.

1.000 millones de pesos por año aporta Ledesma a Jujuy en concepto de salarios, inversiones e impuestos.

4.000 hectáreas de bosques de montes naturales en la estancia Centella fueron declaradas áreas naturales protegidas por la provincia de Entre Ríos.

10.000 hectáreas de nuestras fincas en Jujuy están cubiertas con sistemas de drenajes para cuidar el suelo y evitar la salinización por medio de más de 3.600 kilómetros de tuberías de construcción propia.

80 millones invertimos en este ejercicio en proyectos con la comunidad en Jujuy.

30% es el porcentaje que representan las exportaciones sobre nuestra facturación total. Chile, Bolivia, Rusia, Brasil e Italia son los principales destinos de nuestras exportaciones.

60.000 toneladas de biomasa que producimos equivalen a 20 millones de metros cúbicos de gas natural, que representan una reducción del 10% del gas que consumimos en un año para producir.

1.400 kilómetros de extensión total tiene nuestro sistema de canales de riego, contruidos para evitar la pérdida por conducción del agua y aprovechar al máximo este valioso recurso.

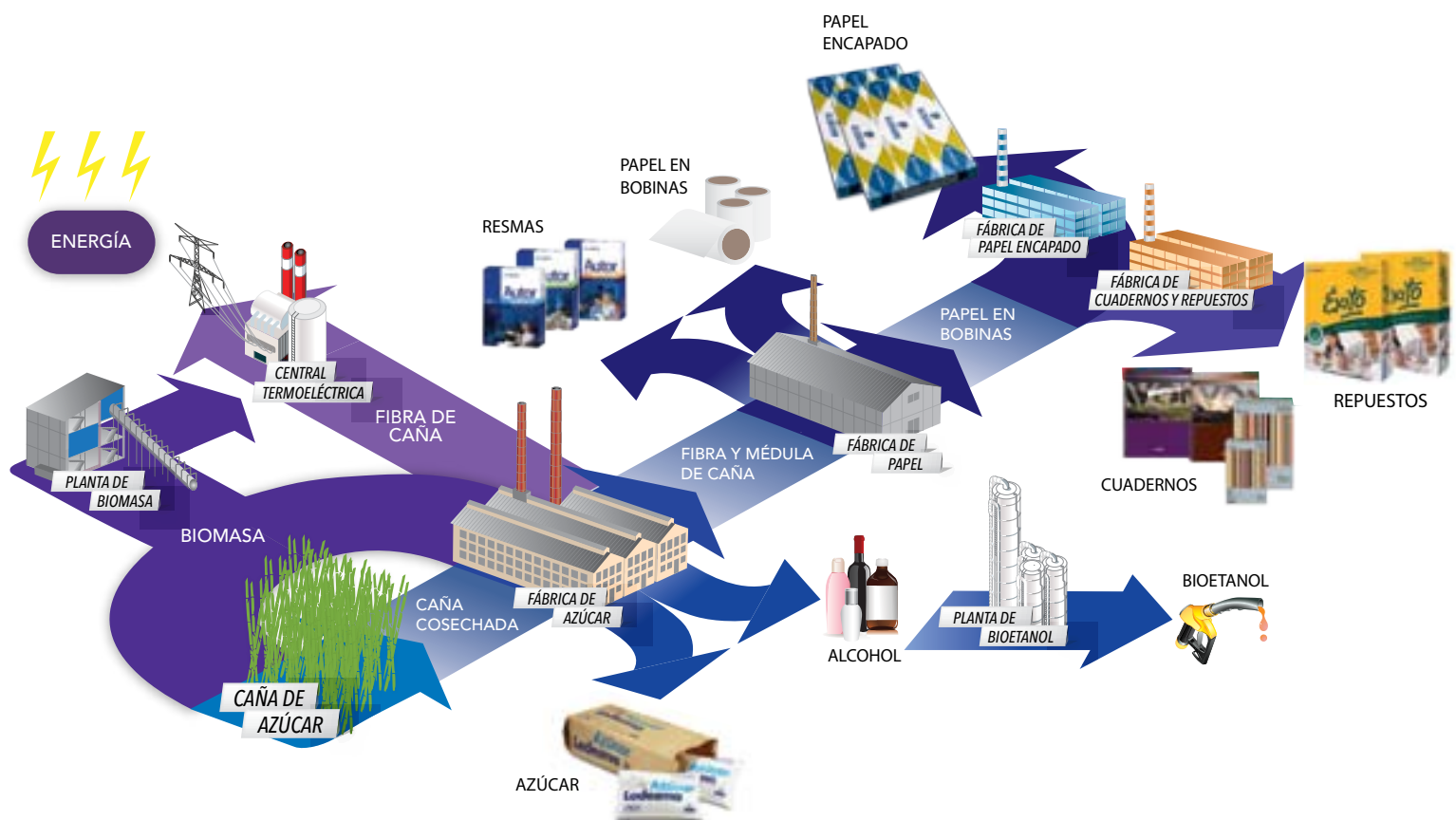


Integración y productos renovables

Producimos nuestras propias materias primas y gran parte de la energía que empleamos para la transformación y el agregado de valor. Elaboramos alimentos naturales y esenciales y distribuimos productos de excelencia hasta la góndola del supermercado. Por eso nuestros productos finales son puro valor agregado, partiendo del sector primario hasta el consumidor final.

Nuestros productos nacen de la tierra, que cultivamos en forma sustentable, cuidando los nutrientes del suelo y protegiendo grandes áreas de biodiversidad. Somos una empresa integrada: a partir de la caña de azúcar, hacemos el azúcar Ledesma y el papel para las resmas Autor y los cuadernos Éxito, Gloria y Avon, entre otros. También producimos naranjas, limones, pomelos,

paltas y otros cítricos. Elaboramos jarabes y almidones de maíz que son la base de alimentos y dulces. Además, de la caña de azúcar también obtenemos alcohol para la elaboración de bebidas y licores, y bioetanol para abastecer el mercado argentino de biocombustibles.



Dónde estamos



Jujuy

Complejo agroindustrial Ledesma

- Campos de caña de azúcar (40.000 ha).
- Fábricas de azúcar, alcohol, bioetanol, y celulosa y papel.
- Plantaciones de cítricos y paltas (2.000 ha), empaque de frutas y planta de jugos concentrados.
- Generación propia de electricidad (más de 51.000 KW).
- Canales de riego contruidos y mantenidos por la empresa (1.400 km).



San Luis

Glucovil Argentina SA

Propiedad 70% de Ledesma y 30% de Cargill.

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

Planta de producción de cuadernos, repuestos escolares y papelería comercial

Planta de papeles encapados para la industria gráfica y convertidora



Salta

UTE - Aguaragüe

- Participación en la exploración y explotación de petróleo y gas en el yacimiento Aguaragüe.

Citrusalta SA

- Plantaciones de frutales (800 ha).



Tucumán

Franquicias Azucareras SA

Propiedad 50% de Ledesma y 50% de Tabacal.

- Planta de fraccionamiento de azúcar.



Buenos Aires y Entre Ríos

Establecimientos agropecuarios

- Producción de carne y granos (51.534 ha) en La Biznaga, La Bellaca, Magdala (Buenos Aires) y en Centella (Entre Ríos).

Administración central y oficinas comerciales

La sociedad tiene su domicilio social en la Capital Federal, donde funcionan su directorio y la administración central. Además, cuenta con oficinas comerciales en Bahía Blanca, Córdoba, Mar del Plata y Rosario.





Capítulo 2

La tierra nos alimenta

Nuestros productos

Ledesma es tu vínculo con la naturaleza. El azúcar, las frutas y los jugos naturales, el papel que producimos de forma sostenible y todos nuestros productos nacen de la tierra y son elaborados con un extremo cuidado por la calidad y el medio ambiente.

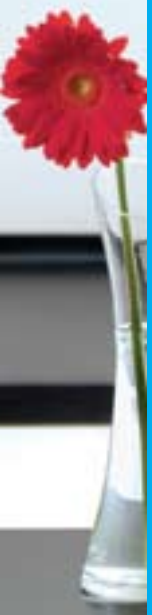
El azúcar es energía natural y esencial para tu vida. Nuestras frutas y jugos aportan nutrientes y vitaminas para una alimentación sana.

Cuando hacés deportes y te refrescás con una gaseosa o un agua saborizada, también incorporás nuestros endulzantes elaborados a base de maíz en Glucovil Argentina, la empresa controlada propiedad de Ledesma y Cargill.

El papel que producimos en base a la fibra de caña de azúcar y bajo estrictos criterios de cuidado del medio ambiente te acompaña desde que empezaste a dibujar y va con vos a la escuela, a la universidad y al trabajo.



Nuestro compromiso con el medio ambiente y el desarrollo de nuestra gente se nota en cada uno de nuestros productos, en la energía renovable que empleamos y en nuestra interacción con las comunidades en las que vivimos. Todo eso elegís al elegirnos. Cada tallo de caña de azúcar cosechado contiene entre 65 y 75% de agua, entre 10 y 14% de fibra y entre 16 y 20% de azúcares. Una parte de la fibra se usa como insumo para la fabricación de papel y el resto se emplea para producir energía renovable para las calderas, que sustituye una parte creciente del consumo de gas. Así aprovechamos de forma integral nuestra caña de azúcar, que transformamos en distintos productos y en energía.





Azúcar, alcohol y bioetanol

La tierra nos endulza y nos energiza

El azúcar es la energía que nos mantiene vivos. Es esencial e irremplazable en la alimentación humana. El ser humano digiere fácilmente el azúcar y la transforma en glucosa, que es el componente energético fundamental de las células. Por eso es uno de los elementos más importantes de nuestra dieta.

El azúcar es energía natural. Es un carbohidrato que se genera por la fotosíntesis de las plantas. La caña es el vegetal que más azúcar produce. El 70% del azúcar que se

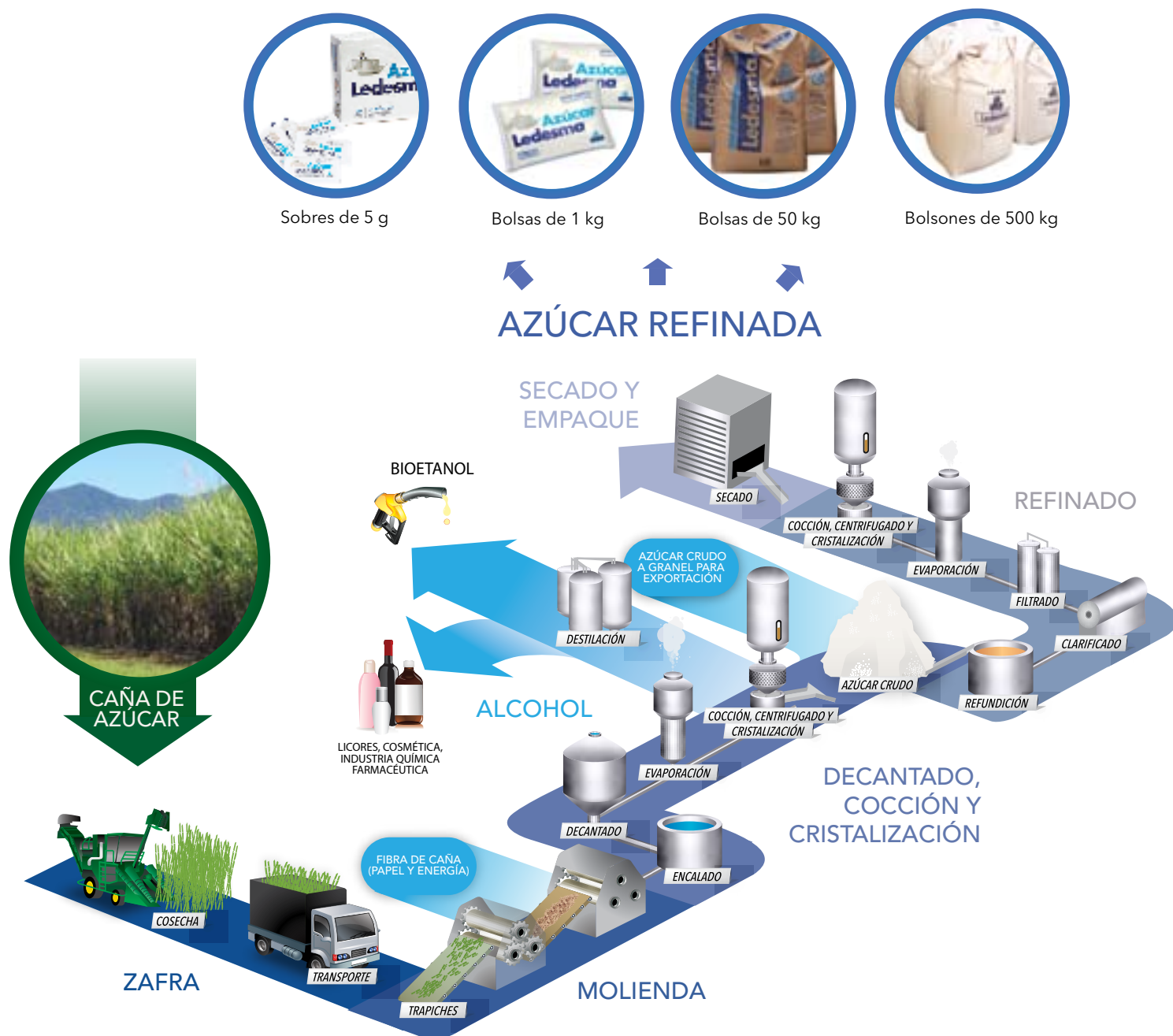
consume en el mundo proviene de este recurso.

Este producto está presente en la alimentación de todas las familias. No sólo como endulzante: el azúcar forma parte de la mayoría de los alimentos que consumimos: pan, mermeladas, puré de tomate, mostaza, mayonesa, gaseosa, galletas, etcétera. Actúa como endulzante y como conservante. Por eso, el azúcar es el contacto con todo lo rico, sano y natural que cocinamos y comemos.

Llevamos a cabo inversiones por 7.800.000 de dólares para aumentar la capacidad de molienda de nuestros trapiches, para ampliar la capacidad de procesamiento del jugo de la caña y en el desarrollo del proyecto para el aprovechamiento de la biomasa como combustible renovable.



El proceso de producción



En este ejercicio, produjimos 336.645 toneladas de azúcar propio y otras 18.943 toneladas de azúcar de terceros. Esto representa el 17,5% del azúcar producido en el país.





¿Qué comemos hoy?

La reconocida chef Silvia Valdemoros escribió el Recetario 2013 de Azúcar Ledesma. Platos fáciles, ricos y saludables para todos los gustos.



Mousse de chocolate en copas

El azúcar es el endulzante natural por excelencia y forma parte de los postres más ricos.



Solomillo de cerdo con reducción de soja y puré rústico

También ayuda a fijar y destacar sabores. Es ese ingrediente silencioso que ayuda a que un plato nos conquiste.



Margarita de mango

Nada mejor que un par de cucharaditas de azúcar Ledesma para tus tragos dulces.



¿Sabías que...?

Para la Organización Mundial de la Salud el varón adulto necesita consumir un mínimo de entre 2.000 y 2.500 calorías al día y la mujer, entre 1.500 y 2.000 calorías. Una cucharada de azúcar aporta 15 calorías.

Esas 15 calorías se queman al tomar una ducha de 8 minutos o dormir una siesta de 13 minutos, por ejemplo.



Dulce para reyes

El conquistador Alejandro Magno fue uno de los primeros europeos en probar el azúcar y quedó fascinado con la "miel producida sin intervención de abejas". Su consumo se extendió en Europa en el siglo XVII. Era un elixir exclusivo para la nobleza y las clases altas. Recién en el siglo XIX el público en general suplantó la miel como endulzante por esos granitos blancos parecidos a la sal.

Azúcar Ledesma 2.0

Ya estamos presentes en las redes sociales y con nueva página web de recetas y consejos dulces. Po-



dés encontrar datos útiles y compartir tus experiencias en la cocina con toda una comunidad.

www.azucarledesma.com.ar

[facebook /azucarledesma](https://www.facebook.com/azucarledesma)



[@azucarledesma](https://twitter.com/azucarledesma)

Alcohol

De los jugos de la caña se extrae el azúcar y, como subproducto, la melaza, la materia prima para producir alcohol etílico.

El alcohol de Ledesma es el insumo básico de las empresas licoristas y está presente en las bebidas espirituosas. También es un elemento clave para los laboratorios medicinales y para los fabricantes de perfumes y la industria química. Quinientos clientes industriales nos eligen como proveedores para confeccionar sus productos.

Los productos elaborados con nuestro alcohol llegan a mercados tan exigentes como los de Estados Unidos y Japón.



Bioetanol

A partir de las inversiones que realizamos en los últimos años, tenemos capacidad para producir 100.000 metros cúbicos al año de etanol de caña de azúcar, combustible renovable empleado para mezclar con las naftas fósiles. En la actualidad, producimos 64.000 metros cúbicos anuales y somos uno de los principales productores de bioetanol del país.

El Programa Nacional de Biocombustibles y el régimen de promoción del bioetanol establecen que las empresas petroleras deben mezclar sus naftas con un 5% de bioetanol. El régimen entró en vigencia el 1 de enero de 2010 y su aplicación es progresiva, lo que pone al país y a sus empresas azucareras a tono con la tendencia mundial.

El uso del bioetanol permite reducir el impacto en el medio ambiente de los combustibles fósiles.



Según el *World Energy Outlook*, una publicación de la Agencia Internacional de Energía (IEA, su sigla en inglés), los biocombustibles movilizarán el 20% del transporte mundial en 2040 (frente al 3% actual).





Papel

La tierra nos educa y nos conecta

En una hoja de papel aprendimos a dibujar y a escribir. Escribimos cartas de amor y de amistad, fórmulas matemáticas, narraciones extraordinarias, apuntes de la facultad. En pleno siglo XXI, el papel sigue siendo una de las más importantes herramientas de comunicación y de aprendizaje. El papel está presente en cada uno de los momentos en los que aprendemos y nos conectamos con el otro. En la actualidad, el consumidor demanda un uso responsable del papel. En casas y oficinas hay un extremo cuidado por imprimir lo justo y necesario, ya que se asocia el consumo de papel a la tala de

árboles y la deforestación. Al elegir papel Ledesma tomamos una decisión responsable y amigable con la naturaleza. Porque nuestro papel se elabora en base a la fibra de caña de azúcar, que es renovable anualmente. Usamos la misma caña con la que producimos azúcar y energía para fabricar pasta de celulosa. El 90% del papel producido en el mundo proviene de la fibra de madera. Pero en América Latina, y en la Argentina en particular, la realidad es distinta. Casi el 50% de los papeles para impresión y escritura del país son fabricados a partir de la caña de azúcar, una

materia prima renovable. Somos líderes en la producción de papel de caña.

El cultivo de caña de azúcar produce en tres años la misma cantidad de celulosa que una plantación de pinos en una década. Por eso el papel Ledesma es un producto renovable y fruto del uso integral y responsable de la materia prima.



