



# Reporte de Sustentabilidad

2 0 1 2 / 2 0 1 3

[losgrobo.com.ar](http://losgrobo.com.ar)  
[losgrobo.com](http://losgrobo.com)

 @Grupo\_LosGrobo  
 /Grupo Los Grobo

| CAPÍTULO | INDICE DE CONTENIDOS  | PÁGINA |
|----------|---|--------|
|          | MENSAJE DEL PRESIDENTE  | 3      |
|          | DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES  | 3      |
| 1.       | PERFIL DE GRUPO LOS GROBO   | 5      |
|          | 1.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES   | 5      |
|          | 1.2. HISTORIA   | 5      |
|          | 1.3. PRINCIPALES PRODUCTOS Y SERVICIOS  | 5      |
|          | 1.4. PRINCIPALES DIVISIONES DEL GRUPO   | 6      |
|          | 1.5. PAÍSES DE OPERACIÓN  | 6      |
|          | 1.6. PRINCIPALES MERCADOS Y CLIENTES SERVIDOS                                   | 7      |
|          | 1.7. DIMENSIONES DE LA ORGANIZACIÓN Y LOGROS DEL PERÍODO                        | 7      |
| 2.       | GOBIERNO  | 9      |
|          | 2.1. PRINCIPALES INSTRUMENTOS DE GOBIERNO                                       | 10     |
|          | 2.2. PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DE GRUPOS DE INTERÉS                       | 12     |
| 3.       | GESTIÓN ECONÓMICA   | 14     |
|          | 3.1. ENFOQUE DE GESTIÓN   | 15     |
|          | 3.2. OBJETIVOS  | 15     |
|          | 3.3. POLÍTICAS  | 15     |
|          | 3.4. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO   | 15     |
|          | 3.5. INDICADORES DE DESEMPEÑO   | 16     |
| 4.       | GESTIÓN DE COLABORADORES  | 22     |
|          | 4.1. ENFOQUE DE GESTIÓN   | 23     |
|          | 4.2. OBJETIVOS  | 23     |
|          | 4.3. POLÍTICAS  | 23     |
|          | 4.4. RESPONSABLES DE LA GESTIÓN   | 24     |
|          | 4.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN  | 24     |
|          | 4.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO   | 25     |
|          | 4.7. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO   | 25     |
|          | 4.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO   | 26     |
| 5.       | GESTIÓN DEL MEDIOAMBIENTE   | 41     |
|          | 5.1. ENFOQUE DE GESTIÓN   | 42     |
|          | 5.2. OBJETIVOS  | 42     |
|          | 5.3. POLÍTICA   | 42     |
|          | 5.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN   | 42     |
|          | 5.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN  | 42     |
|          | 5.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO   | 43     |
|          | 5.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL   | 43     |
|          | 5.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO   | 43     |
| 6.       | GESTIÓN DE ASPECTOS CON LA SOCIEDAD   | 49     |
|          | 6.1. ENFOQUE DE GESTIÓN   | 50     |
|          | 6.2. OBJETIVOS  | 50     |
|          | 6.3. POLÍTICAS  | 50     |
|          | 6.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN   | 50     |
|          | 6.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN  | 50     |
|          | 6.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO   | 50     |
|          | 6.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL   | 50     |
|          | 6.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO   | 50     |
|          | 6.9. INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA   | 53     |
| 7.       | 7. PARÁMETROS DEL REPORTE Y OTROS ASPECTOS                                      | 62     |
|          | 7.1. PERFIL DE LA MEMORIA   | 63     |
|          | 7.2. DEFINICIÓN DEL CONTENIDO   | 63     |
|          | 7.3. COBERTURA DE LA MEMORIA  | 63     |
|          | 7.4. LIMITACIONES DE ALCANCE Y COBERTURA  | 63     |
|          | 7.5. BASES PARA LA INCLUSIÓN DE INFORMACIÓN DE NUEVAS OPERACIONES               | 63     |
|          | 7.6. TÉCNICAS DE MEDICIÓN UTILIZADAS EN LOS INDICADORES                         | 63     |
|          | 7.7. EFECTOS DE LA RE-EXPRESIÓN DE INFORMACIÓN                                  | 63     |
|          | 7.8. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS EN ALCANCE, COBERTURA Y METODOLOGÍA DE MEDICIÓN     | 64     |
|          | 7.9. VERIFICACIÓN   | 64     |
|          | 7.10. PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS   | 64     |
|          | 7.11. TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO - REPORTE 12 13 | 65     |

## MENSAJE DEL PRESIDENTE

Los empresarios de estos tiempos tenemos una maravillosa misión: crear una “Sociedad de la esperanza”.

Hoy vivimos en una dinámica donde la convergencia tecnológica produce transformaciones profundas, la financiarización de la economía le da profundidad y velocidad al proceso, y donde los seres humanos nos vemos frente a dilemas y tensiones nuevas: ser más individuo, más autónomo, más creativo pero al mismo tiempo más hacer con otros, ser sistema, ser colectivo

Estas profundas y veloces transformaciones producen una sensación de temor por el futuro, hay incertidumbre, hay inseguridad y con ello la necesidad de maximizar el bien presente, el cortoplacismo. La sociedad quiere tener más certezas sobre lo que vendrá, quiere ser parte de un colectivo que conduzca las transformaciones y que no se vea empujado sin dirección ni luz.

La sociedad percibe que los empresarios podemos ayudar percibiendo las oportunidades, siendo más nosotros y más otros. Los empresarios no debemos actuar sobre las consecuencias de los problemas, es demasiado tarde en un mundo donde el tiempo no es neutro, hay que actuar sobre las causas de los problemas y ser parte de la construcción, junto al Estado y la sociedad civil. Esta necesidad de actuar sobre las causas nos llevan a buscar el propósito de nuestro trabajo, de nuestra existencia, de nuestro accionar.

Nuestro propósito como empresarios debería alinearse a nuestro propósito como seres humanos. La integridad es un valor sustancial de los emprendedores de estos tiempos. Nuestro propósito debería ser el de crear una sociedad con mayor dignidad y bienestar.

Los emprendedores globales tenemos esta profunda y secreta misión, crear un sistema detrás de un propósito, transformar una sociedad del temor en una sociedad de la esperanza.

Hay buenas noticias “La sociedad de la esperanza” tiene una de las bases en nuevos procesos industriales, más limpios, más integradores. Estos procesos ocurren en los vegetales que son las nuevas fábricas de esta revolución industrial verde. Los vegetales producirán muchos de los procesos que antes requerían de fábricas con chimeneas o energías fósiles, los vegetales producirán no solo alimentos, también energía, bioplásticos, medicinas, enzimas industriales. Estos procesos se profundizan por la convergencia de la nanotecnología, la robótica, las tecnologías aeroespaciales, y la nueva generación de tecnologías de información y la economía colaborativa. Esta parte de la revolución además ocurrirá en el campo, en territorios rurales a diferencia de la anterior donde las ciudades, lo urbano, era el epicentro de las transformaciones. Los sentidos de las migraciones se revertirán.

El futuro está en el campo. En Los Grobo trabajamos día a día para ser actores y protagonistas de estos tiempos que están por venir, construyendo una plataforma de calidad global, de alcance regional, profundamente insertada en las comunidades donde actúa, comprometida con el desarrollo sustentable e inclusivo y dispuesto a revisar e innovar sobre los conceptos que la sustentan.

Este Reporte de Sustentabilidad intenta integrar y reflejar todas las iniciativas ligadas a la sustentabilidad de Los Grobo. El Reporte es también la herramienta a través de la cual la empresa ratifica, apoya y difunde su compromiso con los principios del Pacto Global, a los cuales ha suscripto desde el año 2006. Esperamos que nuestro esfuerzo contribuya significativamente al logro de los mismos.

Espero una vez más que este documento permita entrever nuestra forma de trabajar y a la vez sea un humilde gesto de agradecimiento y homenaje a todos aquellos que lo hicieron posible.

**Gustavo Grobocopatel**  
Presidente de Grupo Los Grobo

## Desafíos & Oportunidades, por Gustavo Grobocopatel

Continuando con los esfuerzos del periodo anterior, los desafíos a la gestión durante la última campaña han sido los relacionados a consolidar el modelo de negocios en la región y caminar hacia la conformación de una compañía previsible, eficiente, rentable, más comprometida con clientes, proveedores, colaboradores, accionistas y todas las personas que son parte de su red.

Para el 2012|2013 se han planteado las siguientes metas para el conjunto de la organización:

- ✓ Delinear una estrategia financiera que permita el crecimiento de la compañía al tiempo que la proteja de la volatilidad del mercado.
- ✓ Alcanzar los resultados financieros en línea con la estrategia de largo plazo.
- ✓ Mejorar continuamente los procesos para lograr los más altos estándares de calidad.
- ✓ Desarrollar y capacitar a la cadena de valor.
- ✓ Lograr la madurez gerencial y directiva en todos los niveles organizativos.
- ✓ Garantizar el reemplazo calificado en puestos claves.
- ✓ Alinear la estrategia regional del Grupo.
- ✓ Mejorar el clima organizacional.
- ✓ Mejorar la seguridad, salud e higiene de los colaboradores.
- ✓ Desarrollar talentos y sus competencias, aumentando la empleabilidad del personal.
- ✓ Desarrollar y capacitar a la cadena de valor.
- ✓ Lograr una mayor integración vertical.
- ✓ Llevar adelante procesos de co-innovación con otros miembros de la red.
- ✓ Lograr la expansión de la molinería.
- ✓ Expandir territorialmente los negocios centrales.

Entre los principales desafíos podemos destacar, la gestión de culturas diferentes, la consolidación de nuestro modelo de negocios en la región, estabilizar los resultados y el control de la gestión. Entre otros desafíos podemos destacar:

- La sistematización de procesos de planificación y control de gestión, y análisis de desvíos para la mejora en el manejo de las consecuencias proponiendo planes de acción alternativos..
- El desarrollo de indicadores comunes para las distintas compañías del Grupo que permitan conocer en forma objetiva y sistemática la real situación de la organización que se analiza.
- Desarrollar una metodología sistemática para evaluar y mejorar en forma consistente el conocimiento de clientes y mercados y la gestión de las quejas y reclamos.
- La integración de equipos de trabajo distantes geográficamente y con heterogeneidad de desarrollo.
- Profundizar la imagen corporativa a nivel regional.