El proceso de producción

El papel Ledesma nace de la fibra de caña de azúcar.

Luego de moler la fibra en la fábrica de azúcar, la procesamos en nuestra planta de celulosa.

Esa pasta se convierte en una hoja en la máquina de papel.

El papel es transformado en papel para impresión, para revistas, para cuadernos y repuestos escolares.

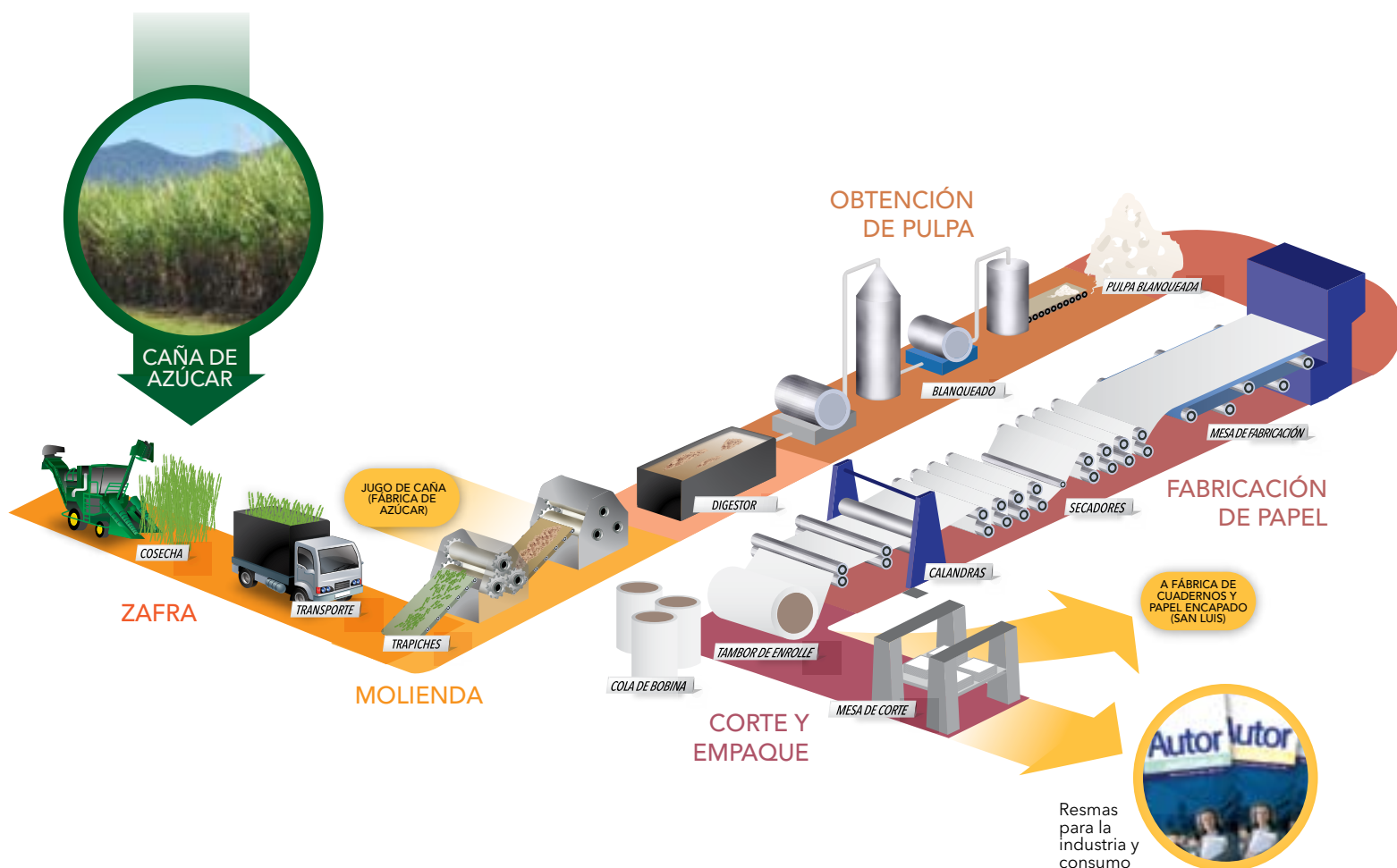
Ledesma trabaja para ser la primera empresa del país en eliminar totalmente el uso de cloro del proceso de blanqueo de papel.

Estamos adecuando nuestro procedimiento industrial al método TCF (Totalmente Libre de Cloro).

Llevamos invertidos 30 millones de dólares para esto y los resultados

se alcanzarán en el corto plazo.

Obtuvimos la certificación PRODUCTO YUNGAS - FCA (Fibras Celulósicas Alternativas) de Fundación ProYungas (ver p. 80 "Paisaje Productivo Protegido"), un sello auditado por IRAM que certifica que el papel de Ledesma se produce a partir de fibras celulósicas no madereras y protegiendo el medio ambiente en cada uno de sus procesos productivos.



Marcas y productos

Para las industrias:

Ilusión - Visión

Abastecemos con papel de calidad a los fabricantes de revistas y otras publicaciones que llegan a tu kiosco de diarios más cercano y a las librerías de todo el país.

Treinta grandes empresas y cinco mil empresas gráficas eligen nuestras hojas, bobinas de papel y papeles encapados.



Para tu casa y tu oficina

Producimos las marcas líderes de resmas y cuadernos que ya conocés: Autor, Éxito, Gloria, Avon, Ledesma + caña, Ledesma executive, Ledesma classic, Ledesma essential y Ledesma acuarel.

Éxito

AVON

GLORIA

Ledesma
+ caña

Ledesma
executive

Ledesma
essential

Ledesma
classic

Autor

Ledesma
acuarel

Cada año, 10 millones de alumnos de escuelas, 2,5 millones de universitarios y terciarios y 350.000 empresas eligen nuestras resmas, cuadernos y artículos de librería.

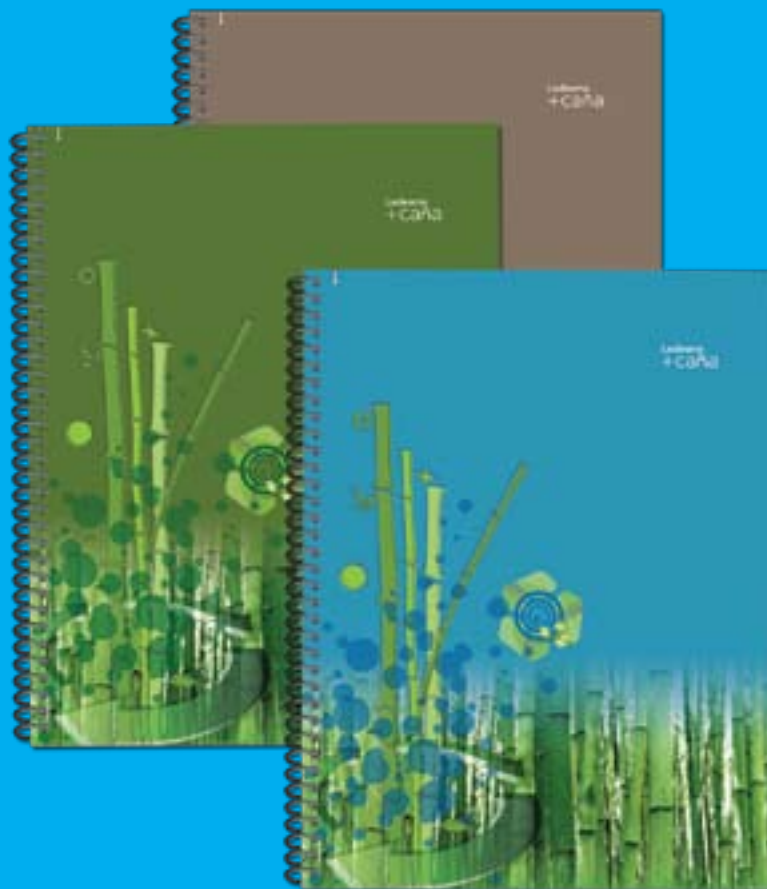


Ledesma + caña

Los cuadernos Ledesma + caña son elaborados íntegramente con materiales sustentables. Además del papel de fibra de caña de azúcar, sus tapas se fabrican con seis envases reciclados Tetra Pak®, las contratapas están hechas de cartón certificado de bosques manejados en forma responsable y el anillado es biodegradable.

En 2013 y en el marco de la Feria Paperworld en Francfort, Alemania, la Asociación Internacional de Prensa de Papelería (ISPA) eligió el cuaderno Ledesma + caña como uno de los mejores productos en el rubro de papelería, oficina y artículos escolares.

Encontrate con un nuevo concepto en cuadernos y más información sobre iniciativas mundiales de consumo responsable en: **facebook /Cuadernocana**



Nuestros cuadernos integran el trabajo que realizamos en dos provincias. El papel de caña de azúcar se produce en Jujuy y es transportado a nuestra fábrica de San Luis donde se transforma en cuadernos que desde ahí se distribuyen hacia todo el país.

En este ejercicio, produjimos 119.649 toneladas de papel, 11.981 de cuadernos y repuestos y 26.064 de papeles encapados.

En los últimos diez años duplicamos nuestra producción de papel elaborado con fibra de caña de azúcar, que pasó de un promedio anual de 60.000 toneladas a las actuales 120.000.

¿Sabías que...?

Si ponemos en línea la producción anual de cuadernos Avon, unimos la ciudad de Buenos Aires con nuestras fábricas de Libertador General San Martín, en Jujuy.



Comunidad Éxito

Este año creamos la Comunidad Éxito en Facebook, una página dirigida a padres de niños en edad escolar. Queremos estar conectados con nuestros fans invitándolos a debatir temas relacionados con el aprendizaje, las relaciones interpersonales de los chicos, la conducta en la escuela y temas de salud, alimentación, ecología y cuidado del medio ambiente. Además, creamos una comunidad de docentes que ya cuenta con más de 10.000 miembros y que actualizamos en forma permanente

facebook /ComunidadExito
facebook /groups/docentesexito





Autor

multifunción

Autor

Autor

Autor

multifunción

210 x 297 mm



1 77 0000 0000 0

75 g/m²

A4

75 g/m²

Evitar la
exposición al
agua y/o lugares
húmedos.

Materia
100%
reciclada



multifunción

210 x 297 mm

10 res



Ledesma

Autor

Autor

Autor

Autor

multifunción

210 x 297 mm



1 77 0000 0000 0

75 g/m²

A4

75 g/m²

Evitar la
exposición al
agua y/o lugares
húmedos.

Materia
100%
reciclada



multifunción

210 x 297 mm

10 res



Ledesma

Autor

Autor

Autor

Autor

multifunción

210 x 297 mm



1 77 0000 0000 0

75 g/m²

A4

75 g/m²

Evitar la
exposición al
agua y/o lugares
húmedos.

Materia
100%
reciclada



multifunción



Frutas y jugos

La tierra nos nutre

Fuentes de vitamina C y antioxidantes por excelencia, los cítricos son vitales en una dieta sana y nutritiva. Contienen minerales que facilitan el buen funcionamiento del intestino y la actividad muscular. Ricos en azúcares, son fáciles de asimilar por el organismo. Su abundante agua contribuye a la hidratación del cuerpo. Una naranja, por ejemplo, es 85% agua, y su vitamina C ayuda a protegernos de ciertas enfermedades y a absorber el calcio y el hierro vegetal. En Ledesma, producimos y comercializamos naranjas, pomelos y

limones. También comercializamos uvas e higos. Además, elaboramos aceites esenciales a partir de nuestras frutas, que son utilizados por las industrias de alimentación y de perfumería. Nuestras frutas crecen en 3.000 hectáreas de plantaciones en Calilegua y en otras tierras de Jujuy y Salta. En nuestro vivero trabajamos para asegurar la sanidad de las plantas. También contamos con una planta de empaque de fruta fresca y otra planta de jugos y aceites esenciales.

Produjimos en este ejercicio 81.123 toneladas de frutas en nuestras fincas de Jujuy y otras 19.803 toneladas en Citrusalta, en la provincia de Salta. Además, compramos 4.609 toneladas a terceros y cosechamos otras 9.190 toneladas en una finca arrendada en Salta.



El proceso de producción

La industria cítrica es intensiva en la generación de trabajo. Nuestra gente trabaja con sumo cuidado en los distintos procesos de producción de frutas y jugos, desde su cultivo hasta la llegada de los productos a los puntos de venta.

Vivero: una cuidadosa selección genética nos permite producir nuestras propias plantas y garantizar autenticidad y sanidad desde el inicio de nuestras plantaciones.

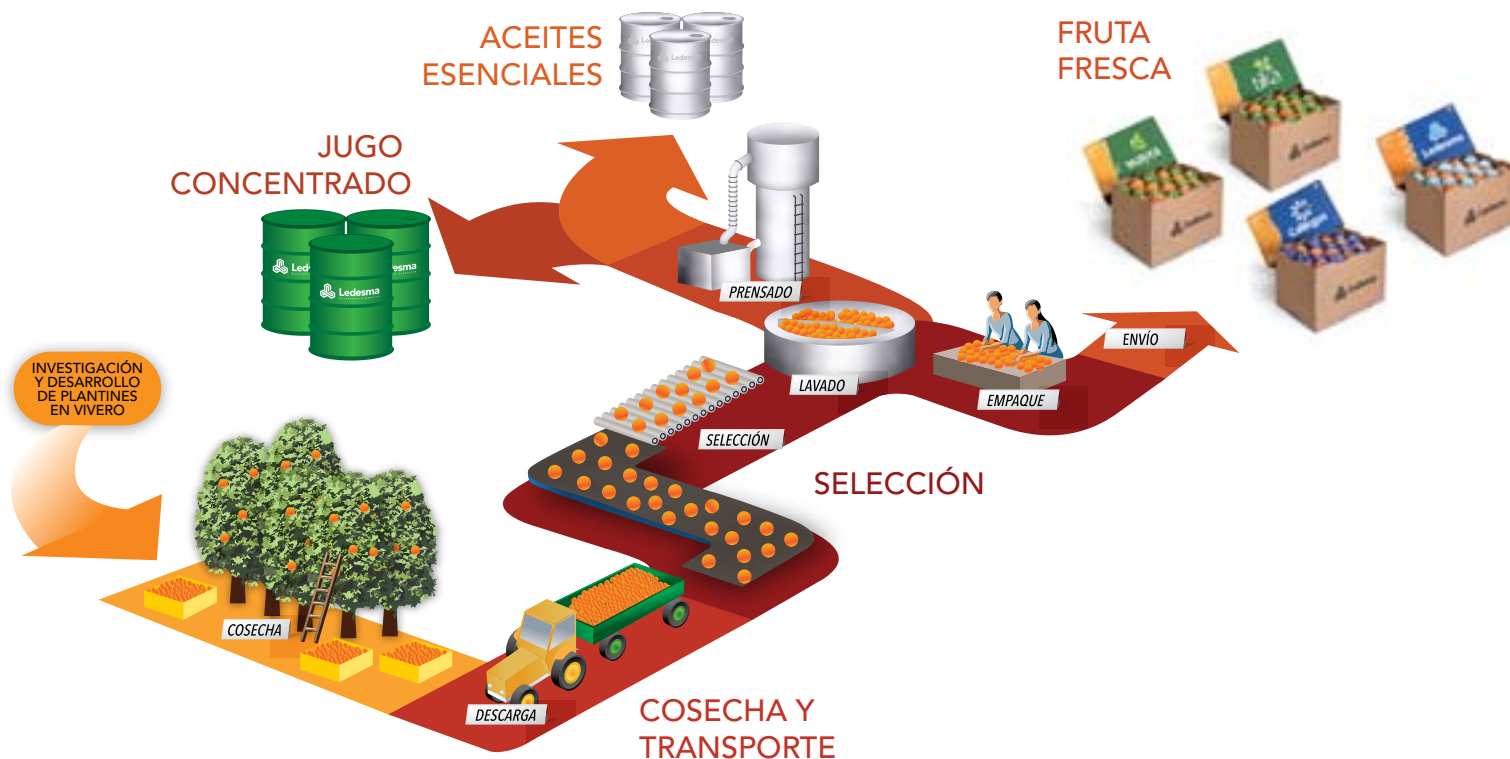
Empaque: luego de la cosecha, nuestra fruta es clasificada electrónicamente en plantas de empaque, de acuerdo con el color, tamaño y aspecto exterior. Así, cuidamos cumplir con las exigencias de cada cliente.

Logística y distribución: la fruta es palletizada y transportada a las principales ciudades del país y a los puertos de exportación para comercializarla. Un sistema informático permite reconstruir la historia de la fruta desde la caja hasta su destino y asegurar así la trazabilidad del producto.

Comercialización: abastecemos a las principales cadenas de supermercados y a los centros de consumo más importantes del país, además de exportar buena parte de nuestra producción a la Unión Europea y otros destinos.



Certificaciones





En nuestra planta de jugos elaboramos productos concentrados de naranja, pomelo y limón para satisfacer las necesidades de cada cliente. Abastecemos a una amplia gama de industrias, que usan estos productos para fabricar bebidas con y sin gas.

La planta de jugos cuenta con un sistema de calidad certificado bajo el estándar Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP), que garantiza la inocuidad del producto elaborado.

Además, nuestra planta forma parte del Sure Global Faire (SGF), una organización que garantiza que los productos que elaboramos son genuinos y se fabrican bajo estrictas condiciones de higiene.

Contamos con una certificación Kosher, que permite que nuestros productos sean comercializados en mercados tan exigentes como el de Israel.

Desde fines de 2012 contamos con la certificación British Retail Consortium (BRC) -Norma Mundial de Seguridad Alimentaria- para la producción de jugos concentrados, lo que certifica el cumplimiento de los más altos estándares de inocuidad y calidad a nivel mundial.

Produjimos en este ejercicio 81.123 toneladas de frutas en nuestras fincas de Jujuy y otras 19.803 toneladas en Citrusalta, en Salta. Además, en esta última provincia compramos 4.609 toneladas a terceros y cosechamos otras 9.190 toneladas en una finca arrendada.

De las 114.725 toneladas cosechadas en total, el 36% se destinó a fruta fresca embalada y el 64% a jugos concentrados. Exportamos el 62% de la fruta embalada, en su gran mayoría a Europa. Somos el principal productor y exportador de naranjas del país.

Nuestras principales marcas



¿Sabías que...?

La selección, clasificación y embalado de frutas es una actividad delicada que requiere una especial capacidad de concentración. El 65% de los empleados de nuestra planta de empaque son mujeres ya que está demostrado que ellas tienen una habilidad muy particular para observar detalles y mantener la concentración.





Productos elaborados del maíz

La tierra nos abre posibilidades

Cuando tomás una gaseosa o una bebida rica en sales minerales después de hacer deportes, cuando comés una galleta o un producto panificado, cuando bebés un licor o un agua saborizada, consumís nuestros productos elaborados con maíz.

En Glucovil Argentina, un *joint venture* entre Ledesma y Cargill con planta industrial en San Luis, elaboramos almidones y aceites para la industria de la alimentación y productos destinados a la nutrición animal, todos en base a la molienda húmeda de maíz.

Los jarabes que producimos en-

dulzan las bebidas más consumidas en el país, aguas saborizadas, licores, panificados, conservas y mermeladas, golosinas, jaleas, dulce de leche y turrone. También son empleados en industrias tan diversas como la farmacéutica, la cosmética y la papelera. Doscientos cuarenta clientes industriales eligen nuestros productos año tras año.

Glucovil Argentina valida anualmente la certificación ISO 2001-2008 para sus procesos de producción y distribución. También contamos con la certificación Kosher y Jalal.

**En este ejercicio
produjimos 215.043
toneladas de jarabes,
edulcorantes y almidones
en base comercial
(equivalentes a 171.676
toneladas en base seca)
y compramos 286.000
toneladas de maíz. Más del
50% del grano provino de
campos de la provincia de
San Luis.**



Compramos un tercio del total de la cosecha de maíz de la provincia de San Luis para transformarla en productos elaborados y de valor agregado en el origen.

Llevamos adelante un proceso de inversión de 29 millones de dólares durante el trienio 2011-2013, con el objetivo de aumentar la capacidad productiva y mejorar la eficiencia energética.

Llevamos a cabo pasantías y prácticas profesionales en el marco de un acuerdo de vinculación estratégico con la Universidad Nacional de San Luis.



Trabajamos en conjunto con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) en el análisis y diagnóstico de nuestra gestión de inocuidad y en buenas prácticas de manufactura.

Estamos desarrollando junto con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) un proyecto de investigación para el desarrollo de coproductos de la molienda húmeda de maíz con el objetivo de obtener nuevas opciones de suplemento para nutrición animal.



Carnes y granos

La tierra nos hermana y nos alimenta

No hay nada como un rico asado en familia o con amigos. Es un símbolo, una tradición, un momento único para los argentinos.

La tierra es nuestro vínculo con la tradición gauchesca. Somos una empresa argentina y con fuerte arraigo en el país.

La carne está prácticamente en el ADN de los argentinos. Es una fuente de proteínas irremplazable. Según el Instituto de Promoción de la Carne Vacuna Argentina, un argentino promedio consume más de 60 kilos de carne roja al año.

A través de nuestra empresa La Biznaga SA, producimos carne vacuna, cereales y oleaginosas en cuatro establecimientos agropecuarios, que suman 51.534 hectáreas.

La Biznaga SA agrupa a cuatro estancias. Tres están en Buenos Aires: La Biznaga, en Roque Pérez; La Bellaca, en 25 de Mayo, y Magdala, en Pehuajó. Tenemos otra estancia en Entre Ríos: Centella, en el departamento de Concepción del Uruguay.

En nuestras estancias
produjimos 1.238.771 kilos
de ganado en campo y
416.725 kilos en feedlot.
También cosechamos
140.791 toneladas de
cereales y oleaginosas,
en medio de una fuerte
sequía que perjudicó a
la producción agrícola
ganadera de todo el país.



En Ledesma entendemos que el fuerte vínculo que tenemos con la tierra nos lleva a trabajarla y agregar valor de manera responsable. Nuestra agricultura se realiza con siembra directa, sin remover el suelo y generando una mayor cobertura vegetal, un aumento de la materia orgánica y más eficiencia en el uso del agua.

Prevenimos la erosión hídrica mediante un proyecto con tecnología propia que consiste en sistematizar con terrazas de drenaje más de

20.000 hectáreas de campo en la estancia Centella. Luego de ocho años de expansión de las terrazas, este año realizamos inversiones en el mantenimiento y la rectificación integral de la obra.

Entramos en SUSTENTIA®, programa de la empresa Syngenta, para comenzar el trabajo de certificación del proceso de producción agrícola. Se trata de un programa donde se proporciona apoyo, capacitación y acompañamiento para la implementación de procesos a

campo que siguen las normativas de certificación más importantes a nivel nacional e internacional. Un primer módulo de evaluación abarcó una superficie de 1.000 hectáreas de la estancia Magdala e incluyó los registros necesarios para certificar el proceso de producción y el manejo de envases de agroquímicos.



Área natural protegida en la estancia Centella



Cuatro mil hectáreas de montes naturales de la estancia Centella fueron declaradas áreas naturales protegidas por la provincia de Entre Ríos. Mediante distintos procedimientos cuidamos las áreas adyacentes, a las que declaramos como zonas en las que se prohíbe la aplicación aérea de agroquímicos. Esta reserva tiene como objetivo la conservación, recuperación y manejo productivo de los ecosistemas de las selvas y montes nativos de la cuenca del río Gualaguaychú, dada la riqueza ambiental de su biodiversidad.

- 120 especies de aves habitan esta reserva. También se pueden encontrar el ciervo axis y el jabalí, dos especies exóticas que están amenazadas en otras zonas.
- Selva en galería es el nombre con el que se designa un sector importante de esta reserva y responde a que en los sectores ribereños se forma una galería de árboles de alta densidad.





Parte del equipo del programa "Acceso a la casa propia", de 1.000 viviendas: Cecilia Villarpando, Valeria Pimentel, Daniela Orquera, Emilio Relancio, Hugo Gutiérrez, Soledad Sierra, Juan Sorensen, Laura Vargas y Angelina Torres.



Capítulo 3

La tierra nos hermana

Comunidad Ledesma

Ledesma es una empresa que se gestó en una cultura de pioneros. Esto ha dejado una marca imborrable en cada uno de los que formamos parte de la empresa: la pasión por hacer. Nuestro crecimiento sostenido por más de un siglo es el reflejo del trabajo y el compromiso de cada una de las personas que forman parte de la compañía y del acompañamiento activo de nuestra comunidad.







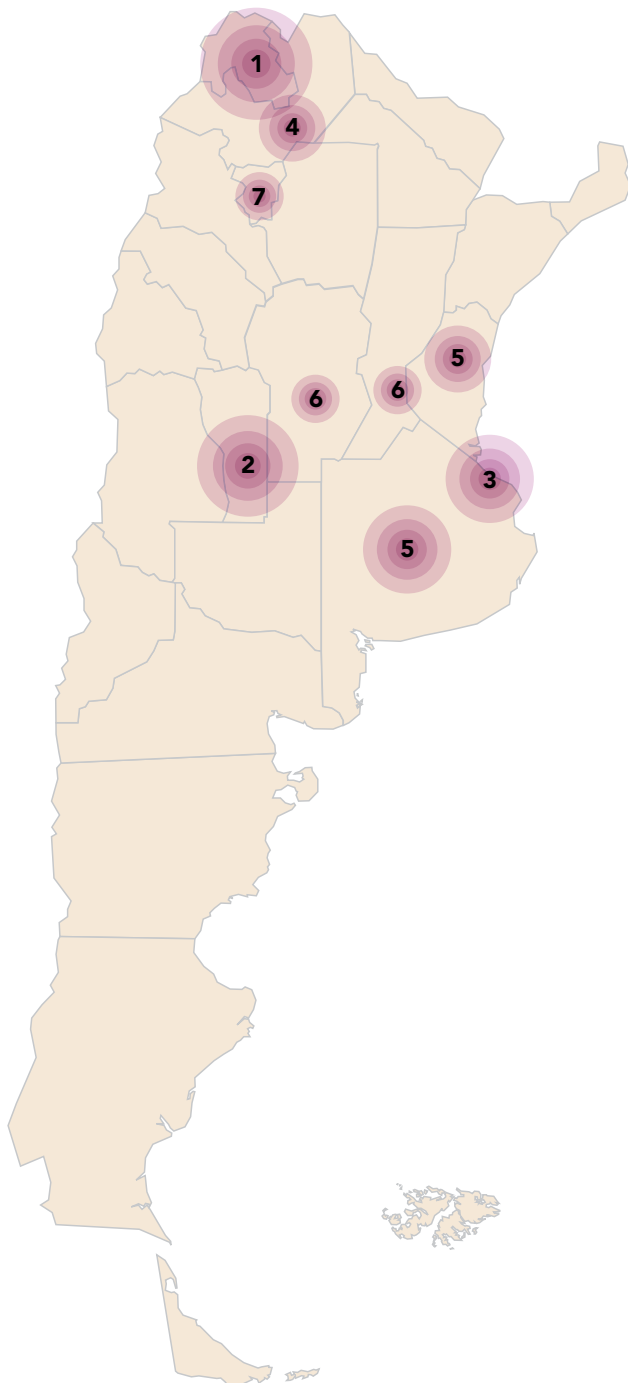
Formar parte de Ledesma

La tierra nos acerca

Nuestros valores están basados en el respeto y el crecimiento de la gente que trabaja con nosotros. Nos esforzamos para que Ledesma sea un estilo de vida y la empresa constituya más que un lugar de trabajo. El respeto a la dignidad de las personas caracte-

riza a todas nuestras acciones. Promovemos el desarrollo personal y profesional de nuestra gente e impulsamos el trabajo en equipo, convencidos de que cada uno de nosotros tiene mucho que aportar a la empresa. Somos 7.581 empleados los que

trabajamos en Ledesma. El 80% lo hacemos en la provincia de Jujuy, en Libertador General San Martín y las localidades vecinas. Además, estamos presentes en otras regiones del país, para que nuestros productos lleguen a cada rincón de la Argentina.



1. Jujuy
6.071 empleados

2. San Luis
493 empleados

3. Ciudad Autónoma de Buenos Aires
493 empleados

4. Salta
270 empleados

5. Buenos Aires y Entre Ríos
236 empleados

6. Córdoba y Rosario
13 empleados

7. Tucumán
5 empleados

Programas de capacitación y desarrollo

La capacitación y la mejora continua son una prioridad en Ledesma. Durante el ejercicio 2012/13, los ejes estratégicos de nuestras capacitaciones fueron:

- Lograr la excelencia en la operación de nuestros procesos productivos.
- Seguir promoviendo una cultura de seguridad y salud ocupacional
- Continuar y ampliar el alcance de las actividades corporativas como el programa de jóvenes profesionales, el programa de presentaciones de alto impacto, informática e idiomas, y el programa de inducciones corporativas para cada ingresante a la compañía.

En este ejercicio dictamos 30.900 horas de capacitación profesional y desarrollo personal para nuestros empleados.

En este ejercicio cada empleado capacitado recibió en promedio casi 10 horas de entrenamiento profesional.

Jóvenes profesionales

Nuestros programas de pasantías y de jóvenes profesionales nos permiten identificar personas de alto

potencial y con ganas de forjar una carrera, para ofrecerles alternativas de desarrollo para cubrir puestos en nuestra empresa.

Cada año, un grupo de treinta jóvenes profesionales se capacita en herramientas de gestión, recorre los distintos sectores de la empresa, comparte experiencias con otros integrantes de la compañía y desarrolla una visión global de los negocios de Ledesma.

En este ejercicio pasaron por nuestras aulas 46 aprendices y técnicos agrónomos. La mayoría de ellos ingresa a Ledesma a trabajar en diferentes áreas, como las fábricas de azúcar y de papel y las fincas que tenemos en Jujuy.

Prácticas profesionales

Estudiantes de distintas carreras vinculadas a nuestros procesos productivos y administrativos realizan prácticas profesionales en la

compañía. Tenemos convenios con la Universidad Nacional de Salta, la Universidad Nacional de Jujuy, la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), cuya regional Tucumán tiene una sede en Libertador General San Martín, la Universidad Nacional del Litoral, la Universidad Nacional de San Juan, la Universidad Nacional de Tucumán y la Universidad Nacional de Córdoba. Además, nuestros empleados que cursan sus estudios universitarios o terciarios realizan en la compañía prácticas afines con sus carreras de estudio.

Escuelas de capacitación

Contamos con tres programas de capacitación destinados a técnicos jóvenes que ingresan a la compañía. Son programas de un año y medio de duración que constan de un entrenamiento en el lugar de trabajo y de capacitaciones en aula en matemática, física y química. La capacitación cumple así un doble objetivo, al aportar conocimientos teóricos y habilidades prácticas relacionadas a los procesos industriales y de campo.



Seguridad y salud en el trabajo y en la comunidad

En Ledesma contamos con una política de seguridad y salud ocupacional para crear y mantener un ambiente de trabajo libre de riesgos y un entorno saludable para empleados, contratistas y terceros. Realizamos campañas de prevención entre nuestros empleados en

todas las localidades en las que estamos presentes. Apoyamos con ayuda económica y asesoramiento médico a los empleados y operarios y a sus familias con enfermedades graves que no tienen el 100% de cobertura de la obra social.

Además, realizamos campañas de prevención en las comunidades de las que formamos parte, como visitas de bomberos a escuelas, simulacros de incendios y otras eventualidades, y asesoramiento sobre prevención y tratamiento de enfermedades.

43 personas forman parte del equipo de trabajo del departamento de seguridad y salud ocupacional en nuestro complejo industrial de Jujuy.

Durante este ejercicio, 3.500 empleados recibieron capacitación en seguridad e higiene y 1.900 en prevención de enfermedades.

Viviendas para nuestro personal

El programa "Acceso a la casa propia", el más ambicioso asociado al cuidado y a la importancia de nuestra gente, consiste en la construcción de un barrio de 1.000 viviendas en Calilegua, Jujuy. Gracias a este esfuerzo, empleados dentro de convenio y sus familias podrán acceder a una vivienda propia. Destinamos para ello un terreno de 550.000 metros cuadrados. Allí construimos toda la infraestructura necesaria: enripiado y forestación de calles, red de agua potable, energía eléctrica y gas natural, cloacas, y espacios comunes. Vivirán en él 5.000 personas aproximadamente.

Las viviendas son antisísmicas y se construyen con un método de aprovechamiento integral y eficiente de todos los materiales. Cada vivienda tendrá 250 m² de terreno y 65 m² cubiertos: tres dormitorios, un baño, un lavadero y un ambiente que integrará el comedor, el estar y la cocina. Dada la composición de



algunas familias, habrá casas de 4 dormitorios.

La construcción de las casas y el desarrollo de la infraestructura del barrio avanzan según los plazos previstos. Se está construyendo a un ritmo de una manzana de 28 viviendas por mes. Esto equivale a 1.000 casas en 1.000 días.

A partir de noviembre de 2013 comenzaron a efectuarse las adju-

dicaciones de las viviendas, a un promedio de 56 viviendas por mes. Este proyecto contempla un abor-
daje social que es clave para su

**La inversión de Ledesma
en el Programa será
de aproximadamente
160.000.000 de pesos.**

éxito. Un equipo de seis asistentes sociales trabaja para acompañar a los adjudicatarios en el proceso de acceso a su vivienda. En un período de cinco meses realizaron 1.530 visitas domiciliarias para constatar los datos de los empleados inscriptos y conocer su situación habitacional.

Un equipo multidisciplinario trabaja con el arquitecto Juan Estrada en la instalación de la infraestructura y la construcción de las casas. El Departamento de Ingeniería de Campo de Ledesma, a cargo del ingeniero Emilio Relancio, participa activamente del proyecto. Ochenta empleados de la compañía llevan adelante el programa "Acceso a la casa propia", junto a un grupo de contratistas.

Cada trabajador pagará su vivienda con el equivalente a unas 40 horas de trabajo mensuales y en la cantidad de años que sea necesaria para no generar una cuota mayor al 20% de su salario.

**Este proyecto ha generado
más de 300 empleos
directos.**



Juan Estrada, arquitecto del plan de 1.000 viviendas, junto con el equipo de trabajadoras sociales.



Ledesma y la comunidad

La tierra nos compromete

En Ledesma hay dos valores que nos distinguen: el cuidado de la tierra que cultivamos y el acompañamiento en su desarrollo a las comunidades de las que formamos parte. En Jujuy, somos vecinos de Libertador General San Martín, Calilegua, Caimancito, El Talar y El Piquete.

Crear valor compartido

Mirar hacia la comunidad es algo natural para Ledesma. Entendemos que en el campo de la Responsabilidad Social es clave actuar de forma coordinada con otros actores sociales para crear valor compartido. Por eso trabajamos en conjunto en las prioridades locales que identificamos junto con los actores de la comunidad, a partir de un diálogo sostenido y de la generación de confianza mutua.

Responsabilidad Social Empresaria (RSE)

Nuestro objetivo principal es contribuir al desarrollo de Jujuy, en particular de las comunidades de las que formamos parte. Para ello, orientamos nuestros esfuerzos a:

- Promover la construcción de capital social.
- Estimular la generación de empleo y empleabilidad.
- Reducir la brecha digital de estas comunidades.
- Contribuir a la mejora de la oferta educativa, especialmente de la educación técnica.
- Contribuir a la mejora de las propuestas culturales y deportivas.

La norma ISO 26.000 describe la participación activa y el desarrollo de la comunidad como una de las materias de la Responsabilidad Social Empresaria.

“Tanto la participación activa como el desarrollo de la comunidad son partes integrales del desarrollo sostenible [...]. La participación activa de una organización en la comunidad debería surgir del reconocimiento de que la organización es una parte interesada en la comunidad y que tiene intereses comunes con ella.”



Ana Zapatero Heit de la Asociación de Tenis de Mesa de Jujuy. Campeona trasandina y cuádruple campeona argentina.



El Dr. Daniel Stamboulián con la comunidad médica de Libertador General San Martín, en el Centro de Visitantes de Ledesma.

Capacitación informática

Uno de los pilares de nuestra Responsabilidad Social es trabajar para disminuir la brecha digital. Hace más de una década que brindamos cursos de informática en las comunidades de Jujuy en las que estamos presentes. Son programas gratuitos y abiertos a la comunidad, pensados para mejorar las oportunidades de empleo de la juventud, sobre todo de quienes hacen la transición entre la escuela y el primer empleo.

Los cursos atienden las demandas de los niveles iniciales hasta los más complejos.

- Capacitación básica: consiste en un recorrido por el paquete MS Office de 13 meses de duración.
- Cursos especializados. Duran entre 2 y 6 meses: Autocad 2D y 3D, Publisher, Tango, programación, soportista, instalación de redes, redes inalámbricas y diseño de gráficos.

Un equipo de doce profesores dicta los cursos, que se aprueban con la asistencia al 80% de las clases y un examen final.

El crecimiento fue notable. El programa de capacitación comenzó con un coordinador, cuatro profesores, tres centros y 44 computadoras. Hoy lo conforman doce profesores que dictan clases en siete centros dotados con 120 computadoras.

Durante 2013 inauguramos el centro de capacitación informática de Calilegua. Se suma a los centros de El Piquete, El Talar, Caimancito y Libertador. Funciona en el Complejo NAC (Núcleo de Acceso al Conocimiento) de la Municipalidad de Calilegua.

Además, sumamos las capacitaciones de redes inalámbricas y diseño de gráficos.



Centro de capacitación informática en Libertador General San Martín.