# 1

## Perfil



## 1. PERFIL DE GRUPO LOS GROBO

### 1.0. ALCANCE

*El presente informe se basa en indicadores referidos a temas ambientales, sociales, económicos y financieros relacionados con la Empresa LOS GROBO AGROPECUARIA S.A.*

*En tanto que para los capítulos 1. Perfil y capítulo 2. Gobierno se detallan datos generales del Grupo al que pertenece LOS GROBO AGROPECUARIA S.A.*

### 1.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES <sup>[4.8]</sup>

#### MISIÓN

"Ser una empresa líder mundial en la cadena de agronegocios en términos de productos, servicios y conocimientos, orientada hacia el desarrollo y bienestar de las personas y su entorno. Queremos agregar valor a los negocios, transformar los sueños en valor sustentable y construir juntos el futuro".

#### VISIÓN

"Crear el mejor ambiente para el desarrollo de las personas y su entorno, para ello proveemos materias primas, servicios e información a la red de agronegocios. Aspiramos a ser el mejor aliado en la cadena, por nuestra capacidad para interpretar y aceptar nuevos paradigmas y convertir las ideas en productos y servicios innovadores".

#### VALORES

- Pasión por hacer.
- Inteligencia para darnos cuenta.
- Generosidad para compartir.

Los valores organizacionales surgen como fruto de los valores familiares y hoy, representan el resultado de un consenso de toda la organización. Desde el Directorio, la revisión de los valores se realiza anualmente. La forma de transmisión de los valores, es a través de diversas actividades de integración (reuniones de áreas corporativas, cursos de inducción, comités de trabajo), así como por medio de comunicaciones, pero fundamentalmente es parte de la jerga cotidiana, y de relacionar actitudes y estrategias con valores.

#### PRINCIPIOS EN LA FORMA DE TRABAJO

- Ser ecológicamente responsable, cuidando el planeta, utilizando y fomentando sistemas productivos que proporcionen mejores rindes e incrementan el valor de la tierra y su capacidad productiva.
- Respetar los Derechos Humanos internacionalmente reconocidos. Ser una empresa abierta para una sociedad abierta y focalizada en el bienestar de las personas, protegiendo así los intereses de las personas y del Grupo Los Grobo.
- Desarrollar a las personas que son parte de la red, aumentando su empleabilidad, capacitándolas.
- Promover el cumplimiento con la normativa vigente en la cadena de valor.
- Generar comunicación fluida e información consistente. Ofrecer a la red y a los grupos de interés, toda la capacidad y conocimiento, desarrollando ámbitos para la difusión de los mismos.
- Participar en aquellos espacios públicos donde se consensuan propuestas concretas y beneficiosas para la sociedad.

### 1.2. HISTORIA

Grupo Los Grobo es el resultado de una larga tradición en producción agropecuaria Latinoamérica y ha estado trabajando e invirtiendo en las fértiles praderas de Sudamérica por generaciones.

A pesar de que cada compañía que conforma parte del grupo, comenzó sus actividades en un lugar distinto: en Argentina, Los Grobo Agropecuaria, Molinos Los Grobo y UPJ; en Brasil, CEAGRO; en Uruguay, ADP se comparte la misma pasión que trasciende generaciones, nacionalidades y fronteras: la agricultura y la producción de alimentos.

Por otra parte, la diversidad geográfica ha permitido adaptar la producción de cultivos y la administración de agroindustrias a los contextos más favorables, lo que finalmente generó el expertise necesario para la administración efectiva de riesgos.

Los Grobo Agropecuaria (LGA) fue fundada en 1984 por el emprendedor argentino Adolfo Grobocopatel. En los años 90 LGA fue pionero en la organización de su red de negocios en tres áreas principales: la producción agropecuaria, la venta de insumos y la comercialización de granos. En 2001, se convirtió en la primera empresa agroindustrial del mundo en certificar su proceso de producción bajo las normas ISO 9001.

Por su parte, Ceagro fue fundada en 1995 en Brasil para proveer un conjunto innovador de servicios a sus clientes. Soja, mijo, insumos y fertilizantes son algunos de los insumos que venden al mercado doméstico y al exterior.

A partir del 2001, el grupo de compañías sumó una división industrial a su abanico de productos y servicios con el establecimiento de Los Grobo Inversora en Bahía Blanca, Argentina, así como un conjunto de molinos que incluyen Molinos Canepa (Chivilcoy), Rosario de Tala (Entre Ríos), Moliendas Argentinas (Angasil - Sao Pablo) y una distribuidora en Brasil, Los Grobo Agroindustrial do Brasil.

Desde el año 2003 la compañía ha reforzado su proceso de internacionalización reforzando su presencia en Brasil, Argentina y Uruguay. Desde 2005 en adelante ha vivido un proceso de crecimiento tan impresionante que fue caso de estudio de las más prestigiosas universidades, incluida Harvard Business School.

Hoy, Grupo Los Grobo es uno de los mayores productores de granos y proveedores de servicios agrícolas de Sudamérica.

### 1.3. PRINCIPALES PRODUCTOS Y SERVICIOS <sup>[2.2]</sup>

Grupo Los Grobo es una empresa de producción y procesamiento de granos pero fundamentalmente es un grupo de prestación de servicios. Se orienta hacia la oferta de servicios de producción, acondicionamiento de mercaderías, logística, comercialización de granos y agroinsumos, servicios y asesoramiento financiero, información, manejo del riesgo, asesoramiento técnico y asesoramiento en gestión, al poseer experiencia y competencias organizacionales clave para la competitividad. Algunas competencias de la organización son: capacidad de integración vertical, diversificación geográfica, trabajo en red, desarrollo de tecnología agrícola, producción eficiente, probada experiencia y solidez, calidad e innovación.

#### DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Producción Agrícola y Comercialización de Granos y Agroinsumos

Grupo Los Grobo remonta su origen a la producción agrícola extensiva de granos. Su fuente de expansión ha sido mediante la creación de novedosas formas asociativas con productores y contratistas para la producción de cultivos de granos, implementando un sistema de producción sustentable. El sistema de producción agrícola, proporciona mejores rindes, incrementa el valor de la tierra y su capacidad productiva. A través del relacionamiento comercial, socios y clientes acceden al uso de prácticas como siembra directa, balances nutricionales plurianuales, información geo-referenciada, manejo sitio específico de nutrientes, manejo integrado de plagas y malezas, ensayos, así como servicios de gestión y auditoría de planteos productivos y trazabilidad de procesos. La empresa también desarrolla negocios de multiplicación y almacenaje de semilla de trigo, bajo normas de calidad internacional para asegurar la provisión de material genético de calidad superior.

Los servicios ofrecidos a clientes son múltiples y diferenciados, incluyendo negocios con cultivos de grano (como trigo, maíz, soja, girasol, sorgo, colza, etc.), tanto para el mercado interno como externo. Los negocios con granos incluyen el acopio tradicional hasta el corretaje y el conjunto de prácticas de mercado como operaciones forward, canjes, disponibles y futuros. Se desarrollan negocios con agroinsumos que buscan brindar soluciones adecuadas a cada planteo tecnológico para la producción de cultivos. La composición de negocios se complementa con la infraestructura de almacenaje y aquella para el depósito de agroinsumos.

La estructura de almacenaje, estratégicamente distribuida, brinda una logística ágil y eficaz para que las cosechas sean rápidamente almacenadas. Los depósitos zonales, mejoran los tiempos de respuesta a los requerimientos de clientes al encontrarse distribuidos en forma complementaria con el acopio. Esta composición binaria de acopios y depósitos de insumos conforma unidades denominadas "Centros de Servicios Integrados". La estructura de almacenaje se complementa con el servicio de transporte (tanto propio como de terceros), para la provisión

de una logística integrada: camiones, embolsado, extracción de silo bolsa, acondicionamiento de mercadería física, muestreo por calidad, seguimiento, control de la mercadería en tránsito y cupos.

DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Servicios de Corretaje

Grupo Los Grobo pone a disposición de los participantes de la cadena agroalimentaria, la posibilidad de operar en los mercados de futuros tanto de Argentina, de Brasil y de Estados Unidos y en los mercados de granos de todos los puertos argentinos, uruguayos, paraguayos y brasileños. Se brinda asesoramiento y se diseñan estrategias convenientes para la comercialización de granos, facilitando la realización de coberturas de precios, la administración de canjes y la gestión de riesgo.

DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Asesoramiento y Operatoria Financiera

Grupo Los Grobo ofrece productos financieros innovadores para el agro, vinculando la actividad con los mercados de capitales. Esto permite financiar operaciones por canje, avalando préstamos a pymes de la cadena de valor, a través de Los Grobo Sociedad de Garantía Recíproca (SGR). Esto permite también efectuar descuentos de cheques y desarrollar negocios de capitales como los Fideicomisos Financieros. En el año 2009, Los Grobo Agropecuaria emitió Obligaciones Negociables (ON) por un valor de U\$S 20 millones.

DIVISIÓN INDUSTRIAL | Producción y Comercialización de Harinas de Trigo

A través de los molinos harineros Los Grobo Inversora, Molinos Canepa y Viuda de C. Barbiero, Grupo Los Grobo se ha posicionado como el cuarto grupo molinero de Argentina y el cuarto grupo exportador a Brasil. A su vez, a través de un contrato de alquiler para la producción de harina en el Molino Jundiá en Brasil, la molienda total del Grupo se eleva a 1.085 TN diarias.

La harina se exporta y distribuye a varios países de Sudamérica. La integración se encuentra materializada a través de la distribuidora de harinas “Los Grobo Agroindustrial do Brasil”.

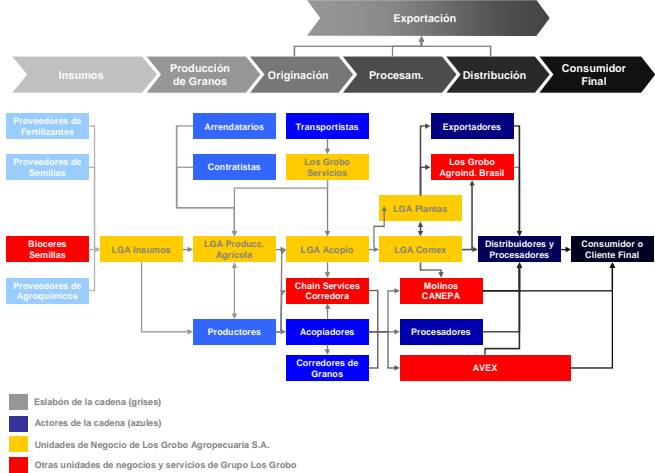
CADENA DE VALOR DE GRUPO LOS GROBO

La empresa facilita procesos de creación de valor para los diversos grupos de interés con los que se relaciona. Participa en distintos eslabones de la cadena de los alimentos coordinando y articulando, dentro de la misma, a sus distintos actores, productores, proveedores, científicos, técnicos y actores sociales.