593 nuevos ingresantes en nuestros centros de formación entre enero y agosto de 2013.

Casi 1.000 alumnos al año estudian en nuestros siete centros de formación en informática.

11 años cumplieron nuestros cursos de capacitación informática. En este tiempo pasaron por nuestras aulas más de 10.000 alumnos.

En este ejercicio el programa demandó una inversión de 1.100.000 pesos.

En la última encuesta realizada, 7 de cada 10 ex alumnos que se encuentran trabajando afirmaron que la capacitación los ayudó a conseguir empleo.



Centro de capacitación
informática en Calilegua.

Educación

Acompañamos a las escuelas de las comunidades donde estamos presentes. Apoyamos sus planes de mejora y llevamos a cabo actividades para docentes y alumnos, además de realizar donaciones.

Escuela Técnica Herminio Arrieta (ETHA)

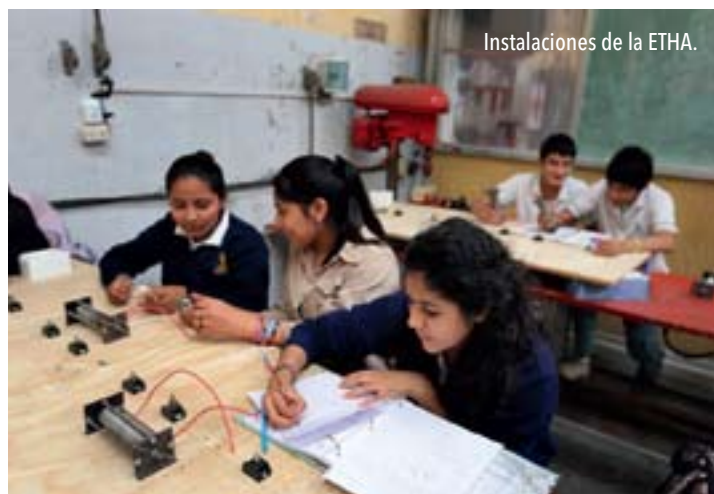
Trabajamos junto con la ETHA para acompañar un proceso de mejora que la escuela lleva adelante en diversos aspectos: infraestructura, equipamiento de sus talleres,

capacitación docente, adecuación de las prácticas en la empresa y aspectos de higiene y seguridad. Participa un equipo de más de cuarenta personas: directivos, profesores, técnicos e ingenieros de la escuela y de la empresa.

Como parte de este plan de mejora, en julio de 2013 la escuela inauguró un taller de mecánica pesada. La construcción de este espacio de 1.680 m² demandó alrededor de un millón de pesos, de los cuales Ledesma contribuyó con el 60%. La Municipalidad de Libertador

General San Martín aportó la mano de obra y las tareas de excavación y disposición de la tierra.

1,1 millón de pesos destinamos durante este ejercicio a continuar potenciando el servicio educativo que ofrece la ETHA a la comunidad.





Carlos Herminio Blaquier y alumnos de la ETHA en la inauguración del taller de mecánica pesada.

En la inauguración, Carlos Herminio Blaquier, presidente de Ledesma, destacó los cuarenta años de historia compartida entre la ETHA y Ledesma y agradeció especialmente a los Hermanos

Maristas, a los directivos y docentes de la escuela y al equipo de Ledesma que está comprometido con este plan de mejora y aporta conocimientos profesionales, tiempo y esfuerzo.

300 alumnos de escuelas técnicas de la región realizaron prácticas profesionales en Ledesma durante el ejercicio.

"Escuela empresa" y prácticas profesionales

Los alumnos de la ETHA y las escuelas agrotécnicas de Libertador General San Martín y de El Piquete realizan prácticas en las gerencias de campo, azúcar y papel. Pasan por distintas áreas de la empresa: fábricas, oficinas y campo, durante un período estimado de tres meses. Con este proyecto abrimos las puertas de la empresa a los alumnos de tres escuelas de la comunidad para que realicen una experiencia laboral y aprendan a resolver problemas técnicos reales.

Mejora de la calidad educativa en el colegio José María Paz

Acompañamos un programa de doce años que lleva adelante el colegio José María Paz de la Red de Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino (FASTA),

de mejora de la calidad de la enseñanza de lengua y de matemática. La escuela lleva a cabo una revisión del modelo de enseñanza en estas dos disciplinas con dos ejes principales: la capacitación directiva y docente continua y el desarrollo de nuevas metodologías en el dictado de contenidos. De esta forma, la escuela desarro-

lla un enfoque innovador tendiente a que los alumnos mejoren sus capacidades analíticas.

Escuela Cooperativa

Acompañamos con financiamiento el proceso de diagnóstico institucional que la escuela inició en 2013 para avanzar en una mejora de su calidad educativa.



Cierre de programa "Un equipo ganador" en la Escuela Cooperativa.

Otros proyectos con escuelas

Un equipo ganador

Es un proyecto que llevamos adelante desde 2006 en conjunto con la Fundación Centro de Estudios Infectológicos (FUNCEI). El objetivo es promover la salud y la vida sana, y prevenir enfermedades en las comunidades jujeñas. Se trata de una capacitación anual a cargo del doctor Daniel Stamboulián y su equipo, de la que participan catorce directores, cuarenta docentes y sesenta alumnos de 5° grado de las escuelas de la zona. Entregamos libros y cuadernillos de actividades para los mil doscientos alumnos de 5° grado de estas escuelas.

Taller sobre bullying

En el marco de la actividad realizada con FUNCEI, ciento cuarenta docentes de 6° y 7° grado y profesionales del ámbito educativo participaron de un taller sobre cómo detectar y actuar frente a esta problemática.

Aprendiendo a reciclar

Por octavo año consecutivo realizamos este proyecto de reciclado de envases en diferentes sectores de la empresa y en ámbitos comunitarios, para contribuir al cuidado del medio ambiente.

El proyecto tiene beneficios concretos: genera conciencia sobre la reutilización de los materiales reciclables y permite que las escuelas adquieran equipamiento con los

recursos económicos de la venta de los envases y un monto equivalente aportado por Ledesma.

Campaña de salud bucal

La realizamos en tres escuelas junto con el Círculo Odontológico de Jujuy. La actividad consistió en charlas, juegos, videos y títeres de acuerdo con la edad de los alumnos, entrega de kits odontológicos y la posibilidad de que cada asistente reciba un chequeo bucal gratuito.

Entrega de revistas *Intercole*

Cumplimos tres años colaborando con el programa "Padrinos de *Intercole*" para hacer llegar la revista a tres escuelas. Esta publicación difunde valores positivos y con contenidos educativos con entretenimiento. Tiene alcance nacional e internacional y llega a más de cuarenta mil alumnos.



Alumnos y docentes de 5° grado de escuelas de Libertador General San Martín y el equipo de FUNCEI en la apertura del programa "Un equipo ganador".



Campaña de salud bucal



Alumnos en el cierre del programa "Un equipo ganador"



Entrega de la revista *Intercole*

Deporte y cultura

Club Atlético Ledesma

El Club Atlético Ledesma es nuestra institución social y deportiva emblemática y ofrece un espacio de recreación para todos los empleados de la empresa en Jujuy. Con amplias instalaciones, un gran gimnasio y varias canchas de fútbol, hockey, tenis, paddle, básquet, vóley y bowling, entre otros

espacios, el club cuenta con una agenda permanente de actividades culturales, artísticas y sociales. Al mismo tiempo, desde el club se lleva adelante una agenda de trabajo anual que con sus diversas actividades abiertas a la comunidad y a las escuelas de la zona alcanza un total de más de veinte mil chicos y jóvenes que año a año nos visitan.

1.300 alumnos de dos escuelas de la zona realizan en el club sus clases de natación durante la temporada de pileta. 1.900 son los socios del club. El 2 de diciembre de 2013 el club cumplió 85 años.

Instalaciones del Club Atlético Ledesma



Fútbol infantil. Torneo Integración

El campeonato de fútbol infantil que organizamos cada año en el Club Atlético Ledesma ya es un clásico. El objetivo es que todos los chicos, socios y no socios de la institución, practiquen el deporte y lo asocien a los valores de la integración, la unión, la solidaridad, el respeto y el compromiso. Se lleva adelante con la participación de la Asociación Ledesmense de Árbitros.

Participaron del torneo jugadores de catorce barrios de Libertador General San Martín y de las locali-

dades vecinas: Yuto, El Talar, Caimancito, Fraile Pintado y Calilegua.

Participaron 950 jugadores de entre 8 y 13 años. Durante el campeonato, brindamos talleres de formación para los delegados de los barrios, los profesores y los jugadores, sobre nutrición, cuidado del cuerpo, prevención de adicciones y comunicación efectiva.

Maratón Solidaria de las Yungas

Por segundo año consecutivo realizamos una maratón en Libertador General San Martín. Como inscripción, los corredores donaron alimentos no perecederos y pañales que se destinaron al hospital local y a la comunidad de Valle Grande. Participaron 100 corredores profesionales y otras 1.300 personas corrieron en familia.



Torneo integración de fútbol infantil "Amistad"



Largada de la Maratón Solidaria de las Yungas



Cierre y entrega de premios del torneo integración de fútbol infantil "Amistad"

Festival Folclórico Serenata al Libertador

Como cada año, el 17 de agosto conmemoramos en Ledesma al héroe libertador, el general San Martín. Más de veinte mil personas cantaron al compás de grupos y artistas folclóricos tradicionales y populares del norte argentino. En el escenario actuaron los artistas salteños Los Huayra, Las Voces de Orán y Verde Trébol. Se presentaron grupos locales como Grupo Alma, Encuentro, Mateo Arias y Canto Joven, entre otros. Uno de los platos fuertes de la noche fue sin dudas el regreso estelar de Polo Román y Pancho Figueroa, con "Se va la segunda.", un gran reencuentro de estos dos importantes artistas que formaron parte de Los Chalchaleros, grupo emblema del folclore argentino.



Ledesma le ofreció al Libertador San Martín una serenata al ritmo de los ex Chalchaleros y Los Huayra



Concurso Ledesma "Pintores jujeños"

Realizamos la 5° edición de este concurso junto con la Secretaría de Cultura de la provincia de Jujuy para promover el arte en la provincia.

Está destinado exclusivamente a artistas y estudiantes jujeños. El jurado estuvo conformado por la Profesora Matilde Marín y el Dr. Jorge Manuel Taverna Irigoyen, miembros de la Academia Nacional de Bellas Artes, y Juan Carlos Entrocassi, reconocido artista local. Se entregaron más de 65.000 pesos en premios.



Uno de los estudiantes ganadores recibe el premio de manos del administrador del Ingenio Ledesma.



Jurado del concurso: Dr. Jorge Taverna Irigoyen y Prof. Matilde Marín de la Academia Nacional de Bellas Artes, y el artista jujeño Juan Carlos Entrocassi.



Los artistas Lorenzo Toro y Gabriela Canteros



Inauguración de la muestra y entrega de premios del concurso en Culturarte, San Salvador de Jujuy.

De la mano de nuestros vecinos

Abordaje de adicciones

Sobre la base del último diagnóstico y mapeo de actores sociales que hicimos en las comunidades de Libertador General San Martín y Calilegua, estamos trabajando en dos graves problemas sociales que se identificaron como prioritarios: el abuso de alcohol y el consumo de drogas.

Junto a Programar Proyectos Educativos colaboramos con organizaciones de la comunidad que dan contención a familias que están atravesando por estas problemáticas y hacemos prevención por medio de talleres para chicos, adolescentes y jóvenes en el ámbito del torneo de fútbol Integración y de escuelas secundarias.

Programar Proyectos Educativos es una organización cuyo objetivo es generar y aplicar las herramientas, la metodología y las estrategias educativas necesarias para concientizar y ayudar a las personas a mejorar su calidad de vida.

Equipo de trabajo

Profesionales del área de la salud, médico pediatra, médico especializado en adicciones, psiquiatra y nutricionista.

Grupos del entramado social con los que trabajamos

- Profesores, delegados de los barrios, árbitros, jugadores y padres del torneo de fútbol infantil Integración.

- Grupos locales que trabajan con estas problemáticas: grupo de ayuda social de la parroquia del barrio Ledesma y Asociación Madres de la Esperanza.
- Alumnos de escuelas secundarias.

Actividades

- Asesoramiento técnico, capacitación y supervisión de casos
- Treinta y tres talleres sobre prevención de adicciones, comunicación efectiva, alimentación saludable para el deporte, liderazgo y motivación con un alcance de dos mil personas.



Taller sobre comunicación efectiva y liderazgo para profesores de fútbol y delegados de los equipos del torneo Integración.



Taller sobre prevención de adicciones para jugadores de 12 y 13 años del torneo Integración.



Taller sobre cuidado del cuerpo para jugadores de 8 a 10 años del torneo Integración.



Taller sobre prevención de adicciones para profesores de fútbol y delegados de los equipos del torneo Integración.

Nuevo espacio de diálogo con los vecinos en Jujuy

Como una forma de estar aun más cerca de la comunidad de Libertador General San Martín inauguramos una oficina desde donde se llevan adelante los programas de relacionamiento con la comunidad. En el acto de inauguración participaron vecinos, autoridades políticas y representantes de organizaciones sociales de varias localidades de Jujuy.



Francisco Romano Pérez, poeta.



Patricia Aban, pintora.



Miguel Ángel Castro, pintor.



Toti Fernández, personaje ilustre de Libertador.



Sebastián López, escultor.



Juan Carlos Giménez, médico rural y escritor.



Lorenzo Toro, pintor.



Juan Salas, bandoneonista.



Walter Valdiviezo, pintor.



Carmen Salas, coplera.

Concientización sobre el medio ambiente

Realizamos actividades de concientización sobre el cuidado del medio ambiente en diferentes ámbitos educativos y comunitarios de los municipios de Libertador General San Martín, Yuto y Vinallito en el marco de sus proyectos ambientales.

Participación en proyectos sociales

Colaboramos con diversos proyectos sociales y comunitarios de la comunidad de Libertador General San Martín.

Auspicios

Auspiciamos a diversas organizaciones de la comunidad y sus actividades.

Donaciones

Realizamos donaciones de azúcar, cuadernos, resmas, equipamientos y maquinarias de fábrica y laboratorios, y computadoras en desuso a organizaciones sociales, comunitarias y educativas de Libertador General San Martín, Calilegua, Fraile Pintado y Caimancito.



Donación de computadoras a escuelas y otras organizaciones de la comunidad.



Donación de motores a la Escuela Agrotécnica N° 5 de Fraile Pintado



Inauguración del espacio deportivo Club Social Deportivo del barrio San Lorenzo



Donación de azúcar a la escuela N° 66



Celebración por el día del niño

Centro de Visitantes Ledesma

En Libertador General San Martín, Jujuy, funciona el Centro de Visitantes Ledesma. Es un centro de interpretación de la empresa, y de las comunidades que integramos, en el que se relata la historia de la compañía, nuestras principales actividades y los vínculos permanentes con nuestros vecinos.

Además, cuenta con sectores para muestras temporarias, que son utilizados para diversas actividades

culturales de la comunidad.

El Centro está abierto a todos los visitantes, la entrada es libre y gratuita, y contribuye, además, a fortalecer el circuito turístico de las yungas, potenciando el desarrollo local.

Desde su apertura en 2008, el Centro de Visitantes ya recibió a más de sesenta mil personas, y crece todos los años en cantidad de visitas.

Más de 10.000 alumnos de instituciones educativas lo visitaron en el último año, de los cuales la gran mayoría provienen de escuelas de la provincia de Jujuy.

Centro de Visitantes Ledesma en el barrio Ledesma, Libertador General San Martín, Jujuy.



- Este año seguimos acompañando la educación, el arte, la música, las letras y el teatro. Se llevaron a cabo 45 eventos culturales, educativos y artísticos organizados por el equipo del Centro.

- Mantenemos una agenda de actividades con jardines de infantes, escuelas primarias, secundarias.
- Desde hace tres años estamos trabajando en conjunto con el Instituto Superior de Formación

Docente de Libertador General San Martín, ofreciendo charlas y prácticas profesionales a los alumnos de la especialidad de turismo. Este año incorporamos actividades para los alumnos de la tecnicatura en biocombustibles y agronomía.



Visita guiada en el Centro de Visitantes Ledesma



Alumnos de escuelas locales en el Centro de Visitantes.



Juan Cánepa, un referente de la cultura en Ledesma, organiza eventos artísticos en nuestro Centro de Visitantes, siempre focalizados en la promoción de los artistas locales.



El arte de Cecilia Espinoza es reconocido en toda la provincia. Sus pinturas buscan contagiar los valores de cuidado e interacción con la naturaleza. Expone frecuentemente sus obras en el Centro de Visitantes. Creó la obra de la Pachamama en San Francisco.

Nuestra comunidad de San Luis

Nuestra gente

- Se entregan veinticinco becas mensuales de ayuda económica a hijos del personal. Se otorgan de acuerdo con el mérito de cada alumno. Abarcan los niveles primario, secundario y universitario.
- Programa de voluntariado: treinta empleados participaron de actividades recreativas por el Día del Niño y de la Maratón Nacional de Lectura, en el hospital del barrio La Ribera.
- Se entregaron semillas de

estación para realizar las huertas familiares, a través de un programa del INTA.

- Se realizó el concurso "Logo para la Brigada de Seguridad" para todo el personal y sus familias. El ganador recibió regalos y elementos de seguridad para su hogar y la escuela donde concurre su hijo.

Programa de visitas educativas

- Recibimos a 125 alumnos, profesores y profesionales de

colegios secundarios y universidades de Villa Mercedes, Córdoba y Mendoza.

Donaciones

Entregamos 860 cuadernos y 80 repuestos escolares a escuelas y organizaciones vecinas de la planta Glucovil para el inicio de clases. Anualmente proveemos más de 8.000 kg de azúcar a cuarenta instituciones de Villa Mercedes y zona de influencia para sus comedores y otros usos como la fabricación de dulces. También almidón de maíz al Taller de Panificación del Instituto AMUYEN, donde trabajan jóvenes con capacidades diferentes.

Desde hace más de veinte años participamos en la Expo Rural Río Quinto de Villa Mercedes.

Maratón Nacional de Lectura

Por quinto año consecutivo apoyamos y organizamos junto al personal del hospital Dr. Moyano, del barrio La Ribera, esta actividad a la que concurren los alumnos de las escuelas rurales que pertenecen al área de cobertura del hospital y cercanas a la Planta Glucovil.



Maratón Nacional de Lectura

Con la comunidad de Gualeguaychú

Por tercer año consecutivo colaboramos con la Fundación Promover de Gualeguaychú, Entre Ríos, para el funcionamiento del Centro Conin de Prevención y Desnutrición Infantil. Con

el aporte realizado cubrimos los costos de atender al 20% de los chicos que asisten al Centro y colaboramos con otros aspectos importantes de su funcionamiento.







Capítulo 4

La tierra nos compromete

Medio ambiente

Todos nuestros productos nacen de la tierra y asumimos el compromiso de producir y agregar valor en armonía con el medio ambiente que nos rodea y nos enriquece.