La empresa trabaja en red con productores y proveedores de servicios. La articulación en red involucra: el desarrollo de insumos agrícolas (específicamente semillas), y su venta y distribución junto con agroquímicos y fertilizantes; la gestión de la producción agrícola sobre campos arrendados; el servicio de logística; la comercialización de productos agrícolas propios y de terceros, tanto para mercado interno como para exportación; y el procesamiento de trigo y la elaboración y comercialización de harinas.

La estructura de operaciones genera sinergias entre las empresas del Grupo, conformando una base de más de 5.000 clientes y 3.800 proveedores de bienes y servicios.

El siguiente esquema refleja la interrelación de transacciones entre las distintas divisiones descriptas y las áreas que las componen, con los productos y servicios a los que dan origen.



1.4. PRINCIPALES DIVISIONES DEL GRUPO [2.3]

| NOMBRE                                   | PAÍS      | FUNCIÓN PRINCIPAL  |
|--|-----------|--|
| 1. DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS              |           |  |
| Los Grobo Agropecuaria (LGA)             | Argentina | Producción agrícola, comercialización de granos y agroinsumos, acopio de granos y transporte.                          |
| Usandizaga, Perrone y Juliarena (UPJ)    | Argentina | Producción agrícola, comercialización de granos y agroinsumos, acopio de granos y transporte.                          |
| Chain Services                           | Argentina | Provisión de servicios de corretaje de granos.   |
| Los Grobo Sociedad de Garantía Recíproca | Argentina | Provisión de servicios de financiamiento para actividades agrícolas.   |
| Agronegocios del Plata (ADP)             | Uruguay   | Producción agrícola, comercialización de granos y agroinsumos, acopio de granos y transporte.                          |
| CEAGRO                                   | Brasil    | Producción agrícola, comercialización de granos y agroinsumos, acopio de granos, transporte y procesamiento de granos. |
| 2. DIVISIÓN INDUSTRIAL                   |           |  |
| Los Grobo Inversora (LGI)                | Argentina | Producción y comercialización de harina de trigo.  |
| Molinos Cánepa                           | Argentina | Producción y comercialización de harina de trigo.  |
| Viuda de C. Barbiero                     | Argentina | Producción y comercialización de harina de trigo.  |
| Los Grobo Agroindustrial do Brasil       | Brasil    | Distribución de harinas.   |

1.5. PAÍSES DE OPERACIÓN [2.5]

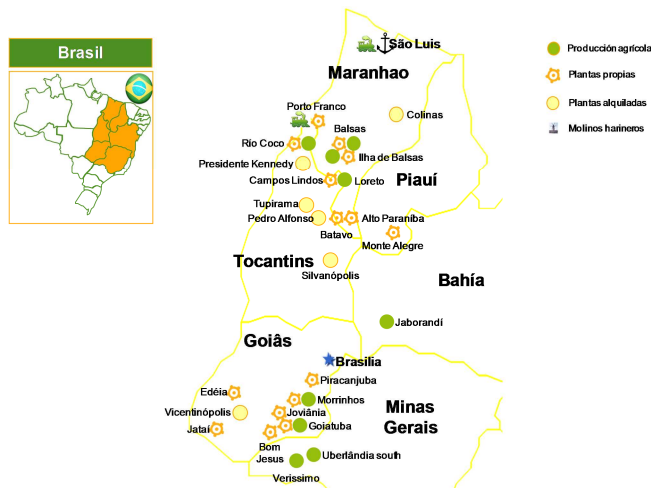
Argentina:

Las empresas radicadas en Argentina, en conjunto, permiten que el Grupo desarrolle actividades y negocios relacionados con la producción de cultivos y comercialización de granos, la comercialización de agroinsumos, y el procesamiento de trigo para harinas. También se desarrollan actividades complementarias como el acopio y servicios de logística. El conjunto de empresas se han posicionado como un referente en materia de sustentabilidad.



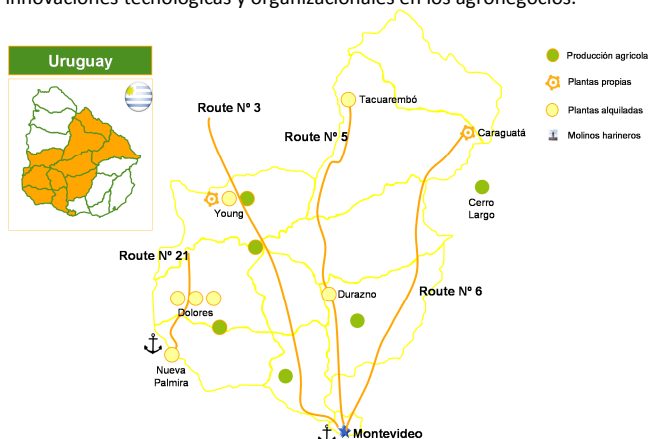
Brasil

La empresa desarrollaba a través de su filial CEAGRO, negocios relacionados con la producción de cultivos, comercialización de granos, comercialización de agroinsumos, y el procesamiento de soja para su industrialización con actividades complementarias como el acopio y servicios de logística. Las actividades de esta empresa no serán consideradas en el presente Reporte debido a venta de acciones y cese en el control de las operaciones. Si se consideran las actividades de Molinería y la comercialización de harina de trigo en dicha región.



## Uruguay

A través de Agronegocios del Plata (ADP), la compañía provee servicios, produce y comercializa granos e insumos. Se ha consolidado como el segundo exportador de granos de ese país y lidera la incorporación de innovaciones tecnológicas y organizacionales en los agronegocios.



## 1.6. PRINCIPALES MERCADOS Y CLIENTES SERVIDOS [2.7]

Los principales mercados servidos y clientes se encuentran en los mismos mercados locales donde se originan los productos y servicios.

**DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Producción Agrícola y Comercialización de Granos y Agroinsumos**

Los clientes, en el caso de la producción agrícola, son acopiadores, los cuales poseen centros para la concentración de producto y desde los cuales exportan a diversas partes del mundo. Algunos clientes cuentan con plantas de procesamiento para industrializar la mercancía, como por ejemplo, en el caso de soja para la extracción y conversión de aceite a biodiesel.

Para el caso de los negocios con cultivos de grano (que incluyen el acopio tradicional, el corretaje, operaciones forward, canjes, etc.) y las operaciones con agroinsumos, los clientes son dueños de campo o empresas dedicadas a la producción de commodities, es decir, un conjunto de co-competidores en torno a la cuestión de la producción. Estos negocios se operan desde los mencionados "Centros de Servicios Integrados" a nivel local.

El servicio de logística integrada (camiones, embolsado, extracción, cupos, acondicionamiento de mercadería física, muestreos, seguimiento, etc.) busca proveer un soporte que garantice un flujo competitivo de la mercadería.

**DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Servicios de Corretaje**

En esta actividad que viene liderando la empresa, los principales clientes son locales, pero se están desarrollando relaciones de negocios de tipo "Business to Business" con mercados externos.

**DIVISIÓN MATERIAS PRIMAS | Asesoramiento y Operatoria Financiera**

El financiamiento a través de Los Grobo Sociedad de Garantía Recíproca (SGR) tiene por objeto financiar a clientes y proveedores de la red, por tanto llega a productores, dueños de campos, proveedores de servicios y empresas del sector agrícola, vinculados comercialmente con la empresa.

**DIVISIÓN INDUSTRIAL | Producción y Comercialización de Harinas de Trigo**  
Los molinos harineros distribuyen sus productos principalmente en Argentina, y con foco de exportación a Brasil. En Argentina, los principales clientes son tanto grandes empresas de consumo masivo como panaderías y pequeñas y medianas empresas.

## 1.7. DIMENSIONES DE LA ORGANIZACIÓN Y LOGROS DEL PERÍODO [2.8]

| DIMENSIONES GENERALES      |               |
|----------------------------|---------------|
| N° de Colaboradores de LGA | 187           |
| Facturación IFRS           | 323,6 MM u\$s |
| Activos                    | 245 MM u\$s   |
| Pasivos                    | 214,6 MM u\$s |

| ESTRUCTURA   | LGA     |
|--|---------|
| Plantas de Silos Propias                                 | 7       |
| Plantas de Silos Alquiladas                              | 1       |
| Plantas de Silos Total                                   | 9       |
| Capacidad Estática de Acopio Propia (tn) (base trigo)    | 134.000 |
| Capacidad Estática de Acopio Alquilada (tn) (base trigo) | 10.000  |
| Capacidad Estática de Acopio Total (tn) (base trigo)     | 144.000 |
| Cantidad de Camiones Propios                             | 15      |
| Cantidad de Oficinas Comerciales                         | 11      |

## DIMENSIONES DE LA RED EN LA REGIÓN

- Una red comercial con 9 plantas de acopio, dispuestas estratégicamente para estar cerca del cliente y con representantes comerciales de Los Grobo en cada comunidad.
- Una red de aproximadamente 2500 empresas proveedoras de bienes y servicios (insumos, siembras, cosechas, pulverizaciones, embolsado, extracción de bolsas, transportistas).
- Una red de distribución de harinas, proveedores de productos (insumos, semillas, fertilizantes, tecnología de información) y propietarios de tierra donde se realizan por año cientos de contratos de arrendamientos o aparcería.

## LOGROS DEL PERÍODO para LGA

- 323,6 MM u\$s de facturación anual de LGA (Balance IFRS al 30/06/2013).
- 185 personas trabajan con nosotros en relación de dependencia (al 30/06/2013).
- 2.500 empresas proveedoras de bienes y servicios (insumos, siembras, cosechas, pulverizaciones, embolsado, extracción de bolsas, transportistas).
- 2.100 Productores/Clientes que comercializan con nosotros.
- 802.000 Toneladas de granos originadas.
- 56.000 Hectáreas sembradas.
- 9 Plantas de Acopio estratégicamente dispuestas.
- 13 Oficinas Comerciales ubicadas en las comunidades donde Los Grobo opera.

## HITOS SIGNIFICATIVOS EN EL PROCESO DE CRECIMIENTO E INTEGRACIÓN [2.9]

El proceso de crecimiento de Grupo Los Grobo fue adquiriendo una escala regional y transfronteriza, proceso allanado por el conocimiento del negocio y las capacidades de gestión organizacional

- En 2003, se constituye Agronegocios Del Plata SA, expandiendo las actividades en Uruguay.
- En 2005, se constituye Tierra Roja SA, expandiendo las actividades en Paraguay.
- En 2006, se adquiere la empresa harinera Molinos Cánepa (Cánepa Hermanos SAICAYF) en la localidad de Chivilcoy (provincia de Buenos Aires, Argentina), integrando el negocio de trigo.
- En 2007, el Grupo ingresa en el paquete accionario de Uzandizaga, Perrone y Juliarena SA (de ahora en adelante "UPJ"), un reconocido acopio



de la localidad de Tandil (provincia de Buenos Aires, Argentina), ampliando su red de servicios a la producción de granos.

- En 2007, se brinda un servicio de consultoría en Venezuela para la empresa PDVSA Agrícola.
- En 2008, se incorpora como socio a Pactual Capital Partners (PCP) a través de la conformación de un holding que agrupa regionalmente a Grupo Los Grobo en Argentina (GLGA) y a otras empresas en Paraguay, Uruguay y Brasil.
- En 2009, la compañía funda Grupo Los Grobo do Brasil, con actividades en los estados de Marañao, Piaui, Tocantins, Goias y Mina Gerais.
- En 2010, Grupo Los Grobo concentra toda la operación de Brasil en Ceagro Agronegocios SA (de ahora en adelante "CEAGRO").

**RECONOCIMIENTOS SIGNIFICATIVOS A LO LARGO DE LA TRAYECTORIA** <sup>[2.10]</sup>  
Los Grobo se ha constituido, en una empresa innovadora, adoptando y adaptando las mejores prácticas globales en gerenciamiento de empresas, personas, medioambiente e inversión social al sector agroindustrial argentino, lo que le ha valido varios reconocimientos:

- Año 2000, Los Grobo certifica su sistema de gestión bajo norma ISO:9001, y Recertificado en su formato 2008.
- Año 2004, Los Grobo es la primera empresa del sector en publicar su balance y reportar su desempeño según guía del Global Reporting Initiative (GRI).
- Año 2006, Los Grobo adhiere a los principios del Pacto Global, institucionalizando sus principios en toda la organización a través de su Código de Ética.
- Año 2006, Los Grobo obtiene el premio al "Emprendedor Solidario" del Foro Ecueménico y Social <sup>(1)</sup>.
- Año 2008, la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo (FERLG) obtiene el reconocimiento del GRI al mejor Reporte de Intervención Comunitaria 2007 <sup>(2)</sup>.
- Año 2010, Los Grobo obtiene el Premio Nacional a la Calidad en Argentina, en la categoría empresas grandes de servicios.

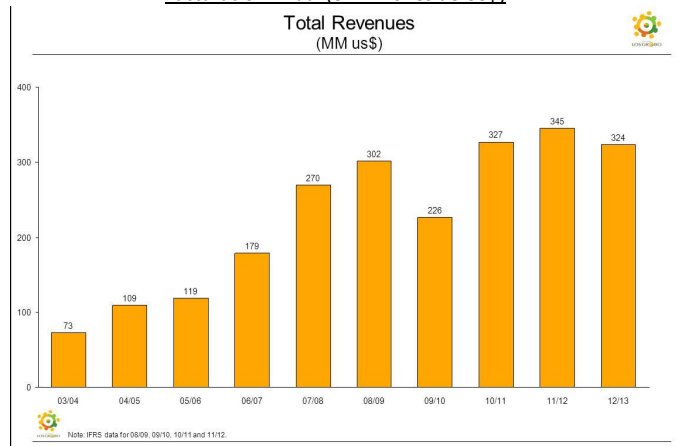
**RECONOCIMIENTOS OBTENIDOS DURANTE EL PERÍODO** <sup>[2.10]</sup>

| DISTINCIÓN  | AÑO  | GALARDONADO          | INSTITUCIÓN OTORGANTE   |
|---|------|----------------------|---|
| Reconocimiento por su Trayectoria en la Mesa Directiva del Pacto Global                                 | 2013 | Alex Ehrenhaus       | Pacto Global de las Naciones Unidas   |
| Premio "Comunicación del Progreso Avanzada por el Reporte de Sustentabilidad 2011 – 2012".              | 2013 | Grupo Los Grobo      | Pacto Global de las Naciones Unidas   |
| Reconocimiento: "CEO Innovador"   | 2013 | Gustavo Grobocopatel | El Cronista Comercial - Revista Apertua - Price Waterhouse Cooper           |
| Premio "Líder Empresario de la Década"  | 2012 | Gustavo Grobocopatel | ComunicaRSE   |
| Distinción: "Mujer Relevante del Siglo XXI"   | 2012 | Andrea Grobocopatel  | Min de Prod. Cs y Tec. / Federación Económica de la Pcia de Bs As           |
| 1º premio "Ciudadanía Empresaria" en la categoría Iniciativas Sustentables (IS) sub-categoría Procesos. | 2012 | Grupo Los Grobo      | AMCHAM - Cámara de Comercio de los Estados Unidos en la República Argentina |
| Distinción: "Empresario Líder 2012"   | 2012 | Gustavo Grobocopatel | Universidad Siglo 21  |

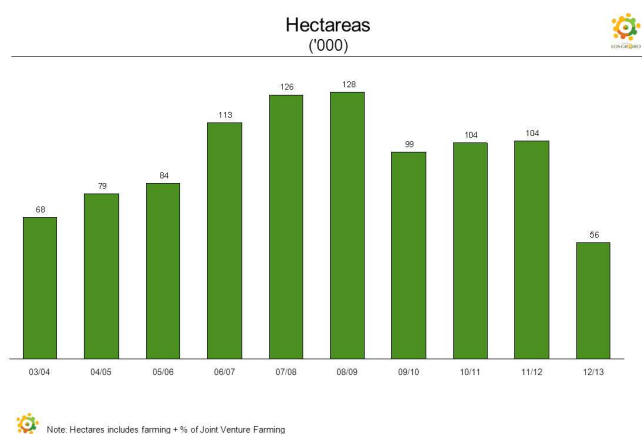
**EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPALES INDICADORES DEL NEGOCIO**

Entre los indicadores de gestión que mejor reflejan el sostenido camino de crecimiento de la organización, se destacan los siguientes:

#### Facturación Anual (en Millones de US\$)



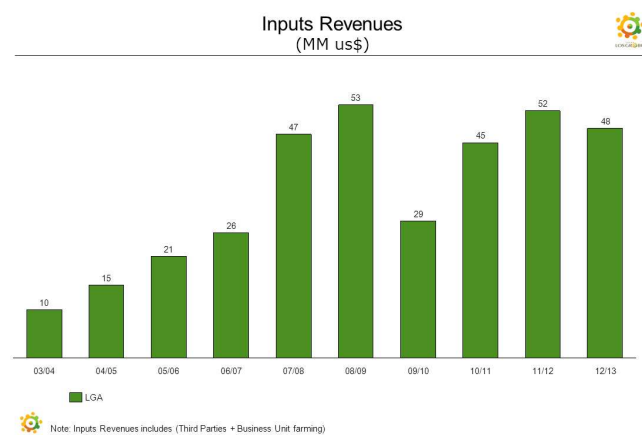
#### Superficie Sembrada (en miles de hectáreas):



#### Origenación (en Millones de toneladas):



#### Facturación de Insumos:



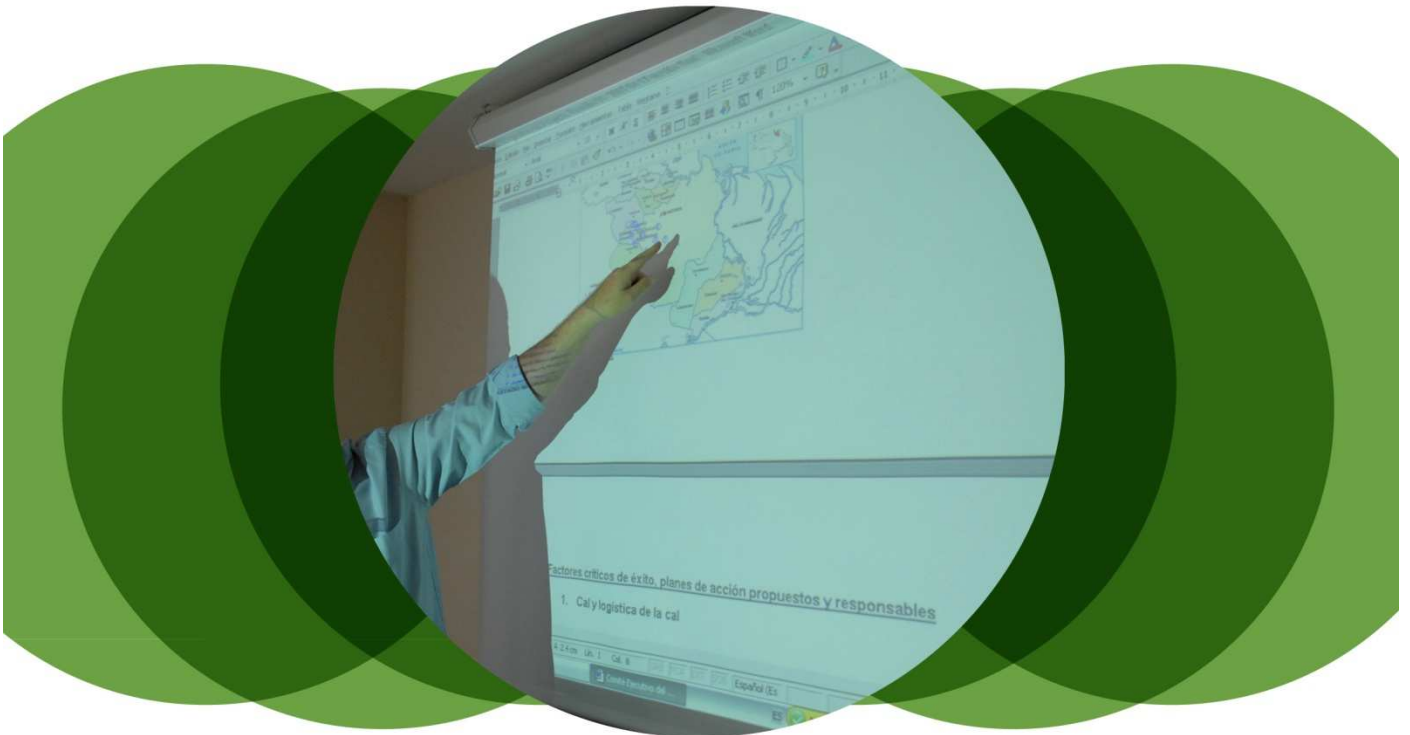
<sup>1</sup> Premio al emprendedor solidario 2006:  
www.foroecumenico.com.ar/losgrobo06.html

<sup>2</sup> Premio del GRI:  
www.globalreporting.org/NewsEventsPress/ReadersChoiceAwards/TheWinners.htm