Por eso, producimos cuidando el entorno natural y social en el que nos encontramos, para lograr resultados sostenibles en el tiempo.

Somos una empresa de 105 años de historia; el largo plazo forma parte de nuestro ADN. Hace más de un siglo que estamos presentes en el valle del río San Francisco, en Jujuy.

Orientamos nuestras inversiones hacia el uso eficiente de los recursos y a disminuir el impacto en el medio ambiente, y todas ellas cuentan con certificaciones que garantizan nuestros cuidados.







Las yungas y Ledesma

La tierra nos da vida

Nuestras tierras y nuestro principal complejo industrial están emplazados en medio de dos ecosistemas del noroeste argentino: las selvas subtropicales, también conocidas como nuboselvas o yungas, y los bosques chaqueños.

Las yungas junto con la selva misionera ocupan el 2% de la superficie continental del país, y concentran el 50% de su biodiversidad.

Las yungas alcanzan más de 3.000.000 de hectáreas de superficie en la Argentina. En ellas habitan 500 especies de aves, 200 especies de árboles, 80 variedades de helechos, 30 especies de sapos y ranas. También descansan especies

vulnerables, diezmadas por la caza indiscriminada, como el yagüaré, el tapir, el pecarí, el oso melero y el zorro del monte, entre tantas otras. Las yungas son particularmente importantes para la captación de aguas, de las que depende gran parte del sistema productivo de la región. El 90% de las lluvias ocurren entre noviembre y abril y las neblinas y lloviznas ayudan a mantener el caudal de ríos y arroyos durante la otra mitad del año.

La UNESCO declaró la Reserva de Biosfera de las Yungas (RBYungas) en diciembre de 2002 como parte del Programa sobre el Hombre y la Biosfera. Lo hizo para preservar

esta región que abarca 1.300.000 de hectáreas por ser una de las áreas de biodiversidad más importantes de la Argentina.

Existen 610 reservas en todo el planeta, de las cuales 13 están en la Argentina. Son mucho más que simples zonas protegidas: estas reservas promueven una relación equilibrada entre el hombre y la naturaleza.



Paisaje Productivo Protegido

Desde hace cinco años trabajamos junto con la Fundación ProYungas en un programa denominado Paisaje Productivo Protegido (PPP). Consiste en un programa de acciones destinado a buscar formas de compatibilizar el desarrollo con la conservación, basado en la planificación territorial y el monitoreo de la biodiversidad.

Planificación territorial

Desarrollamos un plan de ordenamiento de nuestras fincas en Jujuy que consistió en un estudio científico de Fundación ProYun-

gas para determinar dónde podía realizarse una transformación agrícola y qué tierras debían preservarse. La provincia de Jujuy aprobó este plan, que también obtuvo la adhesión de la Administración de Parques Nacionales y de ONG como Fundación Vida Silvestre Argentina y Greenpeace Argentina.

Así, dos de cada tres hectáreas de nuestras fincas en Jujuy son áreas de reserva privada destinadas a la protección de las yungas y de su biodiversidad. De las 157.000 hectáreas que tenemos en Jujuy,

el plan estableció un uso productivo máximo de 61.000 hectáreas.

La Fundación ProYungas es una ONG que, desde 1999, lleva adelante actividades de gestión para la conservación y el desarrollo sustentable en la ecorregión de las yungas y de otras áreas del subtrópico argentino.





Biodiversidad

Cumplimos cinco años implementando un programa de monitoreo de la fauna y de la flora autóctonas de la región de las yungas y de las zonas cercanas a las plantaciones de caña y citrus. Consiste en relevamientos con imágenes satelitales y muestreos de biodiversidad en el terreno. Seguimos de cerca los pasos de la fauna de la región a través de cámaras sensibles al calor instaladas para identificar la amplia presencia animal en la zona. El análisis de la información obtenida se realiza en conjunto entre técnicos de ProYungas, el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) y la Universidad Nacional de Jujuy. Gracias a este monitoreo permanente, detectamos la necesidad de construir rampas de acceso y salida en nuestros canales de riego para los animales que están cerca de la selva pedemontana (fotos, izquierda). Este año construimos treinta rampas. Se registraron numerosas fotos de animales utilizándolas como

bebederos y como medio seguro de entrada y salida de los canales. Además, se inició la formulación del plan de manejo de la Reserva Privada Sauzalito. Esta reserva cumple una función importante de conectividad entre el Parque Nacional Calilegua y el sector central de yungas en Ledesma. El objetivo del plan es incrementar el monitoreo y las acciones de control en la zona.

Existe una percepción general de que las actividades productivas son contrarias a la persistencia de la biodiversidad. La visión que sustenta el concepto de PPP es que las actividades productivas son las generadoras de recursos económicos que permiten mejorar la calidad de vida y alcanzar la estabilidad social de las poblaciones donde son desarrolladas.



Parque Nacional Calilegua

El Parque Nacional Calilegua abrió sus puertas en 1979. Surgió de la donación de 76.320 hectáreas de tierras por parte de Ledesma. Es el área protegida más grande del país dedicada a la conservación de las selvas tropicales de montaña y es de acceso gratuito.

El Parque es la puerta de entrada a la llamada ruta escénica de las yungas (ruta provincial 83) que une

Calilegua con Valle Grande.

El Tucán es una de las 500 especies de aves que revolotean en las yungas. Es un ave que pasa la mayor parte del tiempo en las copas de los árboles. Como tantos otros animales que habitan estas selvas, está en peligro de extinción, lo que hace más importante el rol de las yungas como reserva de biosfera.

A las 76.320 hectáreas protegidas del Parque Nacional Calilegua se suman otras 100.000 hectáreas de nuestra propiedad, linderas al Parque Nacional, que decidimos conservar en 2007 como parte de un plan de ordenamiento territorial que fue pionero en el país.



San Francisco. Las yungas y el hombre

San Francisco es un pueblo de 460 habitantes en el corazón de la selva, a 50 kilómetros de Libertador General San Martín. Es un atractivo turístico en el que la naturaleza y la producción artesanal se dan la mano. El ejercicio pasado instalamos en San Francisco el servicio de internet Wi Fi, en colaboración con la Fundación ProYungas y otras empresas.

Durante este ejercicio entregaremos como obsequio de fin de año a nuestros empleados de distintas locaciones del país dos mil dulces artesanales elaborados por mujeres de esta localidad pertenecientes a la Asociación de Turismo Comunitario Las Queñoas (ATUCOQUE). Estos dulces son 100% naturales y fueron elaborados con azúcar donada por Ledesma.



**PRODUCTO
YUNGAS**

www.productoyungas.org.ar



Producción responsable

La tierra nos da futuro

Energía renovable

El 40% de la energía que utilizamos proviene de fuentes alternativas y renovables: la hoja, la fibra y el residuo agrícola de la caña, madera de plantaciones sostenibles e hidroelectricidad generada por nuestros propios canales de riego.

La biomasa es una fuente de energía renovable que se genera

a partir de una materia de origen biológico, como la caña de azúcar, el maíz y otros cultivos.

Nuestra energía renovable nace de la caña de azúcar, la misma materia prima con la que producimos azúcar, papel y etanol.

La caña de azúcar tarda un año en crecer, por lo que es una fuente de energía de fácil renovación. Tiene mejor rendimiento de biomasa por unidad de área que el maíz o el trigo.

La biomasa permite reemplazar el consumo de gas natural.

Durante la zafra 2012, la producción de esta energía renovable posibilitó la creación de 72 empleos, tanto propios como de proveedores de servicios.





Proyecto de forestaciones para
generación de energía renovable
en Ledesma, Jujuy.

A partir de 2010 también generamos energía a partir de la hoja de la caña de azúcar que queda en el campo tras la cosecha (malhoja). La malhoja es aprovechable gracias a la cosecha en verde, que minimiza el uso de agua y herbicidas y reduce el impacto sobre el aire. Para su uso, la acordonamos en el campo y la trasladamos a nuestro complejo industrial, o la cosechamos con máquinas especiales para generar biomasa. Este sistema aporta 14 toneladas de residuos vegetales con alto

valor energético por hectárea. Desde 2012 estamos incorporando como fuente de biomasa la madera producida a partir de la plantación intensiva de eucaliptus. El objetivo de la primera etapa del proyecto es abarcar una superficie de 1.500 hectáreas para generar biomasa. Durante este ejercicio procesamos 60.000 toneladas de biomasa en Ledesma. Aun con el crecimiento productivo en nuestros distintos negocios hace tres años que nuestro consumo de gas no registra aumentos.

62% hemos incrementado el aprovechamiento de biomasa de caña en el último año.

Durante este ejercicio esta innovación nos permitió reemplazar 20 millones de metros cúbicos de gas natural. La cifra representa el 10% del gas que consumimos en un año para producir.



Agua

En Ledesma somos conscientes de que el agua es un bien escaso en el mundo y trabajamos permanentemente para mejorar la eficiencia de nuestros sistemas de riego. Hace siete años introdujimos la modalidad de cultivo a secano o sin riego, que permite crecer productivamente con la misma canti-

dad de agua disponible. En la actualidad, el 4% de nuestros cultivos se realizan bajo esta modalidad. El 96% de nuestros cultivos están bajo riego. En el 84% de ellos empleamos el sistema de riego superficial. El otro 12% se riega a través de tres métodos de riego presurizado: riego mecanizado

pivot y de avance frontal, riego por aspersión y riego por goteo. Junto con la Fundación ProYungas llevamos adelante un estudio de las cuencas hídricas de Ledesma en los sectores de yungas para mejorar la eficiencia en el uso del agua y contribuir a la preservación del hábitat del que somos parte.





Aire

De acuerdo con nuestro compromiso con el desarrollo sostenible, desde 2007 estamos implementando un inventario anual de gases de efecto invernadero del complejo agroindustrial de Jujuy. Incluye todas las actividades de operación propia, así como las actividades indirectas, el transporte de materias primas y productos, y la gestión de residuos.

La reducción de emisiones en este ejercicio responde a las siguientes medidas:

- mejora en la eficiencia del uso del agua y reducción en la generación de efluentes;
- medidas de eficiencia energética en la autogeneración de vapor y electricidad para los procesos productivos;

- incremento en la participación de la biomasa para la generación de energía;
- medidas de eficiencia en el transporte de caña y frutas hacia la planta y en el transporte de materias primas e insumos; y
- la mejora continua en las prác-

ticas agronómicas para maximizar la productividad minimizando el uso de recursos.

Como puede observarse en el cuadro, las medidas adoptadas redundaron en la reducción de las emisiones.

Emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) por tipo de gas (en toneladas)

| Tipo de gas * | 2009-2010 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| CO2 | 512.110 | 451.817 | 456.309 | 470.400 |
| CH4 | 94.279 | 98.110 | 80.315 | 57.418 |
| N2O | 66.147 | 60.112 | 63.567 | 62.303 |
| Total CO2 equivalente | 672.536 | 610.040 | 600.191 | 590.121 |

* CO2: Dióxido de carbono. CH4: metano. N2O: óxido nitroso



Gestión de residuos

En Ledesma procuramos minimizar y gestionar de manera eficiente los residuos sólidos, líquidos y gaseosos de nuestras actividades a efectos de tener un mejor desempeño ambiental.

En el complejo agroindustrial de

Jujuy buscamos transformar los residuos e incorporarlos al ciclo natural de transformación de las sustancias orgánicas e inorgánicas. Ningún residuo sólido de Ledesma es derivado a puntos de disposición municipal. Contamos

con un predio al que llegan los residuos sólidos provenientes de la recolección diferenciada en origen. La gestión de residuos se implementa bajo tres alternativas posibles: reutilización, reciclado o disposición final.

Reciclamos 8,8 toneladas diarias de residuos, que son transformados, embalados y vendidos para ser empleados como insumos en la producción de nuevos bienes. Redujimos 12% la generación de residuos con respecto al ejercicio anterior.







Anexo

“En el marco de la búsqueda del desarrollo sostenible de su negocio, las personas y el ambiente en el cual tiene influencia, Ledesma se relaciona a través de diferentes canales de comunicación con sus grupos de interés de manera habitual, y anualmente plasma el resultado de su gestión de Responsabilidad Social Empresaria en el Informe de Sostenibilidad.

Este documento se elabora siguiendo los lineamientos de la Guía G3 de la Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative- GRI), de manera tal de generar una rendición de cuentas que sea comparable y reconocida internacionalmente, presentando cada año un avance en la cantidad de indicadores reportados como consecuencia de una evolución en su gestión y sistematización de información. Para ello, todas las áreas de la empresa participan activamente en el proceso de elaboración del Informe de Sostenibilidad, validado por el Directorio de la empresa, analizando y recolectando la información relevante para la empresa y sus grupos de interés.

Este año 2013 acompañamos a Ledesma en la realización de un diagnóstico del estado de respuesta de los indicadores de la nueva Guía G4 de GRI, evaluando las oportunidades de mejora en relación con la producción de datos cuantitativos y cualitativos que den cuenta de acciones en materia de sostenibilidad dentro de la empresa. De esta forma, se realizó un ejercicio más detallado de selección de contenidos relevantes junto con los altos mandos de la empresa para definir los aspectos que son materiales para Ledesma con relación a su estrategia de negocios y al vínculo con el desarrollo sostenible como parte esencial de sus actividades. Así, Ledesma trabaja por agregar valor social y ambiental a partir de sus operaciones, preservando el entorno y las comunidades que la rodean.”

Reporte Social
(Consultora externa en
la metodología GRI)

Anexo

A. Sobre el proceso de elaboración del informe

Este Informe de Sostenibilidad es el sexto informe realizado por Ledesma que incorpora los lineamientos de la Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative, GRI). Ledesma se encuentra en un nivel de aplicación C de la guía G3 en función de los indicadores que decide reportar.

Para su elaboración se estableció un equipo de trabajo coordinado por la Gerencia Corporativa de Asuntos Institucionales que involucró en forma activa a todos los negocios de Ledesma, a la Gerencia de Recursos Humanos, a la Gerencia de Medio Ambiente y a la Gerencia de Finanzas.

La metodología de relevamiento de información involucró a diversos niveles y áreas de la compañía. 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).

Realizamos un diagnóstico externo de análisis de cumplimiento de los indicadores a modo de detectar oportunidades de mejora. Este diagnóstico incluyó también un análisis de estado de respuesta de los indicadores en relación con la nueva Guía G4 de GRI.

Este informe responde a la Comunicación del Progreso (COP) de los principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

B. Gobierno corporativo y modelo de gestión

Asamblea de accionistas

Ledesma es una sociedad anónima. El 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). Los directores y gerentes también participan de la asamblea con voz, pero sin voto (excepto que sean accionistas, en cuyo caso también tienen voto). Durante 2012 se reunió en una ocasión, el 20 de septiembre.

El Directorio

El Directorio está conformado de la siguiente manera: Dr. Carlos Herminio Blaquier (presidente), Lic. Santiago Blaquier (vicepresidente), Dr. Alejandro Blaquier, Lic. Ignacio Blaquier, Lic. Juan Ignacio Pereyra Iraola, Dr. Federico Nicholson, Lic. Javier Crotto, Ing. Alberto de las Carreras y Dr. Jorge Otamendi (directores), Lic. Juan Santiago Barros Moss y señor Eugenio de Bary (directores independientes suplentes).

Son personas en su gran mayoría con 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 Ledesma y del funcionamiento de los negocios.

Modelo de gestión

En Ledesma tenemos comités integrados por miembros del Directorio y gerentes para tratar cuestiones que involucran diversas áreas y gerencias de la compañía.

- Comité de Estrategia Empresario: Tiene como objetivo principal evaluar las distintas estrategias de crecimiento y sostenibilidad del grupo.
- Comité de Recursos Humanos: Es el órgano asesor del gerente general sobre los temas de equidad salarial y demás políticas de recursos humanos. Se reúne a pedido, aproximadamente cada dos meses.
- Comité de Medio Ambiente: Dirige la estrategia de medio ambiente de la compañía.
- Comité de Asuntos Institucionales: Dirige la estrategia de asuntos institucionales, dentro de la cual está la de Responsabilidad Social Empresaria. Supervisa su gestión, objetivos y proyectos.
- Comité de Ética: Su finalidad es la revisión e interpretación de las pautas establecidas en este Código de Ética y su implementación en el accionar del día a día de nuestra empresa.
- Comité de Talento y Liderazgo: Su objetivo es gestionar los temas relacionados a retención de talento y desarrollo de liderazgo.

C. Definiciones institucionales

1. Misión y visión de sus unidades de negocio

Negocio Azúcar

Misión: brindar en forma permanente la mejor relación precio - calidad - servicio del mercado argentino, asegurando la mejora continua de nuestras operaciones y la obtención de niveles de seguridad, calidad y productividad comparables con los estándares más exigentes de la industria en el ámbito internacional.

Visión: ser la empresa líder del mercado argentino en el negocio del azúcar, de los jarabes de maíz y de sus productos derivados gracias a la preferencia de nuestros clientes y consumidores, a las utilidades brindadas a nuestros accionistas, al desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores, y al respeto y cuidado del ambiente en el que actuamos.

Negocio Papel

Misión: maximizar la rentabilidad que obtiene Ledesma con la fibra de caña de azúcar. Para ello debe crecer y satisfacer las necesidades de sus clientes, optimizando su competitividad básica en costos, su integración vertical, su participación de mercado y su fuerza de distribución, y lo debe hacer respetando su modelo cultural, sus principios y sus valores.

Visión: hacer sostenible en el tiempo el hecho de que es posible y rentable hacer papeles de calidad con la fibra de la caña de azúcar y sostener con ello el liderazgo de Ledesma en los mercados en los que participa.

Negocio Frutas

Misión: producir y proveer frutas frescas, jugos, aceites y servicios de calidad, brindando atención personalizada a nuestros clientes de la Argentina y del mundo. Llevamos a cabo esta misión generando oportunidades de desarrollo para nuestros colaboradores, proveedores y comunidad, cuidando el medio ambiente y agregando valor para los accionistas.

Visión: ser reconocidos en el país y en el mundo como una empresa argentina citrícola líder en frutas frescas, jugos y aceites.

Negocio Agropecuario

Misión: producir, bajo sistemas sostenibles, la mayor cantidad de unidades de productos

con excelentes estándares de sanidad y calidad, utilizando la tecnología más avanzada del momento, satisfaciendo las metas de rentabilidad del negocio.

Visión: ser una empresa líder en el mercado argentino en el negocio agropecuario, gracias a la preferencia de nuestros clientes y proveedores, a las utilidades brindadas a nuestros accionistas, al desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores y al respeto y cuidado del ambiente en el que actuamos.

Glucovil

Misión: brindar en forma permanente la mejor relación precio - calidad - servicio del mercado regional, asegurando la mejora continua de nuestras operaciones y la obtención de niveles de seguridad, calidad y productividad comparables con los estándares más exigentes de la industria en el ámbito internacional.