# 2

## Gobierno



## 2. GOBIERNO EN GRUPO LOS GROBO

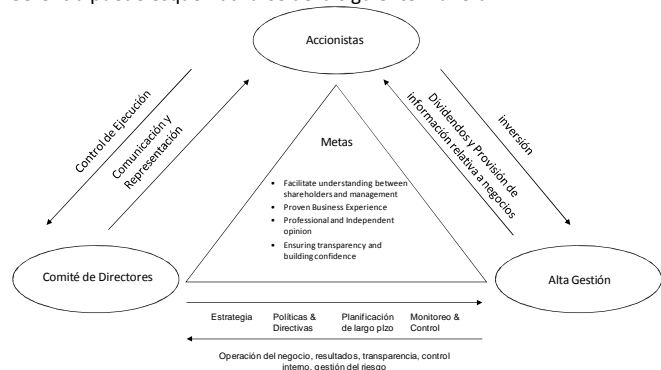
### 2.1. PRINCIPALES INSTRUMENTOS DE GOBIERNO

El Directorio es la unidad de conducción y máximo órgano de gobierno, encargado de dirigir los negocios del Grupo, más allá de la forma jurídica, localización o actividad a la que se dediquen las empresas que lo componen [4.1]. En total, los directores son 12 de los cuales 3 son independientes [4.3]. La misión del Directorio es: 1. Crear valor para las distintas empresas del Grupo; 2. Proteger los intereses de los accionistas; y, 3. Prevenir riesgos potenciales. Las funciones del Directorio se pueden agrupar en 3 básicas:

- **Gestión:** realiza decisiones estratégicas, de inversiones a largo plazo, lidera fusiones y adquisiciones, y lleva a cabo la planificación. Asimismo, debe asegurar la disponibilidad de recursos de financiación, la implantación de sistemas de control, asegurar la gestión del riesgo, proveer información a grupos de interés clave y facilitar procesos de innovación y mejora continua.
- **Control:** implementa acciones necesarias para monitorear el desempeño de la alta dirección, vigilar la aplicación de las decisiones estratégicas y asegurar la sucesión en cargos de alta gerencia.
- **Relacionamiento:** Define la estructura de las relaciones entre órganos de Gobierno, accionistas, directores y ejecutivos. Define el papel, funciones, derechos y expectativas de cada uno de estos roles y órganos de gobierno.

| CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 12 13) |  |
|---|--|
| Principales Éxitos                          | Mejoras en la evaluación del propio directorio. Incorporación del CEO Horacio Busanello. División de tareas con el Presidente. El CEO se focaliza en la organización interna, lo contable, impositivo y comercial. El Presidente tiene una mirada puesta en la dirección de la producción, la comunicación, el liderazgo. Se busca que los roles sean complementarios, profundizando la transición hacia una compañía plenamente profesional. Por otro lado, ha sido un éxito lograr la misma cantidad de Directores hombre y mujer. |
| Principales Deficiencias                    | Afianzar la ejecución en término de todas las actividades pautadas de Gobierno y para el Directorio.   |
| Factores Externos Positivos                 | Grupo de intercambio "Company Circle" donde se comparten mejores prácticas en empresas a nivel Latinoamérica, patrocinado por OCDE e IFC. El IFC también auditó y revisó el gobierno del Directorio.   |
| Factores Externos Negativos                 | Contextos políticos adversos que limitan la puesta en marcha de planes a largo plazo, y la crisis financiera global y de Europa que obstaculizan estrategias de crecimiento.   |

El relacionamiento y comunicación entre accionistas, el Directorio y la Alta Gerencia puede esquematizarse de la siguiente manera:

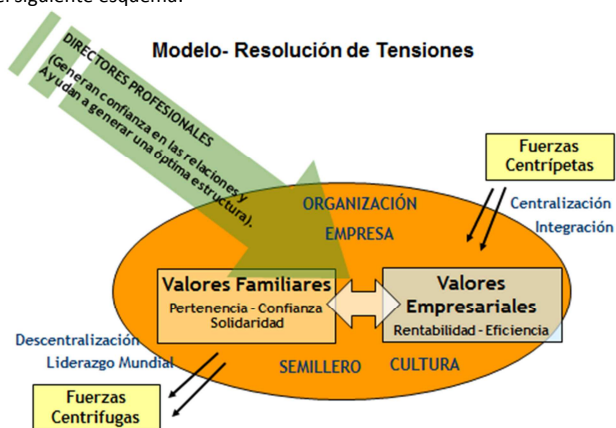


La estructura de cargos de la alta dirección se resume a continuación [4.2]:

| CARGO      | FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES [4.2]  |
|------------|--|
| Presidente | Referente y representante institucional de la Compañía. Se encarga de facilitar diálogos y debates en el Directorio, liderar propuestas y tomar decisiones |

|                        |   |
|------------------------|---|
|                        | en el seno del máximo órgano de gobierno. Su función es ejecutiva debido a que se encuentra liderando y coordinando un proceso de crecimiento muy dinámico, que requiere de su visión estratégica y monitoreo en cuestiones ligadas a la implantación del modelo organizacional en distintas regiones.  |
| Director               | Analizar y evaluar nuevas oportunidades de negocio, inversiones y/o participaciones, solicitar intervención y acuerdo a la Asamblea de Accionistas cuando corresponda, pre-aprobar la memoria, balance general y estado de resultados de cada una de las empresas del Grupo, controlar mensualmente su evolución y resultados, gestionar a través de indicadores mensuales, comparar resultados de gestión con los de otras empresas, presentar trimestralmente un informe y toda documentación complementaria que resulte necesaria a los accionistas. |
| CEO                    | Consolidar las actividades del grupo, afianzando el modelo de gestión de negocios y asegurar el efectivo cumplimiento de las expectativas del Directorio y Accionistas.   |
| Funciones Corporativas | Se han creado funciones que atraviesan transversalmente a toda la organización, actuando como plataforma para guiar y dar soporte a cada una de las unidades de negocio, alineando la forma en que se gestionan los negocios en toda la región.   |
| Gerente General        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de una empresa o grupo de empresas.</li> <li>• La posición que éste ocupa implica gestionar los recursos con los que cuenta la empresa a efectos de alcanzar los resultados esperados por el directorio.</li> </ul>  |
| Gerente de Área        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de una unidad de negocio, área o sector.</li> <li>• La actividad de los gerentes está fundamentalmente orientada a lograr resultados a través de su equipo de trabajo.</li> </ul>  |

Un elemento que cabe destacar es el desarrollo de un procedimiento de toma de decisiones, que se expresa bajo un modelo de tensión. Dentro de este modelo, la función principal es de intentar integrar decisiones y valores corporativos en relación a las utilidades y la eficiencia, junto con valores familiares y cuestiones ligadas a la sustentabilidad, como se ve en el siguiente esquema:



Adicionalmente, existen comités satélites al Directorio, que funcionan como estructuras más específicas y expertas para la generación de información y retroalimentación al máximo órgano de gobierno. Funcionan bajo esa modalidad, cinco comités: 1. Comité de Nominaciones, Talentos y Remuneración; 2. Comité de Finanzas y Gestión de Riesgos; 3. Comité de Auditoría y Calidad; 4. Comité de Gobierno Corporativo; 5. Comité de Ética (el cual actúa a nivel de cada compañía).

Se ha visto que los Accionistas encomiendan en el Directorio la definición de la estrategia y el control de gestión de las compañías, el que a su vez debe alinear intereses del conjunto de GDI clave (accionistas, equipo de gestión, clientes, colaboradores y la sociedad). El Directorio es responsable luego de rendir cuentas ante los Accionistas trimestralmente, a través del Reporte y Balance en las Asambleas de Accionistas [4.4].

La comunicación más formal entre el Directorio y los colaboradores, se realiza principalmente a través de la encuesta anual de clima laboral y toda otra investigación e informes que elabore el Comité de Talentos y Remuneración, aunque existen otras herramientas disponibles, como puede ser el Desayuno con Directores [4.4]. Sin embargo, directores y accionistas son accesibles en tanto circulan por la organización y dialogan con empleados para captar sus expectativas.

El Directorio contempla los negocios teniendo como eje la sustentabilidad, el cumplimiento de la ley, y el cumplimiento de expectativas de GDI críticos para la empresa. Algunos Directores son también accionistas, lo que permite volcar consideraciones y preocupaciones de forma directa. Esto también genera límites claros entre el desempeño socio-ambiental y la retribución de Directores, al ser los propios accionistas los que impulsan las estrategias de sustentabilidad. A su vez, se asegura el tratamiento de asuntos ligados a la sustentabilidad en tanto uno de los 12 Directores tiene la responsabilidad de liderar los mismos [4.5].

En cuanto a las características personales y profesionales idóneas para el perfil de un Director, son los Accionistas los que los definen [4.7], dividiendo las características entre Personales y Profesionales. Entre las Personales se destacan la Integridad, el Liderazgo, y la Empatía. Entre las Profesionales se destacan la Gestión de Crisis, Gestión de la Globalización, Gestión de las Personas. Como características generales de desempeño, se busca que un director exhiba decisiones ligadas a la transparencia, innovación, propuesta de cambios en la estrategia, capacidad de adaptación, respeto por la diversidad (cultural y de género), manejo de tensiones, toma de decisiones sustentables y sólidas.

El Comité de Gestión de Nominaciones, Talentos y Remuneración y el Comité de Gobierno Corporativo proponen en conjunto la política de remuneración y beneficios, y la fijación de normas y procedimientos inherentes a la selección de directores y ejecutivos clave.

Las reglas que rigen la relación entre los propietarios están plasmadas en un “Acuerdo de Accionistas”, que además de las normas internas de funcionamiento, determina la forma de aplicar la voluntad del conjunto, así como los asuntos que pueden tratar. En el Acuerdo de Accionistas quedan plasmadas las funciones y responsabilidades del Directorio, así como el procedimiento para la resolución de conflictos [4.6]. Otros instrumentos que agregan transparencia son aquellas en las que se controla información como reuniones de análisis de balances, el control en la gestión de presupuestos y sus desvíos. Como parte del compromiso de los Accionistas con los principios de ética y transparencia, se asegura que los directores declaren sus actividades económicas e informen de cualquier operación que realizan con la compañía.

El Directorio es responsable de velar por el desempeño ético de los miembros de la organización y el logro de objetivos económicos, sociales y ambientales. Las verificaciones externas, validan el sistema de gestión adoptado y el cumplimiento de normas aplicables a la compañía. La evaluación se realiza a través del seguimiento de indicadores y a través del seguimiento que realizan los diversos Comités y los informes que elaboran [4.9].