Visión: ser la empresa de molienda húmeda de maíz elegida por los actores de los mercados principales en que operamos, gracias a la calidad y el servicio ofrecidos a nuestros clientes y consumidores, las utilidades brindadas a nuestros accionistas, el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores y el respeto y cuidado del ambiente en el que actuamos.

2. Valores y principios de orientación del grupo empresario

Los valores y principios de orientación del grupo empresario que fueron informados en la página 16 están plasmados en el nuevo código de ética que Ledesma tiene desde junio de 2013 y que se dio a conocer con un comunicado a todos los empleados. Está conformado por un conjunto de pautas de conducta y estándares de integridad y transparencia a los que todos los empleados de Ledesma debemos ajustarnos, cualquiera sea el nivel jerárquico. El cumplimiento del código será exigible también a los contratistas, consultores, profesionales independientes, y otras personas que realicen tareas o funciones para el grupo empresario. Conjuntamente con la publicación del código se creó el Comité de Ética.

D. La estrategia de sostenibilidad de Ledesma

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

La compañía trabaja 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. En este contexto, realizó, durante ocho años consecutivos, un Estudio Anual de Expectativas, con el objetivo de procurar que los programas guarden una relación directa con las expectativas y los intereses de las comunidades locales.

Ledesma está comprometida con el cuidado del medio ambiente. Realiza esfuerzos para preservar la biodiversidad -se destaca en este sentido la donación en 1975 de 75.000 hectáreas para la creación del Parque Nacional Calilegua y la protección privada desde 2007 de casi 100.000 hectáreas adicionales en los límites de dicho parque y otras áreas silvestres- y trabaja cotidianamente para incorporar nuevos procesos y tecnologías en busca de la ecoeficiencia y la producción sostenible: una sólida política medioambiental marca el camino de las acciones de Ledesma.

Nuestra estructura de RSE

La Gerencia de Asuntos Institucionales dirige y supervisa la gestión general del Departamento de Responsabilidad Social que cuenta con un equipo de dieciséis personas. Para garantizar la sostenibilidad y proyección a largo plazo de las políticas de RSE, el Directorio realiza un seguimiento de la gestión y de los resultados de los proyectos de RSE. La política de RSE se lleva a la práctica a través de un sistema de gestión propio (alineado al Pacto Mundial de Naciones Unidas, a la ISO 26.000 y a las bases del Premio Nacional de la Calidad) que estructura sistemáticamente los objetivos con las actividades y los resultados.

Alianzas

Ledesma trabaja cada vez más con otras empresas y organizaciones en temáticas de desarrollo sostenible. A través de estas alianzas suma nuevos acuerdos con empresas y otras organizaciones sin fines de lucro.



E. Grupos de interés

Son todas aquellas organizaciones y personas con las que interactuamos a partir de nuestras operaciones: accionistas, empleados, clientes, proveedores y comunidad.

Comunicación

Al ser una empresa que cotiza en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, el canal más formal de comunicación es la información contable requerida por la Comisión Nacional de Valores, www.cnv.gov.ar. Incluye información como 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.

Otra fuente de información habitual y formal es nuestra página web: www.ledesma.com.ar.

La página, a la que se puede acceder en español y en inglés, contiene la información relevante de la compañía, de los negocios y memorias y estados contables, y los informes de sostenibilidad. Asimismo, cuenta con una sección de "novedades" donde se publican las comunicaciones más importantes.

Seguimos desarrollando nuestra presencia en las redes sociales Facebook, Twitter y YouTube, y durante el ejercicio lanzamos nuevos canales en Instagram, Flickr, Pinterest y LinkedIn. El mundo 2.0 nos permite un contacto más fluido y amigable con nuestros

consumidores, empleados y, especialmente, con las comunidades en las que estamos presentes. Además, en las redes sociales ponemos el foco de la comunicación en nuestras actividades productivas, culturales, deportivas y educativas destinadas a la comunidad y en nuestras acciones de cuidado de las yungas en la provincia de Jujuy.

Contamos con una oficina de prensa destinada a responder a los pedidos de información de los medios de comunicación nacionales, provinciales e internacionales. Los temas habituales de comunicación son datos de producción, inversiones, dotación de personal, impacto e inversiones ambientales y actividades de responsabilidad social.

Comunicación con el público interno

- Boletín interno *enContacto*: tiene doce páginas. Su periodicidad es bimensual y tiene una tirada de 8.500 ejemplares. Cuenta con dos suplementos especiales:
 - *enContacto con los chicos*: con contenidos destinados a hijos y nietos de empleados.
 - *Recetas de colección*: entregas coleccionables de recetas elaboradas por la chef Silvia Valdemoros con productos de Ledesma.
- Red de carteleras: está conformada por cuarenta carteleras distribuidas por todas las locaciones de la empresa en la que se difunde información de cada negocio (objetivos de trabajo, inversiones, planes de crecimiento, etc.), corporativa (mensajes de promoción de la salud y prevención de enfermedades, normas de seguridad e higiene, notas sobre los programas de Responsabilidad Social Empresaria, sobre la gestión del medio ambiente, entre otros), y social (cumpleaños, eventos deportivos y culturales, etc.).
- Red de corresponsales: el área de comunicaciones internas cuenta con 45 referentes de distintas gerencias y sectores de la compañía cuyo rol es actuar como facilitadores de las comunicaciones, impulsando un flujo efectivo de la información de la empresa a sus empleados y viceversa.
- Correo electrónico: desde la casilla de mail de Comunicaciones Internas (comunicacionesinternas@ledesma.com.ar) se distribuyen en forma instantánea todas las comunicaciones corporativas a los más de 1.500 empleados con acceso a PC y se reciben consultas, sugerencias, comentarios o reclamos. Se envían un promedio de un correo corporativo por día.

Estudio de diagnóstico de las comunicaciones en Ledesma

Entre abril y septiembre de 2013 llevamos adelante un diagnóstico externo sobre el estado de las comunicaciones en la compañía. El propósito del estudio fue identificar nuestras necesidades de comunicación interna y oportunidades de mejora en esta materia.

Se trabajó mediante entrevistas individuales y reuniones de foco con más de 170 empleados de diferentes locaciones y una encuesta que fue respondida por más de 550 personas.

Los ejes temáticos sobre los que se consultó fueron los aspectos generales de la comunicación interna (credibilidad de la empresa, comunicación entre las diferentes áreas, comunicación entre jefes y sus equipos, etc.), el desempeño del área de Comunicaciones Internas, la efectividad de los canales de comunicación (órganos corporativos, carteleras, correo electrónico, intranet, red de corresponsales) y la calidad e interés de los contenidos que se difunden a través de ellos.

Comunicación con los clientes

Ledesma cuenta con un grupo muy heterogéneo de clientes y consumidores de acuerdo con los distintos negocios de la empresa.

Negocio Azúcar

Cantidad de clientes

| Por unidad de negocio | 2011-2012 | 2012-2013 |
|-----------------------|-----------|-----------|
| Azúcar | 429 | 435 |
| Alcohol | 26 | 26 |
| Bioetanol | 6 | 6 |
| Total | 461 | 467 |

Selección de clientes: Ledesma se focaliza en aquellos clientes que mejor se alinean con su estrategia de negocios, basándose principalmente en la valoración de la calidad y el servicio, la historia de buen desempeño comercial, la situación económico-financiera, la composición de su paquete accionario, los volúmenes y las modalidades de compras, el posicionamiento en su segmento, las características del segmento en el que participan y el tipo de relaciones que mantiene con competidores de Ledesma.

Relación de clientes y consumidores: Durante el ejercicio establecimos una relación estratégica con la reconocida chef Silvia Valdemoros, quien ha realizado recetas y videos paso a paso de las mismas para que todos nuestros consumidores puedan interactuar con nuestros productos. Realizamos una secuencia de tres videos sobre el proceso del azúcar "Del campo a la mesa" para explicarlo de una manera didáctica y divertida. Seguimos desarrollando nuevos contenidos en la página web www.azucarledesma.com.ar, que agrupa a una comunidad de chefs que interactúan constantemente. Dentro de la misma también se encuentran recetas, una versión online del recetario realizado por Silvia Valdemoros, notas de nutrición y un micrositio para chicos con recetas y juegos.

Medición de su satisfacción

Índice general de satisfacción (en %)

| Producto | 2012 | 2013 |
|--------------------|-------|-------|
| Azúcar fraccionado | 92,87 | 91,99 |
| Azúcar en bolsa | 95,28 | 95,48 |
| Alcohol | 95,12 | - |
| Bioetanol | 94,59 | 93,99 |

El índice general de satisfacción es resultado de un estudio de encuestas a clientes por cada producto que se elabora en base a atributos de la marca como calidad de embalaje y envase, nuestra política financiera, calidad de nuestros servicios comercial, técnico y logístico, y de nuestro sistema de reclamos y quejas.

Negocio Papel

Cantidad de clientes

| Clientes | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--------------------------------------|--------------------------|--------------|
| Centros de copiado | 30 | 30 |
| Gráficas | 395 | 253 |
| Editoriales | 14 | 4 |
| Fabricantes de formularios continuos | 23 | 13 |
| Industriales | 11 | 10 |
| Convertidores | 25 | 9 |
| Mayoristas de papel | 70 | 86 |
| Subtotal insumo | 568 | 405 |
| Mayoristas de artículos de librería | 124 | 113 |
| Minoristas librería | 378 | 382 |
| Proveedores de empresas | 147 | 154 |
| Supermercados | 25 | 26 |
| Directo colegios | 14 | 15 |
| Empresas | 184 | 200 |
| Empresas del sector público | 24 | 26 |
| Subtotal consumo | 896 | 916 |
| Mercado externo | 8 | 12 |
| Total | 1.472¹ | 1.333 |

Actividades de relacionamiento y comunicación de temas relacionados con la sostenibilidad

- Visitas semanales a nuestros clientes distribuidores, mayoristas y consumidores con el objetivo de desarrollar y consolidar la relación comercial. También se trabajó junto a su fuerza de venta con el fin de consolidar la cadena de valor.
- Estuvimos presentes en Expopapelería, feria organizada por la Cámara de la Industria de Artículos de Librería (CIAL), para los fabricantes de productos de librería y afines, y en donde se presentan al mercado las novedades y los lanzamientos de productos.
- Se realizaron capacitaciones en cincuenta colegios de Capital Federal y Gran Buenos Aires, alcanzando a ocho mil alumnos y sus docentes. En cada encuentro explicamos el proceso de fabricación de papel a partir de la fibra de caña y entregamos material didáctico.
- Para dar a conocer el producto Ledesma + caña creamos una página dedicada al producto en facebook ([facebook.com/cuadernocana](https://www.facebook.com/cuadernocana)) en la que contamos que se

1. En el informe del ejercicio pasado por error se informó un total de 1.464.

trata de un producto fabricado con papel de fibra de caña de azúcar, tapas de Tetra Pak® reciclado y alambre biodegradable. Además, compartimos consejos útiles de reciclado y prácticas e iniciativas amigables con el medio ambiente.

- Desarrollamos un video especial sobre el origen de nuestro papel, donde le contamos en forma didáctica a clientes y consumidores cómo se elabora el papel a partir de la caña de azúcar y cuidando la biodiversidad con las mejores prácticas de conservación.
- Nos presentamos en varios congresos de sostenibilidad, como Marketing Sustentable, dictado por la Asociación Argentina de Marketing, la III Jornada de Sustentabilidad organizada por Sustentator y Ecosur y el Foro de Sustentabilidad 2013 organizado por GTS y Arcos Dorados.
- Participamos como auspiciantes en el Green Film Fest 2013, un festival de cine internacional que tiene como objetivo contribuir a la toma de conciencia sobre las problemáticas ambientales y sus posibles soluciones.
- Realizamos reuniones con consumidores para conocer expectativas y necesidades, y para informarlos de las novedades del negocio y la empresa, boletines informativos.
- En todas las piezas y materiales de comunicación desarrollados para el negocio, se ha incorporado el sello "Papel fabricado con fibra de caña de azúcar".

Negocio Frutas y Jugos

Cantidad de clientes

| Por negocio | 2011-2012 | 2012-2013 |
|----------------------------|------------|------------|
| Fruta exportación | 61 | 63 |
| Fruta para mercado interno | 41 | 42 |
| Jugos | 39 | 34 |
| Total: | 141 | 139 |

Se mantuvieron casi los mismos clientes de frutas y jugos y se afianzó la relación con la compañía Coca-Cola para la venta de aceite de naranja y limón.

Comunicación con los clientes: se mantiene un contacto permanente por cuestiones técnicas y comerciales, se realizan visitas semanales a clientes con puestos en el mercado central y dos veces al año a aquellos del interior del país y del exterior.

También realizamos visitas a los principales clientes del exterior y estamos en permanente contacto con ellos a través de la oficina de Ledesma en el exterior. El responsable del área de control de calidad del negocio realiza visitas técnicas a los clientes. Anualmente, Ledesma participa en la Feria de Berlín (Fruit Logystic), la cual reúne a los principales comercializadores de cítricos a nivel mundial.

El negocio tiene una página de internet propia: <https://frutas.ledesma.com.ar>. Al comienzo de la campaña se les informo a los clientes el nombre de usuario y la contraseña para acceder a la página. Es muy útil para los clientes ya que les permite tener un seguimiento online de sus contratos, detalle de las cargas, cumplimiento de programas, etc.

Gestión de reclamos: hay un circuito de atención de reclamos sistematizado, documentado en una norma interna acorde a los sistemas de gestión de calidad e inocuidad certificados.

Anualmente, todas las áreas involucradas realizan un análisis de las causas de los reclamos y posibles acciones correctivas para una mejora continua.

Comunicación en temas relacionados con la sostenibilidad: el negocio está afiliado a Sedex, www.sedexglobal.com, organización sin fines de lucro dedicada a impulsar la mejora en las prácticas empresariales en las cadenas de suministro. Permite a las empresas miembro gestionar con eficacia las prácticas éticas y responsables de sus cadenas de suministro globales y generar el intercambio de información, de manera segura y transparente, por internet. Se asienta sobre cuatro pilares: normativa laboral, salud y seguridad, medio ambiente e integridad empresarial.

Nuestros clientes se muestran interesados en la política de Ledesma en lo que refiere a certificaciones, aspectos sociales y ambientales. Consideran sumamente importante que Ledesma tenga una política adecuada sobre el cuidado del medio ambiente y consultan sobre las tareas de la empresa en lo que hace a su inversión social. Los clientes se muestran cada vez más exigentes en el pedido de certificaciones y auditorías, y en todo lo que respecta a los aspectos ambientales y las buenas prácticas de manufactura de Ledesma.

Encuesta de satisfacción

Las encuestas de satisfacción se realizan actualmente y están a cargo de un auditor externo. Se obtuvieron índices generales de satisfacción superiores al 90%, tanto de los clientes de mercado interno como de exportación.

Negocio Agropecuario

El Negocio Agropecuario tiene 56 empresas clientes de prestigio nacional e internacional, que son fabricantes de alimentos balanceados para aves, de aceites y harinas de calidad, y exportadores directos de granos. 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 el ejercicio 2012-2013 se buscó focalizar los canales de comercialización de granos de manera de tener una mejor logística en cosecha y condiciones comerciales más favorables, buscando mantener la seguridad de cobranza y el servicio de recepción de los granos. De este modo se logró una mayor eficiencia en las plantas de silos de campos propios y un importante ahorro en gastos de fletes.

En cuanto a la hacienda en pie, se mantuvieron los clientes habituales que son de nuestra confianza. Con respecto a la venta de reproductores de la cabaña, se buscó ampliar la clientela en forma directa y con intermediarios, de manera de fidelizar nuevos clientes, que probaron nuestra genética comprando vaquillonas y toros generales y puros por cruza.

Glucovil Argentina

Abastecemos a más de 320 clientes, un 25% más que en el ejercicio anterior, de la industria apícola; de engorde de bovinos en corral; de tambos; de la industria avícola y cárnica; de la industria láctea; de mermeladas, de dulces y enlatados; fraccionadores de jarabes edulcorantes y almidones; embotelladoras; fábricas de galletitas y panificadoras; industrias papeleras; industrias aceiteras; licoristas; bebidas alcohólicas y jugos.

Generamos instancias de diálogo para contar lo que Glucovil Argentina hace en materia de cuidado del medio ambiente y trabajo con la comunidad. Participamos de la Exposición Rural Río Quinto; en jornadas con productores de maíz; visitas educativas, visitas institucionales; visitas a la planta de Glucovil en Villa Mercedes y talleres con estudiantes universitarios sobre tratamiento de efluentes y desarrollos alternativos, como nuestro proyecto de plantación de eucaliptos con irrigación de efluentes.

Comunicación con los proveedores

Contamos con un grupo heterogéneo de empresas proveedoras, de acuerdo con su magnitud, localización geográfica y sectores industriales a los que pertenecen. La facturación de proveedores de la provincia de Jujuy representa el 10% de la facturación total de los proveedores de la compañía.

Negocio Azúcar

| Proveedores ² | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--------------------------|-----------------|-----------------|
| Cantidad de empresas | 944 | 975 |
| Facturación | \$ 453 millones | \$ 477 millones |

Negocio Papel

| Proveedores ³ | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--------------------------|-------------------|-------------------|
| Cantidad de empresas | 1.031 | 1.039 |
| Facturación | \$ 317,8 millones | \$ 317,3 millones |

En los Negocios de Azúcar y Papel, el sistema de evaluación de proveedores de insumos críticos se aplica de acuerdo con la norma ISO 9001:2000 y en los aspectos de seguridad se opera según el Sistema de Control de Pérdidas Det Norske Veritas.

Negocio Frutas y Jugos

| Proveedores ⁴ | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--------------------------|-------------------|-------------------|
| De insumos | 407 | 400 |
| Facturación | \$ 63,6 millones | \$ 95,1 millones |
| De frutas | 36 | 35 |
| Facturación | \$ 52 millones | \$ 16,8 millones |
| Total | 443 | 435 |
| Facturación total | \$ 115,6 millones | \$ 111,9 millones |

Un 12% de los proveedores de este negocio están radicados en la provincia de Jujuy y representan una facturación de 9 millones.

2. Principales rubros: insumos, repuestos, combustible, maquinaria, reparaciones. No se incluye a los proveedores de logística, transporte y distribución.

3. Principales rubros: papeles especiales y cartones, celulosa, cargas minerales, almidón. No se incluye a los proveedores de logística, transporte y distribución.

4. No se incluye a los proveedores de logística, transporte y distribución.

Para la gestión de los proveedores se aplican procedimientos que tienen en cuenta los requisitos de las normas como ISO 9001, HACCP, Global GAP y otras, certificadas por el Negocio.

Proveedores de logística y distribución

| Proveedores ⁵ | 2012-2013 |
|--------------------------|----------------|
| Cantidad de empresas | 231 |
| Facturación | 230,6 millones |

El 55% son proveedores de Jujuy y representan el 44% de la facturación.