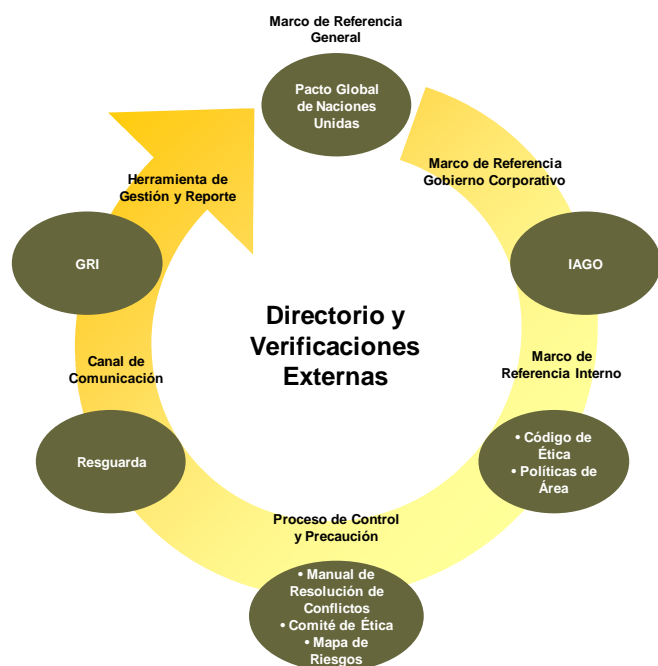
La evaluación de desempeño del propio Directorio se realiza una vez al año, y se encuentra coordinado por el Director responsable de asuntos de Gobierno Corporativo. Para la evaluación se utiliza una matriz que pondera resultados de la organización y su cumplimiento con: 1. Misión & Principios; 2. Estructura; 3. Procesos; 4. Gerencia; 5. Accionistas; 6. Comunidad; 7. Aportes. El análisis de resultados se debate en el Comité de Gobierno Corporativo, presentándose en la próxima reunión del Consejo. De las medidas discutidas, surge el plan de acción para el próximo período [4.10].

El desarrollo de reglas y mecanismos de control previenen conflictos con los grupos de interés y facilitan procesos de creación de valor conjunto. Por ello, GLG adhiere voluntariamente a un conjunto de normas y recomendaciones para orientar, de acuerdo a los valores y cultura de la organización, el desempeño ético de todos los integrantes de la misma y de su cadena de valor.

| MARCO DE REFERENCIA                | FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES [4.11]   |
|------------------------------------|--|
| <b>Marco de Referencia General</b> | Desde 2006, Grupo Los Grobo adhiere y difunde los diez Principios del Pacto Global de Naciones Unidas, referidos al compromiso con derechos humanos, los |

|   |   |
|---|---|
|   | derechos laborales, la protección del medio ambiente y la lucha contra la corrupción. Estos 10 Principios se encuentran plasmados en el Código de Ética y Políticas de la Compañía.   |
| <b>Marco de Referencia para el Buen Gobierno Corporativo</b>      | Para evaluar el desempeño del Directorio en materia de Gobierno Corporativo, Grupo Los Grobo ha suscripto y se alinea voluntariamente al Código de Mejores Prácticas del Instituto Argentino de Gobierno de las Organizaciones (IAGO). A su vez, forma parte del grupo "Company Circle". Un Director es responsable de actualizar y transmitir las mejoras prácticas a nivel internacional. A tal fin, se promueve la capacitación y participación en reuniones y foros relacionados con gobierno corporativo (Ej. Global Corporate Governance Forum, IFC y OECD). Las prácticas de buen gobierno corporativo apuntan a que la empresa, además de maximizar sus ganancias, ejerza sus funciones con responsabilidad y transparencia, y evite conflictos de interés.   |
| <b>Marco de referencia para Público Interno y Cadena de Valor</b> | El Código de Ética contiene los valores y principios éticos que deben ser considerados por todos los miembros de la organización, incluyendo al Directorio, a la hora de tomar decisiones y actuar. A su vez, las Políticas, actúan como una guía más específica para orientar el accionar diario y las decisiones de negocios en cada área de gestión en relación a sus funciones.   |
| <b>Proceso de Control y Precaución</b>                            | El Manual para la Resolución de Conflictos, establece un proceso para reportar e informar irregularidades asociadas a los principios éticos promovidos por GLG. El Comité de Ética es el responsable de velar por el cumplimiento del Código. La misión del Comité es resolver de forma transparente conflictos suscitados en torno al tratamiento de cuestiones graves que generan dilemas entre partes, conflictos entre intereses personales y los de la organización o situaciones que violentan el respeto de los principios éticos del Grupo. Existe un mapa de riesgo, basado en el principio de precaución. En el mismo se establece el nivel de riesgo en función de su probabilidad de ocurrencia e impacto y en relación al nivel que cada empresa está dispuesta a asumir. A partir de los resultados obtenidos se definen estrategias que permitan eludir, mitigar o compartir el riesgo. Las decisiones tomadas pueden llegar a incluir el cese de actividades. |
| <b>Canal de Comunicación [4.4]</b>                                | Existe un canal de comunicación directo para todos los GDI (dirección de la empresa, colaboradores, proveedores, clientes, etc.), denominado Resguarda, para informar sobre irregularidades que atenten contra el Código de Ética, el patrimonio de la compañía o el buen clima laboral.  |
| <b>Herramienta de Gestión y Reporte [4.4]</b>                     | GLG utiliza el modelo del Global Reporting Initiative (GRI versión G3) como herramienta para controlar la gestión y comunicar su desempeño a todos los GDI con los que se relaciona. El modelo fue creado para que cualquier empresa pueda informar su desempeño de sustentabilidad, y es aplicable a cualquier región geográfica, tipo de negocio y tamaño de empresa. A la vez funciona creando una estandarización en el tipo de información desplegada, aportando transparencia y permitiendo la comparabilidad.  |

Los marcos de referencia, en conjunto con las verificaciones internas y externas, se interrelacionan asegurando el cumplimiento con los objetivos en materia ética:



## 2.2. PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DE GRUPOS DE INTERÉS

Es importante comenzar por la definición que Los Grobo ha adoptado de “Grupos de Interés” (GDI), dado que influye en el sistema de gobierno interno de la empresa. Los GDI pueden ser definidos como: individuos o grupos de personas (asociaciones, instituciones, organizaciones, etc. públicas, privadas o sociales), que puedan verse afectados (positiva o negativamente) por el accionar de la empresa, en cualquier aspecto de índole económica, social o ambiental, o viceversa. Esta definición es importante porque sirve para entender el compromiso que GLG (a través de sus accionistas) se ha autoimpuesto en la elaboración de iniciativas, programas, y proyectos, como forma de responder a las demandas y necesidades que son formuladas por los GDI.

La identificación de GDI se ha llevado adelante utilizando los siguientes criterios [4.15]:

| DIMENSIONES                          | DESCRIPCIÓN   |
|--------------------------------------|---|
| <b>Responsabilidades compartidas</b> | Personas, grupos o temas con las que se tienen o tendrán responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, contratos, políticas o prácticas vigentes.   |
| <b>Influencia recíproca</b>          | Personas, grupos o temas que tienen o tendrán posibilidades de influenciar la capacidad de la organización para alcanzar sus metas y/o sobre los cuales la empresa ejerce influencia.   |
| <b>Cercanía</b>                      | Personas, grupos o temas con las que interactúa la organización, incluyendo GDI internos o con relaciones de larga duración con la compañía o aquellos de los que la organización depende en sus operaciones cotidianas y los que viven cerca de sus zonas de influencia. |
| <b>Dependencia</b>                   | Personas y grupos que más dependen del desempeño de la compañía en materia económica, social y ambiental.   |
| <b>Representación</b>                | Personas que a través de estructuras regulatorias o culturales/tradicionales, representan a otras personas frente a la empresa. Por ejemplo, líderes de las comunidades locales, Organizaciones de la Sociedad Civil, representantes sindicales, etc.                     |

Según la interrelación de cada una de las dimensiones consideradas previamente, se ha determinado cuales son los GDI que tienen mayor influencia sobre el accionar cotidiano de la compañía. Ordenado en forma decreciente, la influencia se ha determinado como: 1. Accionistas; 2. Colaboradores; 3. Clientes y Proveedores; 4. Comunidades rurales; 5. Estado y Sociedad Civil, en lo que refiere a cuestiones de sustentabilidad.

Habiendo identificado a los GDI críticos para la organización, se han propuesto a los espacios de diálogo (tanto formal como informal), como la

metodología apropiada para internalizar en la gestión las demandas o expectativas de los mismos [4.16]. Para ello, la empresa designa interlocutores, los que son responsables de analizar oportunidades para mejorar el vínculo con los GDI y su entorno, promover la difusión de conocimiento, favorecer la expansión de negocios, la implementación de inversiones sociales conjuntas, la ejecución de planes de acción, la resolución anticipada de potenciales conflictos y la obtención de valor compartido. La idea general es que se lleve a cabo un proceso en el que a partir de la identificación y desarrollo de un tema en común, se formulen acciones concretas. El siguiente esquema resume el concepto:



| DIÁLOGO CON GDI                  |  |
|----------------------------------|--|
| 1. Espacios de Diálogos          | El objetivo primordial es la definición de prioridades entre partes, a partir de un proceso que puede incluir: el intercambio de expectativas, la determinación de problemáticas, identificación de oportunidades comunes de mejora, y la definición objetivos.  |
| 2. Respuestas de la Organización | El resultado del diálogo puede derivar en acciones de mayor o menor impacto para la empresa: nuevos programas, definición de procesos y metas con focalización en necesidades, construcción de marcos regulatorios de la relación, incremento de la inversión social privada, acciones de comunicación, etc.         |
| 3. Evaluación                    | Dependiendo de la acción surgida, el proceso posterior puede incluir su evaluación de desempeño (de la propia empresa o del programa y/o proyecto) y la retroalimentación para una futura ejecución de la misma. También puede incluir la comunicación de resultados y su integración al Reporte de Sustentabilidad. |

Las demandas de los GDI se pueden obtener de diversas formas, incluyendo herramientas tales como: encuestas de clima laboral, encuestas a clientes y proveedores, reuniones focales, participación en foros, consulta con grupos expertos, eventos institucionales, en programas conjuntos con organizaciones sociales, etc.

El concepto de desarrollo sustentable es muy complejo dado que cobra significado a través de numerosas variables sociales, ambientales y económicas. A pesar de esa complejidad, Los Grobo se ha esforzado por incorporarlo en el centro de la estrategia de crecimiento del Grupo. Este compromiso, inicia su materialización a partir de las políticas que adopta la compañía, las que actúan como una brújula, orientando las decisiones y el accionar de las personas que integran la organización. La política de RSE determina un marco amplio, desde el cual se explican numerosas acciones, como pueden ser los programas de Inversión Social Privada, los beneficios para colaboradores, o los programas con otros GDI [4.14]:

| POLÍTICA DE RSE  |
|--|
| <b>CONTEXTO</b>  |
| La RSE es un componente estratégico de las propuestas de desarrollo que facilitan la agregación de valor para los grupos de interés (GDI) - accionistas, colaboradores, clientes y proveedores, estado, sociedad civil- y la generación de capital social.                                     |
| Los Grobo implementa una estrategia integral de RSE considerando la dimensión económica, social y medioambiental simultáneamente en cada uno de los procesos, áreas y unidades de negocio de las compañías.  |
| <b>OBJETIVO GENERAL</b>  |
| Generar estrategias que contribuyan al desarrollo a largo plazo del país, las regiones donde se opera y de los grupos de interés con los que se relaciona Grupo Los Grobo, basadas en un estilo de conducción ético, con miras a alcanzar un contexto de sustentabilidad – económica, social y |

|   |
|---|
| ambiental – facilitando de esta manera el logro de los objetivos de la organización.  |
| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar a la gestión y difundir las mejores prácticas en materia de RSE bajo el concepto de Desarrollo Sostenible, para reforzar la estrategia global del Grupo Los Grobo, cohesionando la red y generando valor para los GDI.</li> <li>• Generar información confiable y transparente para los diversos GDI en relación a la gestión económica, social y medioambiental de Grupo Los Grobo.</li> <li>• Asegurar que los negocios e iniciativas de Grupo Los Grobo y de las personas que trabajan en la organización se orienten de acuerdo a los valores y cultura de la organización en materia de ética empresarial.</li> <li>• Promover la producción sustentable, conservando el medioambiente y haciendo un uso racional de los factores de producción.</li> <li>• Promover agendas de sostenibilidad entre el sector público, privado y social del agro.</li> <li>• Estimular y coordinar una red de Capital Social promoviendo el desarrollo de las localidades del ámbito rural, su cultura y su gente.</li> </ul>                                     |
| <b>RESULTADO ESPERADO</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr que los tomadores de decisiones en Los Grobo consideren aspectos clave del Desarrollo Sostenible en su accionar, responsabilizándose por los resultados obtenidos.</li> <li>• Contar con herramientas de gestión responsable y programas que permitan potenciar el trabajo desde un enfoque de sostenibilidad.</li> <li>• Cumplir con los compromisos asumidos en el plano nacional e internacional en materia de desarrollo sostenible, construyendo colectivamente valor económico, social y medioambiental.</li> <li>• Colaboradores y cadena de valor con competencias de liderazgo social y conciencia medioambiental, trabajando por ser el mejor ambiente para el desarrollo de las personas y su entorno.</li> <li>• Un ambiente de respeto y promoción de los DDHH internacionalmente reconocidos y las prácticas laborales.</li> <li>• Relaciones basadas en la confianza para la generación de capital social.</li> <li>• Captar mercados, inversores y empleados interesados en empresas comprometidas con el desarrollo sostenible.</li> </ul> |

Con el objetivo de promover y fortalecer el diálogo con GDI y construir agendas de sustentabilidad entre el sector público, privado y social, durante el 2012 y 2013, LGA acompañó más de 50 iniciativas de otras organizaciones [4.13]:

| Asociaciones, Organizaciones e Instituciones   | Presencia en órganos de gobierno | Participación en proyectos o comités | Aporte financiero | Representantes de la organización       |
|--|----------------------------------|--------------------------------------|-------------------|---|
| Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA)       |                                  | •                                    |                   | LGA: CEO/ Producción / Comercialización |
| Asociación Argentina de Girasol (ASAGIR)   | •                                | •                                    |                   | GLG: Presidente                         |
| Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa (AAPRESID)                        |                                  | •                                    | •                 | GLG: Presidente                         |
| Asociación Empresaria Argentina (AEA)  | •                                | •                                    |                   | GLG: Presidente                         |
| AVINA  |                                  | •                                    |                   | GLG Presidente   FERLG                  |
| Bioceres   | •                                | •                                    | •                 | GLG: Presidente                         |
| Bolsa de Cereales  |                                  |                                      | •                 | LGA: CEO                                |
| Cámara Argentina de Sociedades y Fondos de Garantía (CASFOG)                             | •                                | •                                    | •                 | GLG: Directores ejecutivos              |
| Camara de Comercio, Industria y Servicios de Carlos Casares                              |                                  |                                      | •                 | LGA: CEO                                |
| Camara de Comercio, Industria y Servicios de San Pedro                                   |                                  |                                      | •                 | LGA: CEO                                |
| Centro de Acopiadores  |                                  |                                      | •                 | LGA: CEO                                |
| Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) |                                  | •                                    |                   | GLG Presidente   FERLG                  |
| Comisión económica para América Latina (CEPAL)   |                                  | •                                    |                   | GLG: Directores ejecutivos              |
| Escuelas del Bicentenario  | •                                |                                      |                   | GLG: Presidente                         |
| Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires (FAUBA)                          |                                  | •                                    | •                 | GLG: Presidente   LGA: Gte Talentos     |
| Federación Argentina de la Industria Molinera (FAIM)                                     |                                  | •                                    |                   | GLG: Directores ejecutivos              |
| Foro Ecueménico Social   |                                  | •                                    |                   | Director Ejecutivo / RSE                |

|  |   |   |   |  |
|--|---|---|---|--|
| Global Reporting Initiative (GRI)  |   | • |   | Directores Ejecutivos / RSE                          |
| Grupo de Fundaciones Empresarias (GDPE)  |   | • | • | Fundación Emprendimientos Rurales / RSE              |
| Instituto de Agrobiotecnología Rosario (INDEAR)  | • | • | • | Presidente   |
| Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)   |   | • |   | Presidente / Producción                              |
| Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA)  |   | • |   | Presidente   |
| International Food and Agribusiness Management Association (IAMA)  |   | • | • | GLG: Presidente, Directores ejecutivos               |
| International Food, Agriculture and Management Association (IFAMA)   | • | • |   | Presidente   |
| Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología  |   | • |   | GLG: Presidente   FERLG   LGA: RSE                   |
| Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social   |   | • |   | GLG: Presidente   FERLG   LGA: Gestión Talentos, RSE |
| Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible (OPDS)  |   | • |   | GLG: Director ejecutivo   LGA: RSE                   |
| Pacto Global de Naciones Unidas  |   | • |   | GLG: Director ejecutivo   LGA: RSE                   |
| Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur (PROCISUR) |   | • |   | GLG: Director ejecutivo   LGA: RSE                   |
| Red de Acción Política (RAP)   |   | • |   | FERLG  |
| Rotary Club  |   | • | • | GLG: Accionistas                                     |
| Round Table on Responsible Soy Association (RTRS)  |   | • |   | GLG: Director ejecutivo   LGA: RSE                   |
| Sociedad Israelita de Carlos Casares   | • | • | • | GLG: Accionistas                                     |
| Sociedad Rural Argentina   |   |   | • | LGA: CEO   |
| Universidad de Harvard   |   | • |   | GLG: Director Ejecutivo   LGA: Gestión Talentos      |
| Universidad de San Andrés  |   | • | • | GLG: CEO   |
| Universidad Torcuato Di Tella (UTDT)   | • | • |   | GLG: Presidente   LGA: Gestión Talentos              |

# 3

## Aspectos económicos



### 3. GESTIÓN ECONÓMICA

#### 3.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

Para Grupo Los Grobo, un desarrollo económico sustentable es posible en un contexto que considera tanto el crecimiento económico de la propia Empresa, como el de los Grupos de Interés (GDI) con los que se relaciona y que son integrantes de su red. Por ello, debe favorecer la creación de entornos institucionales transparentes y previsibles, que permitan reducir el oportunismo y la incertidumbre, facilitando la agregación de valor. El slogan “Juntos Agregamos Valor” es una declaración de principios que debe guiar permanentemente la estrategia de negocios a seguir.

En este sentido, la prioridad es generar negocios que contribuyan al desarrollo económico a largo plazo, tanto de la compañía como de los grupos de interés con los que se relaciona, y en todas las regiones donde opera, basados en relaciones transparentes, respetando contratos acordados, el contexto normativo y legal vigente, con miras a alcanzar relaciones comerciales duraderas y facilitando el logro de negocios competitivos.

#### 3.2. OBJETIVOS

- Lograr tasas de crecimiento del negocio atractivas, promoviendo un mayor bienestar para los GDI con los que se relaciona el Grupo, conjugando así crecimiento con equidad.
- Poner a disposición de la red información, conocimientos y herramientas para el aprendizaje, de manera de lograr la consolidación de activos simbólicos (conocimientos y competencias) que potencien la generación de activos materiales (ingresos, bienes y servicios) a futuro, otorgando mayor competitividad a la red.
- Generar información confiable y transparente para los diversos GDI en relación a la gestión económica.
- Favorecer la diversidad, estimular la innovación, favorecer el espíritu emprendedor, facilitar el empoderamiento y la reinserción laboral, generar compromisos y responsabilidades compartidas entre los miembros, y facilitar el traspaso de conocimiento y tecnología.

#### 3.3. POLÍTICAS

Las políticas han sido diseñadas cubriendo tanto las necesidades de la organización, mitigar riesgos potenciales, asegurar un crecimiento ordenado y apalancar negocios propios y del resto de la red.

| POLÍTICA   | FUNCIÓN   | ALCANCE                      |
|--|---|------------------------------|
| <b>Política de Comercialización y Cobertura de Precios</b> | Tiene por objeto gestionar el nivel de exposición de la empresa al riesgo precio de los granos, insumos, tipo de cambio y tasas implícitas en la decisión, tanto para las áreas de producción como de comercialización.                                     | Todas las empresas del grupo |
| <b>Política de Financiamiento y Endeudamiento</b>          | El objetivo de esta política es asegurar un adecuado nivel de deuda para las empresas del grupo, a nivel individual y consolidado, y facilitar acceso a crédito a tasas competitivas.   | Todas las empresas del grupo |
| <b>Política de Créditos y Cobranzas</b>                    | Garantizar el financiamiento de clientes y proveedores por sus necesidades de insumos, capital de trabajo y mercaderías en general, minimizando el riesgo de cobro dentro de los plazos de financiamiento pertinentes a cada negocio y actividad comercial. | Todas las empresas del grupo |

|                                      |   |                              |
|--------------------------------------|---|------------------------------|
| <b>Política de Riesgos y Seguros</b> | Administrar eficientemente los riesgos exógenos (climáticos, fluctuación de precios, acceso a financiamiento, paridad cambiaria, tasas de interés) y endógenos (otorgamiento de créditos a clientes y proveedores, contratación de terceros, riesgos de operación, y de información). | Todas las empresas del grupo |
|--------------------------------------|---|------------------------------|