Negocio Agropecuario

| Proveedores ⁶ | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--------------------------|------------------|-------------------|
| Cantidad de empresas | 868 | 928 |
| Facturación | \$ 65,5 millones | \$ 176,7 millones |

Para asegurar un mutuo beneficio, buscamos generar relaciones de largo plazo con nuestros proveedores, por lo que mantenemos una comunicación fluida mediante diferentes canales, para poder atender nuestros requerimientos en tiempo y forma.

Como en cada campaña, organizamos con los contratistas de siembra, pulverización y cosecha capacitaciones con especialistas en cada tema para mejorar la calidad de los trabajos y desarrollar protocolos junto con el área técnica de La Biznaga, que luego serán implementados en las distintas zonas.

Glucovil

| Proveedores | 2011-2012 | 2012-2013 |
|----------------------------|-----------------|-----------------|
| De bienes y servicios | 564 | 584 |
| De maíz | 95 | 160 |
| Cantidad total de empresas | 659 | 744 |
| Facturación | \$ 355 millones | \$ 500 millones |

Programa de Desarrollo de Proveedores Locales en Ingenio

El Programa Ledesma de Desarrollo de Proveedores Locales busca generar fuentes de empleo en la provincia de Jujuy a través del crecimiento de proveedores locales que tengan el potencial de reemplazar a proveedores radicados en otras provincias.

5. Es el primer año que se incluye esta información, por eso no hay comparación con el ejercicio anterior.

6. Principales rubros: semillas, fertilizantes, agroquímicos, maquinarias y estructura, combustibles y lubricantes y ganadería.

El programa se inició en 2001 como un ciclo de capacitaciones para los proveedores. A partir de 2005, y teniendo en cuenta los requerimientos de las empresas participantes, se lanzó una nueva edición del programa llamada Programa Ledesma de Desarrollo de Proveedores Locales, en la que la Fundación Jujeña para el Desarrollo Sustentable (FUJUDES) actúa como tutor de los proveedores. El principal objetivo de FUJUDES consiste en estudiar, diseñar e implementar programas dirigidos a generar un mayor desarrollo de la provincia de Jujuy y la región del NOA.

Comunicación con la comunidad

Las comunidades cercanas al complejo agroindustrial en Jujuy son un grupo de interés fundamental ya que están dentro de lo que la empresa ha definido como "área de impacto directo", que es la zona donde vive la mayor cantidad de gente que trabaja en la empresa. Los principales canales de comunicación son el Centro de Visitantes Ledesma, el relevamiento de percepciones y necesidades locales, y entrevistas y relevamientos individuales y grupales con empleados y miembros de la comunidad, de acuerdo con los proyectos en marcha. En agosto de 2012 hemos realizado un diagnóstico socioeconómico y análisis de actores de Libertador General San Martín y Calilegua, para priorizar las inversiones y los proyectos sociales de acuerdo con las necesidades de la comunidad. El programa de 1000 viviendas "Acceso a la casa propia", que al momento de realizar el estudio ya estaba en marcha, y el programa de abordaje de adicciones que se formalizó un mes después, son dos líneas de acción que atienden dos de las prioridades relevadas.

F. Indicadores de desempeño social

Cantidad de empleados

| Cantidad | Julio 2012 | Julio 2013 |
|--------------|--------------|--------------|
| Cosechero | 1.201 | 1.030 |
| Permanente | 3.881 | 3.902 |
| Temporal | 2.663 | 2.649 |
| Total | 7.745 | 7.581 |

Por localización

| Localización | Julio 2012 | Julio 2013 |
|---------------------------------|------------|------------|
| Ingenio | 6.202 | 6.071 |
| Ciudad Autónoma de Buenos Aires | 526 | 493 |
| San Luis | 485 | 493 |
| Salta | 269 | 270 |
| Provincia de Buenos Aires | 175 | 181 |
| Entre Ríos | 43 | 39 |

| | | |
|--------------|--------------|--------------|
| Mendoza | 14 | 5 |
| Bahía Blanca | 11 | 11 |
| Rosario | 11 | 5 |
| Tucumán | 4 | 5 |
| Cordoba | 5 | 8 |
| Total | 7.745 | 7.581 |

Distribución por edad y sexo, a julio de 2013⁷

| Edades | Hombre | Mujer | Total | Porcentaje |
|-------------------------|--------------|------------|--------------|-------------|
| Hasta 30 años | 1.277 | 151 | 1.428 | 19% |
| 31-40 Años | 2.481 | 272 | 2.753 | 36% |
| 41-50 Años | 1.425 | 158 | 1.583 | 21% |
| 51-60 Años | 1.222 | 58 | 1.280 | 17% |
| Mayor a 61 Años | 519 | 18 | 537 | 7% |
| Todas las Edades | 6.924 | 657 | 7.581 | 100% |

Cuadro de rotación por edades y sexo, a julio de 2013⁸

| Edades | Bajas | | | Rotación | | |
|-------------------------|-----------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| | Mujeres | Hombres | Total | Mujeres | Hombres | Total |
| Menor a 21 años | 0 | 4 | 4 | 0% | 15% | 15% |
| 21-25 años | 6 | 20 | 26 | 18% | 6% | 6% |
| 26-30 años | 6 | 29 | 35 | 6% | 4% | 4% |
| 31-35 años | 11 | 23 | 34 | 11% | 2% | 2% |
| 36-40 años | 1 | 15 | 16 | 1% | 2% | 2% |
| 41-45 años | 3 | 7 | 10 | 5% | 1% | 1% |
| 46-50 años | 2 | 13 | 15 | 4% | 2% | 2% |
| 51-55 años | 0 | 10 | 10 | 0% | 2% | 2% |
| 56-60 años | 1 | 13 | 14 | 4% | 2% | 2% |
| 61-65 años | 1 | 59 | 60 | 5% | 12% | 12% |
| Todas las edades | 31 | 193 | 224 | 6% | 3% | 3% |

7. Se puede acceder a la información sobre el ejercicio 2011-2012 en el Informe de Sostenibilidad 2011-12 publicado en www.ledesma.com.ar.

8. Se puede acceder a la información sobre el ejercicio 2011-2012 en el Informe de Sostenibilidad 2011-12 publicado en www.ledesma.com.ar.

| Localizaciones | Bajas | Porcentaje |
|----------------|------------|------------|
| Buenos Aires | 73 | 10% |
| Jujuy | 137 | 3% |
| San Luis | 15 | 3% |
| Total | 225 | 3% |

La variable de análisis para la Gerencia de Recursos Humanos es la rotación voluntaria que es menor a la media del mercado.

Empleados cubiertos por convenio colectivo de trabajo

| Gremio | Julio 2012 | Julio 2013 |
|-------------------------------------|------------|------------|
| Alimentación (IL) ⁹ | 1% | 1% |
| Azucareros (IL) | 46% | 49% |
| Carga y descarga (BA) ¹⁰ | 1% | 1% |
| Citricultura (IL) | 23% | 11% |
| Comercio (BA) | 1% | 1% |
| UATRE (BA y Entre Ríos) | 2% | 6% |
| Papeleros (IL) | 5% | 6% |
| Alimentación (VM) ¹¹ | 2% | 2% |
| Papeleros (VM) | 1% | 2% |
| Gráficos (VM) | 2% | 1% |
| Total en convenio | 83% | 80% |
| Fuera de convenio | 17% | 20% |

Comenzamos a desarrollar un sistema de gestión por competencias. Para esto se formó un grupo específico que trabajó, junto con el Comité de Talento y Liderazgo y los gerentes de las distintas áreas, en la definición de las competencias genéricas, de conducción y específica para cada sector de trabajo.

Durante este ejercicio, trabajamos en la definición y asignación de niveles para jefes y gerentes, y durante el próximo se avanzará en los demás puestos de los colaboradores fuera de convenio.

Hemos implementado las búsquedas internas para potenciar el desarrollo de carrera de cada uno de los empleados.

9. Ingenio Ledesma

10. Buenos Aires

11. Villa Mercedes

Capacitación a empleados¹²

Horas de capacitación por Gerencia

| Gerencias | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--|-----------------|---------------|
| Gerencias de la Dirección de Operaciones de Azúcar, Alcohol, Papel y Energía | 33.702 | 26.565 |
| Gerencia Frutas y Jugos | 4.193,9 | 1.929 |
| Gerencias corporativas | 2.043 | 2.478 |
| Total | 39.938,9 | 30.972 |

Horas de capacitación por función

| Funciones | 2012-2013 ¹³ |
|----------------------------------|-------------------------|
| Operarios | 13.195 |
| Aprendices y administrativos | 4.638 |
| Analistas y técnicos | 4.635 |
| Profesionales y mandos medios | 7.374 |
| Jefes de departamento y gerentes | 1.130 |
| Total | 30.972 |

Horas de capacitación según los temas ofrecidos

| Tipo de capacitación | 2012-2013 ¹⁴ |
|----------------------------------|-------------------------|
| Técnicas | 16.045 |
| De normas de calidad | 104 |
| De idiomas | 5.692 |
| Actitudinales | 2.260 |
| De informática | 168 |
| De seguridad y salud ocupacional | 6.703 |
| Total | 30.972 |

12. Corresponde a capacitaciones a empleados del Complejo Agroindustrial en Jujuy.

13. Es el primer año que se incluye esta información por eso no hay comparación con el ejercicio anterior.

14. Es el primer año que se incluye esta información por eso no hay comparación con el ejercicio anterior.

Evaluaciones de desempeño

Se ha realizado una mejora del formulario de evaluación con el fin de optimizar los tiempos para llevarla a cabo.

Además, se incorporó un período de autoevaluación previo al período de evaluación para que aquel que realice la evaluación conozca y considere el punto de vista del colaborador.

| Evaluaciones de desempeño ¹⁵ | | | |
|---|----------------|-------------------------|-------------------|
| Gerencia | Cantidad total | Finalizadas y validadas | % de cumplimiento |
| Dirección de Operaciones de Azúcar, Alcohol, Papel y Energía: | | | |
| <i>Campo Azúcar</i> | 130 | 60 | 46% |
| <i>Fábrica de Azúcar y Alcohol, Energía y Agua</i> | 83 | 71 | 86% |
| <i>Fábrica de Papel</i> | 56 | 56 | 100% |
| <i>Logística</i> | 24 | 23 | 96% |
| <i>Abastecimiento</i> | 28 | 26 | 93% |
| Frutas y Jugos | 43 | 39 | 91% |
| Corporativas | 92 | 57 | 62% |
| Total | 456 | 332 | 73% |

Higiene y seguridad

Ledesma cuenta con una política de seguridad y salud ocupacional por la que asume el compromiso de crear y mantener un ambiente de trabajo libre de riesgos y un entorno saludable para sus empleados, contratistas y terceros en todo el establecimiento.

El Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional del Complejo Agroindustrial de Ledesma en Libertador General San Martín asiste a las gerencias en la prevención de accidentes, de enfermedades profesionales y en el control de emergencias. Está compuesto por tres áreas: Salud Ocupacional, Seguridad y Bomberos, y cuenta con un equipo de 43 personas.

Seguridad

Esta sección tiene una activa participación en las acciones de prevención de las gerencias, en las tareas de formación de los empleados, en las inspecciones de seguridad del Complejo y de los contratistas, en formación a alumnos de las escuelas técnicas, agrotécnicas, y de la Escuela Celulósica Papelera, en la elaboración de piezas de comunicación, en el desarrollo de ingeniería para la mejora de las condiciones de seguridad, en la gestión y el control de seguridad de los contratistas.

El área realizó 100 inspecciones a obra, 24 capacitaciones a personal supervisor de contratistas, 12 comités de seguridad con responsables y técnicos en seguridad de contratistas.

15. Corresponde a empleados del Complejo Agroindustrial en Jujuy.

Bomberos

Esta sección realiza la asistencia a las gerencias y áreas sobre extinción y red contra incendios. Realiza el mantenimiento básico de la red y la capacitación sobre el uso de extintores.

Esta sección realizó 19 simulacros de incendio y asistió a escuelas de la zona en la realización de estos simulacros.

Servicio médico

Tiene la función de prevenir, detectar, controlar y registrar las enfermedades inculpables como diabetes, hipertensión arterial, enfermedades respiratorias, los accidentes y las enfermedades profesionales. También brinda asesoramiento a los empleados en el tratamiento de enfermedades y realiza el seguimiento de los prestadores médicos. Colabora con la comunidad en el abordaje de las adicciones, trabajando en prevención y en tratamiento, de la mano de organizaciones locales que atienden esta problemática.

Servicio de consultas toxicológicas

Ledesma cuenta con un servicio de consultas toxicológicas que funciona las 24 horas todos los días del año y es atendido por médicos especialistas. El objetivo es evaluar y solucionar las consulta de personal del Departamento de Higiene y Seguridad de Ledesma de los establecimientos de salud (Hospital de Libertador General San Martín y Clínica Ledesma) y de la comunidad en general relacionadas con la exposición a sustancias químicas peligrosas, como también cualquier tipo de otro cuadro de intoxicación.

El servicio participa de la elaboración de las carteleras de salud que están ubicadas en todas las gerencias y tienen el objetivo de informar y prevenir enfermedades.

Capacitaciones realizadas por el Departamento de Higiene y Seguridad

| Gerencias | Cantidad de personas |
|--------------------|----------------------|
| De Institucionales | 10 |
| Frutas y Jugos | 874 |
| RR.HH. | 40 |
| Abastecimiento | 76 |
| Campo | 274 |
| Energía y agua | 172 |
| Logística | 17 |
| Medio Ambiente | 1 |
| Azúcar y alcohol | 1.090 |
| Papel | 980 |
| Total | 3.534 |

Capacitaciones realizadas por el Servicio Médico

| Gerencias | Cantidad de personas |
|----------------------------|----------------------|
| Campo | 1.053 |
| Corporativas | 74 |
| Azúcar y alcohol | 192 |
| Papel | 123 |
| Frutas y jugos | 402 |
| Logística y abastecimiento | 36 |
| Total | 1.880 |

Beneficios para empleados

- Vivienda: El plan de 1.000 viviendas "Acceso a la casa propia" para empleados dentro de convenio es la inversión más importante que la empresa ha hecho en los últimos tiempos. Además Ledesma otorga viviendas a profesionales que se radican en su complejo agroindustrial en Jujuy.
- Medicina prepaga: todos los empleados fuera de convenio pueden optar entre Medicus, Galeno o Swiss Medical, cubriendo los costos para el empleado y su grupo familiar primario.
- Gimnasio / club: en cada localización se ofrece a los empleados alguna opción para practicar actividades deportivas a precios preferenciales.
- Préstamos: se otorgan préstamos al personal para diferentes fines.
- Subsidios: se otorgan subsidios a empleados para determinados tratamientos médicos y para empleados con hijos universitarios que están radicados en Jujuy.
- Bonus: se otorgan gratificaciones a determinadas personas una vez al año.
- Clases de inglés y de informática de acuerdo con la necesidad del puesto.
- Celebraciones institucionales como el festejo del día del secretario/a y las fiestas de fin de año en Buenos Aires, Jujuy y San Luis.
- Campeonato de fútbol.
- Venta de productos a precios preferenciales.
- Facilidades para la vuelta al trabajo con horario reducido luego de la licencia por maternidad.
- Festejo del día del niño para los hijos de empleados, para que conozcan el lugar de trabajo de los padres y celebren esa fecha en compañía de ellos.

Otras acciones con la comunidad en Jujuy

Colaboramos con los siguientes proyectos de la comunidad de Libertador General San Martín

- Acompañamiento familiar y apoyo escolar de la Fundación Marista.
- Puesta en marcha del espacio deportivo Club Social Deportivo del Barrio San Lorenzo.
- Construcción de un salón de usos múltiples en para el desarrollo de las actividades sociales (copa de leche, estimulación temprana, talleres de costura y panadería) de la Comunidad Aborigen de Libertador General San Martín.

- Mejora del Parque Eva Perón de los jardines de infantes junto con la Municipalidad de Libertador General San Martín.
- Construcción de aulas de catequesis en la parroquia Santa Cruz.
- Construcción de una capilla y reparación de techos y baños en el hospital Oscar Orías.
- Proyecto de telemedicina en el hospital Oscar Orías.
- Jornada de la Fundación "Desear Escuchar" y el Instituto de Educación Superior N° 10 sobre hipoacusia, implante coclear y lenguaje de señas.
- Jornada de capacitación y sensibilización de la Asociación Síndrome de Down de la Republica Argentina (ASDRA) organizada por la Asociación Abriendo Caminos.

Auspiciamos estas organizaciones y actividades

- Asociación Jujeña de Ciclismo
- Asociación de Tenis de Mesa de Jujuy
- Festejo del Día del Niño de la Municipalidad de Libertador General San Martín
- Fiesta del Tomate de Fraile Pintado
- Muestra "celebraciones" de la artista Ledesmensense Cecilia Espinoza en la Casa Museo - Macedonio Graz, en San Salvador de Jujuy
- 3° Encuentro de Muralistas de las Yungas

Donaciones

- Realizamos donaciones de azúcar, cuadernos, resmas, equipamientos y maquinarias de fábrica y laboratorios, y computadoras en desuso a organizaciones sociales, comunitarias y educativas de Libertador General San Martín, Calilegua, Fraile Pintado y Caimancito
- Colaboramos con veinticuatro centros comunitarios que brindan meriendas con copa de leche a unos 1.700 chicos y a madres embarazadas. Veintiuno de esos centros se encuentran en Libertador General San Martín, la localidad más poblada. Los otros están en Talar, Vinalito y Calilegua.
- Entregamos azúcar mensualmente a cuarenta escuelas y otras organizaciones sociales de Libertador General San Martín, Calilegua, Fraile Pintado y Caimancito.
- Donamos 49 computadoras usadas pero en buen estado a distintas instituciones civiles y organismos públicos.

G. Medio ambiente

Energía

Consumo directo de energía por fuentes primarias

| Energía (Gj) | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--|-------------------|-------------------|
| Consumo de gas natural | 6.466.554 | 6.531.936 |
| Consumo de gasoil | 989.018 | 975.066 |
| Total consumo directo de energía primaria no renovable | 7.455.572 | 7.507.002 |
| Consumo de fibra de caña de azúcar | 3.998.138 | 3.715.560 |
| Consumo de biomasa (malhoja y madera) | 477.597 | 777.497 |
| Hidroelectricidad | 62.866 | 58.602 |
| Consumo directo de energía primaria renovable | 4.538.601 | 4.551.659 |
| Consumo total | 11.994.173 | 12.058.661 |
| % renovable | 38% | 38% |

Consumo indirecto de energía por fuentes primarias

| Producción, consumo compra y venta de energía eléctrica (MWh) | 2011-2012 | 2012-2013 |
|---|-----------|-----------|
| Producción total | 291.385 | 321.900 |
| Consumo (MWh) | | |
| Autoproducción | 286.391 | 315.545 |
| Comprada a la red | 8.743 | 10.538 |
| Total | 295.134 | 326.083 |
| Venta neta (MWh) | | |
| Electricidad vendida a la red | 4.994 | 6.345 |
| Venta neta (electricidad vendida - electricidad comprada) | -3.749 | -4.185 |

Emisiones

Inventario de emisiones de GEI

Este inventario ha sido desarrollado en base a las guías y estándares del Protocolo GHG, del World Business Council for Sustainable Development y el World Resources Institute. Constituye una herramienta de calidad para la gestión y la mitigación de gases de efecto invernadero, siendo el primer paso para evaluar los riesgos y las oportunidades asociados al cambio climático.

| Emisiones de GEI (ton de CO2 equivalente) | | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2009-2010 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 |
| Emisiones directas - Alcance 1 | 610.718 | 559.368 | 549.691 | 530.911 |
| Emisiones indirectas | | | | |
| <i>Alcance 2</i> | 13.619 | 13.169 | 12.697 | 17.744 |
| <i>Alcance 3</i> | 48.199 | 37.503 | 37.804 | 41.466 |
| Total CO2 equivalente | 672.532 | 610.040 | 600.191 | 590.121 |

El cuadro de emisiones por tipo de gas y las conclusiones sobre la reducción de emisiones está publicado en la página 90 de este informe.

Compensación de emisiones

Durante el ejercicio 2012-2013 a través del plan de ordenamiento territorial nos hemos comprometido a mantener como áreas silvestres de conservación 91.950 hectáreas que operan como áreas de conservación de servicios ecosistémicos fundamentales, entre los cuales destacamos la captación de CO2.

Estas áreas naturales de conservación representan depósitos de carbono, en tanto el carbono atmosférico absorbido por fotosíntesis (vegetación) puede permanecer en estos depósitos por períodos muy largos.

A continuación se reporta la captación biológica de carbono en las áreas de conservación que la empresa gestiona, que representan las superficies de las áreas que mantendrán como protección de la biodiversidad dentro del Plan de Ordenamiento Territorial.

Carbono (como CO2) captado biológicamente por las actividades de conservación de áreas forestales

| Captación biológica de carbono | |
|--------------------------------|----------------------------|
| Áreas de conservación | Tn CO ₂ anuales |
| Selva montana y pedemontana | 226.275,05 |
| Transición yungas - chaco | 2.869,11 |
| Corredores riparios | 47.888,73 |
| Bosque ribereño | 15.264,79 |
| Bosque chaqueño | 33.600,72 |
| Chaco humedal | 26.314,45 |
| Total | 352.213 |

Estas emisiones pueden considerarse fuentes de compensación u *off-setting* de emisiones del Complejo Agroindustrial Ledesma. Significan una compensación del 66% de las emisiones directas de este Complejo.

Se identificaron algunas actividades y prácticas que generan una reducción de emisiones fuera del ámbito del inventario. Representan prácticas de la empresa que generan que otros actores en su cadena de valor eviten o desplacen emisiones de GEI.

Si bien, por protocolo, estas reducciones no se contabilizan en el inventario, las mismas se reportan a modo informativo para tener en cuenta en la gestión y toma de decisiones, así como en la generación de alianzas para identificar mejoras en la cadena de valor.

Emisiones evitadas indirectamente en la cadena de valor

| | 2012-2013 |
|---|-----------|
| Tipo | (ton CO2) |
| Emisiones de CO2 evitadas por aporte de electricidad a la red | -1.980 |
| Ahorro de CO2 por urea desplazada | -3.596 |
| Emisiones evitadas de CO2 por aprovechamiento energético de residuos peligrosos | -517 |
| Total emisiones CO2 evitadas | -6.093 |

Experiencia piloto

La Gerencia Frutas y Jugos de Ledesma ha participado como empresa piloto en el Programa Agricultura Inteligente Huella de Carbono y Huella Hídrica (AICHI) del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.

Objetivos

- Relevar los estándares internacionales de carácter público y privado con impacto comercial vigentes en la comercialización de frutas cítricas y subproductos.
- Analizar la demanda de estándares ambientales en los principales compradores internacionales.
- Analizar las iniciativas de carbono vigentes en los principales oferentes internacionales de cítricos.
- Desarrollar una guía metodológica (ISO 14064) de aplicación concreta para el sector citrícola del país.
- Desarrollar talleres, capacitaciones y seminarios.

El contar con esta herramienta supone un avance importante para que cada empresa pueda determinar en etapas posteriores el balance de emisiones y el cálculo de la huella de carbono de un producto en particular.

Los resultados de este trabajo fueron presentados en el XXXVI Congreso Argentino de Horticultura en San Miguel de Tucumán el 25 de septiembre de 2013.

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

Concentración atmosférica de material particulado y gases de combustión

| Concentraciones en aire ambiente Promedio diario (mg/Nm ³) ¹⁶ | 2011-2012 | 2012-2013 | Decreto Jujuy ¹⁷ |
|---|-----------|-----------|-----------------------------|
| Material particulado (PM10) | 0,074 | 0,054 | 0,15 |
| Dióxido de nitrógeno | 0,11 | 0,03 | 0,18 |
| Dióxido de azufre | 0,03 | 0,03 | 0,4 |
| Monóxido de carbono ¹⁸ | 0,7 | 0,5 | 10 |

Efluentes líquidos

Ledesma cuenta con un Sistema Integral de Tratamiento de Efluentes (SITE) para la reducción de la carga orgánica y química de sus aguas industriales.

Efluente de la producción de alcohol

La producción de alcohol genera un efluente comúnmente llamado vinaza. Éste posee un alto valor nutricional debido a concentraciones de nitrógeno (1,5%), potasio (4%), fósforo (0,2%) y materia orgánica (23%).

En Ledesma la vinaza es destinada a fertirrigación de campos propios de caña en el período de uso intensivo de riego. En período estival es derivada a piletas de evaporación, las que al secarse dejan un residuo sólido que será aprovechado en el futuro como suplemento nutricional.

Residuos

| Generación por tipo de residuo (ton) | 2011-2012 | 2012-2013 |
|---|----------------|----------------|
| Aceites usados | 189 | 140 |
| Residuos con hidrocarburos | 61,8 | 180,8 |
| Asbestos y amianto | 11,8 | 8,9 |
| Otros | 0,5 | 0 |
| Total residuos peligrosos | 263,1 | 329,7 |
| Orgánicos | 100.006 | 106.680 |
| Residuos sólidos industriales (chatarra, celulosa, plástico) | 2.629 | 2.767 |
| Total residuos no peligrosos | 102.635 | 109.447 |
| Total | 102.898 | 109.777 |

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

17. Decreto Jujuy N° 5.980 Normas de calidad de aire ambiente (promedio diario) (mg/Nm³).

18. Valor promedio para ocho horas.

| Generación de residuos peligrosos por tipo de disposición (t) | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--|------------------|------------------|
| Valorización energética (uso como combustible) | 250,8 | 320,8 |
| Enterramiento confinado (asbestos y amianto) | 11,8 | 8,9 |
| Almacenamiento transitorio in situ | 0,5 | 0 |
| Total generado | 263,1 | 329,7 |

| Generación de residuos no peligrosos por tipo de disposición (t) | 2011-2012 | 2012-2013 |
|---|------------------|------------------|
| Chatarra metálica | 1.810,7 | 1.387,8 |
| No metálicos (celulosa, plásticos, bolsas) | 817,8 | 1.340,8 |
| Total reciclaje | 2.628,5 | 2.728,6 |
| Reutilización de residuos sólidos industriales | 7,7 | 38,9 |
| <i>Cáscara cítrica (Planta de Jugos)</i> | 67.426 | 54.068 |
| <i>Fibra de papel recuperada</i> | 4.901 | 5.023 |
| <i>Residuos orgánicos de patio de caña</i> | 2.640 | 2.512 |
| <i>Cenizas de calderas</i> | 44.340 | 46.076 |
| <i>Otros</i> | 2.970 | 3.068 |
| Total aplicación en suelos agrícolas | 122.277 | 110.747 |
| Total generado | 124.913,2 | 113.514,5 |

Tabla de 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 de Sostenibilidad 2012/13 en las cuales se responde a los indicadores. Los números que se colocan entre paréntesis corresponden a las notas al final del cuadro.

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 2013. Los indicadores en letra cursiva 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 | | Ubicación |
|-----------------------------|--|---------------------------|
| 1.1 | Declaración del máximo responsable | 7 |
| 1.2 | Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades | N/D |
| 2. Perfil | | |
| 2.1 | Nombre de la organización | 7 |
| 2.2 | Principales marcas, productos y/o servicios | 24 - 47 |
| 2.3 | Estructura operativa | 21, (1) |
| 2.4 | Localización de la sede principal | 21 |
| 2.5 | Países en los que opera | 21 |
| 2.6 | Naturaleza de la propiedad y forma jurídica | 95 |
| 2.7 | Mercados servidos | 28, 31, 35, 40-41, 43, 45 |
| 2.8 | Dimensiones de la organización informante | (2) |
| 2.9 | Cambios significativos del período | (3) |
| 2.10 | Premios y distinciones recibidos | 36 |
| 3. Parámetros de la Memoria | | |
| 3.1 | Período cubierto por la información | (4) |
| 3.2 | Fecha de la Memoria anterior más reciente | (5) |
| 3.3 | Ciclo de presentación de memorias | (6) |
| 3.4 | Punto de contacto para cuestiones de la Memoria | (7) |
| 3.5 | Proceso de definición del contenido | 95 |
| 3.6 | Cobertura de la Memoria | (8) |
| 3.7 | Existencia de limitaciones de alcance | (8) |
| 3.8 | Aspectos que puedan afectar la comparación informativa | (9) |
| 3.9 | Técnicas de medición para elaborar los indicadores | (10) |
| 3.10 | Efectos de las correcciones de información de informes anteriores | (9) |
| 3.11 | Cambios significativos respecto de períodos anteriores sobre alcance y cobertura | (8) |
| 3.12 | Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la Memoria | 119 - 123 |

| | | |
|---|---|--|
| 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 | 95 |
| 4.2 | Características de la presidencia del Consejo | (11) |
| 4.3 | Consejeros independientes o no ejecutivos | 95 |
| 4.4 | Comunicación entre accionistas y empleados, y el máximo órgano de gobierno | 96 |
| 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 | 16, 96 - 98 |
| 4.9 | Evaluación del desempeño de la organización sobre sostenibilidad por parte del Consejo | 96 |
| 4.10 | Evaluación del propio Consejo en temas de sostenibilidad | N/D |
| 4.11 | Principio de precaución | 80, (1) |
| 4.12 | Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados en la comunidad | 55 - 73, 112 - 113 |
| 4.13 | Principales asociaciones a las que pertenece y grado de implicación | 98 |
| 4.14 | Relación de grupos de interés de la organización | 30, 36, 57, 67 - 68, 71 - 72, 98 - 106 |
| 4.15 | Procedimiento para la definición de los grupos de interés | (12) |
| 4.16 | Enfoques utilizados para la participación de los grupos de interés | 98 - 113 |
| 4.17 | Aspectos de interés surgidos de la participación de los grupos de interés | 55 - 57, 106 |
| Indicadores de desempeño económico | | |
| EC1 (P) | Principales magnitudes económicas | 17, 18, (13) |
| EC2 (P) | Consecuencias financieras, otros riesgos y oportunidades debido al cambio climático | 90, 114 - 116 |
| EC3 (P) | Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales | (14) |
| EC4 (P) | Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos | N/D |
| EC5 (A) | Rango entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local | N/D |
| EC6 (P) | Política, prácticas y proporción de gasto con proveedores locales | 104 - 106 |
| EC7 (P) | Procedimientos para la contratación y proporción de altos directivos locales | (15) |
| EC8 (P) | Inversiones en infraestructura y servicios para el beneficio público | 55 - 56, 58 - 61, 71 |
| EC9 (A) | Entendimiento, descripción y alcance de impactos económicos indirectos significativos | (13) |
| Indicadores de desempeño social: prácticas laborales y trabajo decente | | |
| LA1 (P) | Desglose de empleados por tipo empleo, contrato y región | 106 - 107 |
| LA2 (P) | Nº total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región | 106 - 107 |

| | | |
|--|--|---------------|
| LA3 (A) | Beneficios sociales para empleados con jornada completa | 55 - 56, 112 |
| LA4 (P) | Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo | 108 |
| LA5 (P) | Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos | (16) |
| LA6 (A) | Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud | N/D |
| LA7 (P) | Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y nº de víctimas mortales | N/D |
| LA8 (P) | Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de enfermedades graves | 55, 110 - 111 |
| 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 | 54, 109 |
| LA11 (A) | Programas de gestión de habilidades y de formación continua a trabajadores | 54, 109 |
| LA12 (A) | Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional | 110 |
| LA13 (P) | Órganos de gobierno corporativo y plantillas, por sexo, edad, pertenencia minoría | N/D |
| LA14 (P) | Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, por categoría profesional | (17) |
| Indicadores de desempeño social: derechos humanos | | |
| HR1 (P) | Porcentaje y nº 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) | Nº total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas | (18) |
| HR5 (P) | Actividades contra la libertad de asociación y medidas correctoras | (19) |
| HR6 (P) | Actividades con riesgo de explotación infantil y medidas correctoras | (19) |
| HR7 (P) | Actividades con riesgo de trabajos forzados, no consentidos y medidas correctoras | (19) |
| HR8 (A) | Porcentaje del personal de seguridad formado en derechos humanos | N/D |
| HR9 (A) | Nº total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas | (18) |
| Indicadores de desempeño social: sociedad | | |
| SO1 (P) | Programas y prácticas para evaluar y gestionar impactos en las comunidades | 67 |
| SO2 (P) | Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos con la corrupción | 97, (20) |
| SO3 (P) | Porcentaje empleados formados en anticorrupción | 97 |
| SO4 (P) | Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción | N/D |
| SO5 (P) | Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de lobbying | N/D |
| SO6 (A) | Aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas | N/D |

| | | |
|---|---|------------------|
| S07 (A) | Nº total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia | N/D |
| S08 (P) | Valor monetario de sanciones, multas y nº 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) | Nº total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios | N/D |
| PR3 (P) | Procedimiento para la información y el etiquetado de productos y servicios | N/D |
| PR4 (A) | Nº total de incumplimientos relativos a la información y el etiquetado de los productos y servicios | N/D |
| PR5 (A) | Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente | 99 - 103 |
| PR6 (P) | Procedimiento y programa de cumplimiento con la normativa de comunicaciones de marketing | (21) |
| PR7 (A) | Nº total de incidentes por incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing | N/D |
| PR8 (A) | Nº 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 | 114 |
| EN4 (P) | Consumo indirecto de energía por fuentes primarias | 114 |
| EN5 (A) | Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia | 87 |
| EN6 (A) | Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía | N/A |
| EN7 (A) | Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía | N/D |
| EN8 (P) | Captación total de agua por fuentes | N/D |
| EN9 (A) | Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua | 88 |
| 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 | 47, 79 - 81 |
| EN12 (P) | Impactos en espacios naturales protegidos y no protegidos de alta biodiversidad | 46 - 47, 79 - 81 |
| EN13 (A) | Hábitats protegidos o restaurados | 47, 79 - 83 |
| EN14 (A) | Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad | 47, 80 - 81 |
| EN15 (A) | Nº de especies cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones | 47, 83, (1) |
| EN16 (P) | Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso | 115 - 116 |
| EN17 (P) | Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso | 90 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| EN18 (A) | Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas | 90 |
| EN19 (P) | Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso | (22) |
| EN20 (P) | NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso | 117 |
| EN21 (P) | Vertido total de aguas residuales, según su naturaleza y destino | 117 |
| EN22 (P) | Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento | 117 - 118 |
| EN23 (P) | Nº 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 | 117 |
| 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 | 36 |
| 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 |

Notas

(1) Ver el Informe de Sostenibilidad 2011-12.

(2) Memorias y Balances de Ledesma disponibles en www.ledesma.com.ar/nuestra-compania/memorias-balance/

(3) No hubo cambios significativos.

(4) Junio de 2012 a mayo de 2013.

(5) Informe de Sostenibilidad 2011/12.

(6) Anual.

(7) rse@ledesma.com.ar.

(8) Las limitaciones en el alcance de la información comunicada se especifican cuando corresponde.

(9) Hay aclaraciones en las tablas del Informe cuando corresponde.

(10) Las técnicas de medición se indican en los cuadros correspondientes.

(11) El presidente del Directorio no ocupa un cargo ejecutivo dentro de la empresa.

(12) Identificamos los grupos de interés junto al equipo responsable del proceso de recolección de información publicada en este Informe.

(13) En la página de la CEPAL eclac.org está disponible el documento "La economía agroindustrial de Jujuy: desde el azúcar al bioetanol".

(14) Ledesma no cuenta con planes de retiro para sus empleados. El sistema de jubilación es conforme a la Ley Laboral vigente en la Argentina.

(15) Indicador no material ya que las operaciones de Ledesma son en la Argentina y todos los miembros de la alta dirección son argentinos.

(16) Las notificaciones sobre cambios organizativos se realizan cumpliendo la legislación vigente en nuestro país.

(17) No existe diferencia entre el salario base de hombres y mujeres.

(18) Ninguno.

(19) Ninguna.

(20) Ledesma cuenta con una Gerencia de Auditoría interna que analiza este tipo de riesgos en toda la organización y reporta directamente al Directorio.

(21) Ledesma adhiere voluntariamente al Código de Ética y Autorregulación Publicitaria de la Cámara Argentina de Anunciantes y hace extensiva su aplicación al contenido de los medios en donde pauta, seleccionando los mismos para cumplir con el código y participando de dicho compromiso a su agencia de publicidad.

(22) Ledesma no emite este tipo de sustancias.

Créditos

Producción editorial

Ledesma SAAI, Gerencia de
Asuntos Institucionales

Asesor editorial

Matteo Goretti

Fotografías

Ledesma SAAI
José Luis Rodríguez
istockphoto.com
sxc.hu

Diseño

Estudio Massolo - Fabio Massolo

Fotocromía

Australprepress - Ricardo Farías

Corrección

Mónica Urrestarazu

Impresión

Formacolor Impresores SRL
Camarones 1716
CABA - C1416ECH
*Ganadores de la 4ta edición del Concurso
Ilusión a la Impresión Gráfica 2013,
organizado por Ledesma.*

Interior impreso en papel ilustración
Ledesma Visión de 115 gr
Tapas en papel Ledesma Visión de 300 gr

Se terminó de imprimir
en enero de 2014.
Tirada: 7.000 ejemplares.

Su opinión nos ayuda a seguir creciendo.
Lo invitamos a que nos escriba a

rse@ledesma.com.ar

para hacernos llegar sus comentarios y
espectativas sobre este documento.

Se permite su reproducción, en todo o en
parte y por cualquier medio, siempre y
cuando se cite expresamente la fuente.





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

www.ledesma.com.ar

facebook
comunidadledesma



somosledesma

You Tube
grupolesdesma

Este anuario / informe
de sostenibilidad
se imprimió en papel
fabricado por Ledesma con
fibra de caña de azúcar.