#### 3.4. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO

Durante la campaña pasada, los desafíos a la gestión económica han sido los relacionados con apalancar la financiación en base a las ventajas estratégicas de la organización: diversificación de riesgos, integración vertical en las cadenas de valor, la tecnología, calidad e innovación.

| CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 12   13) |   |  |
|---|---|--|
| Principales Éxitos                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 323,6 MM u\$s de facturación anual de Grupo Los Grobo</li> <li>• 56.000 Ha sembradas</li> <li>• 802.000 Tn comercializadas en Acopio</li> <li>• 10% de la nómina del Grupo participa de acciones voluntarias</li> </ul>  |  |
| Principales Deficiencias                      | No se informan  |  |
| Factores Externos Positivos                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalización comercial e innovación tecnológica.</li> <li>• Avances científicos en el conocimiento de cultivos, control de enfermedades, mejora en la calidad y genética.</li> <li>• Nuevas demandas de alimentos en los países en desarrollo, como China e India.</li> <li>• Ingreso al negocio de alimentos (fábrica de pastas) en el mercado interno y para exportación, completando así la cadena de valor de trigo.</li> <li>• Creciente uso del biocombustible, en países como Estados Unidos, la Unión Europea y Brasil.</li> <li>• Capacidad de expandir la frontera agrícola de manera significativa para utilizar aquellos recursos agrícolas no explotados en su totalidad.</li> </ul> |  |
| Factores Externos Negativos                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de estrategias y políticas públicas conjuntas en los países que integran el Mercosur.</li> <li>• Crecimiento de la tasa de inflación, retraso cambiario y fuga de capitales en Argentina.</li> <li>• Crisis financiera internacional, originada en Grecia.</li> <li>• Creciente volatilidad de los mercados de commodities, trasladado a todos los sectores relacionados.</li> <li>• Impacto del calentamiento global.</li> <li>• Falta de legislación que regule eficazmente la adquisición de tierras y los arrendamientos.</li> </ul>   |  |
| Principales Cambios en la Gestión             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoras en la formulación de indicadores económicos y de gestión financiera.</li> <li>• Consolidación de indicadores a nivel regional.</li> </ul>  |  |
| Metas del Período                             | No se informan  |  |
| Cambios a futuro                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la posición y condición crediticia.</li> </ul>   |  |



### 3.5. INDICADORES DE DESEMPEÑO

| 30/06/2013<br>(U\$S 000) | 30/06/2012<br>(U\$S 000) |
|--------------------------|--------------------------|
|--------------------------|--------------------------|

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

| EBITDA | 17.628 | 14.242 |
|--------|--------|--------|
|--------|--------|--------|

|                                 |         |         |
|---------------------------------|---------|---------|
| Depreciaciones y amortizaciones | (1.479) | (2.046) |
|---------------------------------|---------|---------|

|                              |          |          |
|------------------------------|----------|----------|
| Resultados financieros netos | (15.139) | (17.046) |
|------------------------------|----------|----------|

|                           |       |     |
|---------------------------|-------|-----|
| Resultado por inversiones | 7.348 | 811 |
|---------------------------|-------|-----|

|   |              |                |
|---|--------------|----------------|
| Resultado del ejercicio antes del impuesto a la renta | <b>8.358</b> | <b>(4.039)</b> |
|---|--------------|----------------|

|                          |         |      |
|--------------------------|---------|------|
| Impuesto a las ganancias | (2.457) | 1538 |
|--------------------------|---------|------|

|   |              |                |
|---|--------------|----------------|
| <b>Resultado neto del ejercicio (antes del OCI)</b> | <b>5.901</b> | <b>(2.501)</b> |
|---|--------------|----------------|

|        |         |         |
|--------|---------|---------|
| Ventas | 323.614 | 345.125 |
|--------|---------|---------|

|                 |        |        |
|-----------------|--------|--------|
| Patrimonio neto | 30.589 | 28.001 |
|-----------------|--------|--------|

#### Indicadores base EBITDA

|                          |       |       |
|--------------------------|-------|-------|
| EBITDA / Patrimonio neto | 57,6% | 50,9% |
|--------------------------|-------|-------|

|                 |      |      |
|-----------------|------|------|
| EBITDA / Ventas | 5,5% | 4,1% |
|-----------------|------|------|

30/06/2013  
(U\$S 000)

30/06/2012  
(U\$S 000)

#### • INDICADORES ECONÓMICOS

##### ROI (Rentabilidad Ordinaria antes de Impuestos)

|   |        |      |         |        |
|---|--------|------|---------|--------|
| EBT (Resultado antes del impuesto a la renta) | 8.358  | 0,34 | (4.039) | (0,13) |
| Patrimonio neto - Resultado neto del período  | 24.688 |      | 30.502  |        |

##### ROE (Tasa de Retorno del Patrimonio Neto)

|                            |        |      |         |        |
|----------------------------|--------|------|---------|--------|
| Resultado neto del período | 5.901  | 0,19 | (2.501) | (0,09) |
| Patrimonio neto            | 30.589 |      | 28.001  |        |

##### ROA (Tasa de Retorno del Activo)

|                            |         |      |         |        |
|----------------------------|---------|------|---------|--------|
| Resultado neto del período | 5.901   | 0,02 | (2.501) | (0,01) |
| Activo                     | 245.242 |      | 221.092 |        |

##### Efecto Palanca (Grado de Autonomía Financiera)

|   |      |      |        |      |
|---|------|------|--------|------|
| ROE (Tasa de Retorno del Patrimonio Neto) | 0,19 | 8,02 | (0,09) | 7,90 |
| ROA (Tasa de Retorno del Activo)          | 0,02 |      | (0,01) |      |

##### Ratio de Cobertura

|           |        |      |        |      |
|-----------|--------|------|--------|------|
| EBITDA    | 17.628 | 1,26 | 14.242 | 1,43 |
| Intereses | 14.046 |      | 9.957  |      |

30/06/2013  
(U\$S 000)

30/06/2012  
(U\$S 000)

## • INDICADORES PATRIMONIALES

### Rotación del Patrimonio

|                 |         |       |         |       |
|-----------------|---------|-------|---------|-------|
| Ventas          | 323.614 | 10,58 | 345.125 | 12,33 |
| Patrimonio neto | 30.589  |       | 28.001  |       |

### Rotación del Activo Corriente

|                  |         |      |         |      |
|------------------|---------|------|---------|------|
| Ventas           | 323.614 | 1,96 | 345.125 | 1,92 |
| Activo corriente | 164.722 |      | 179.529 |      |

### Fórmula de Dupont

|   |         |      |         |        |
|---|---------|------|---------|--------|
| EBT (Resultado antes del impuesto a la renta) | 8.358   | 0,03 | (4.039) | (0,02) |
| Activo  | 245.242 |      | 221.092 |        |

### Rotación de Stocks

|                                   |         |      |         |      |
|-----------------------------------|---------|------|---------|------|
| Costo de las mercaderías vendidas | 302.985 | 4,19 | 319.316 | 3,28 |
| Bienes de cambio                  | 72.396  |      | 97.316  |      |

### Índice de Solvencia

|        |         |      |         |      |
|--------|---------|------|---------|------|
| Activo | 245.242 | 1,14 | 221.092 | 1,15 |
| Pasivo | 214.653 |      | 193.091 |      |

30/06/2013  
(U\$S 000)

30/06/2012  
(U\$S 000)

## • INDICADORES FINANCIEROS

### Índice de Liquidez

|                  |         |      |         |      |
|------------------|---------|------|---------|------|
| Activo corriente | 164.722 | 0,95 | 179.529 | 0,99 |
| Pasivo corriente | 174.216 |      | 180.946 |      |

### Prueba Ácida o Liquidez Seca

|                                     |         |      |         |      |
|-------------------------------------|---------|------|---------|------|
| Activo corriente - Bienes de Cambio | 153.122 | 0,88 | 166.243 | 0,92 |
| Pasivo corriente                    | 174.216 |      | 180.946 |      |

### Plazo de Cobranzas de Créditos

|                      |        |    |        |    |
|----------------------|--------|----|--------|----|
| Créditos comerciales | 26.825 | 30 | 20.469 | 22 |
| Ventas / 365         | 887    |    | 946    |    |

### Plazo de Pago de Deudas

|                    |         |     |         |     |
|--------------------|---------|-----|---------|-----|
| Deudas comerciales | 107.111 | 145 | 107.083 | 151 |
| Compras / 365      | 741     |     | 710     |     |

### Proporción de Financiamiento de Largo Plazo

|   |         |      |         |      |
|---|---------|------|---------|------|
| Patrimonio neto + Deudas de largo plazo | 30.848  | 0,13 | 28.364  | 0,13 |
| Activo                                  | 245.242 |      | 221.092 |      |

### Índice de Endeudamiento

|                 |         |      |         |      |
|-----------------|---------|------|---------|------|
| Pasivo          | 214.653 | 7,02 | 193.091 | 6,90 |
| Patrimonio neto | 30.589  |      | 28.001  |      |

## INDICADORES ECONÓMICOS

|  |  |
|--|--|
| <b>ROI (Rentabilidad Ordinaria antes de Impuestos)</b> | Este ratio apunta a establecer la rentabilidad de la “inversión” realizada por la empresa al inicio del período fiscal (que es el Patrimonio Neto excluido el Resultado Final del Ejercicio).  |
| <b>ROE (Tasa de Retorno del Patrimonio Neto)</b>       | Expresa el porcentaje de remuneración que puede ofrecerse a los capitales propios de la compañía (representados por el PN), mostrando las ganancias que los accionistas están obteniendo por su inversión.   |
| <b>ROA (Tasa de Retorno del Activo)</b>                | Mide la capacidad efectiva de la empresa para remunerar a todos los capitales puestos a su disposición, propios y ajenos (PN+Pasivos), que confirman el Activo. Muestra el retorno operativo de la empresa por cada peso de capital invertido en ella.       |
| <b>Efecto Palanca (Grado de Autonomía Financiera)</b>  | Si es = 1 la relación entre el capital ajeno y el capital propio es la óptima. Si fuera < 1 la conclusión es que la empresa está sobre endeudada, mientras que si fuera > 1, a la empresa le convendría seguir endeudándose a las tasas de interés actuales. |
| <b>Ratio de Cobertura</b>                              | Es la relación entre la generación de caja de una empresa y los intereses anuales pagados, que nos indica la capacidad genuina de generar recursos en relación a la carga financiera, esta última medida a través del EBITDA.                                |

## INDICADORES PATRIMONIALES

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| <b>Rotación del Patrimonio</b>       | La rotación del patrimonio neto de la empresa nos muestra los dólares vendidos por cada peso de capital propio invertido, es decir por peso invertido por los accionistas.  |
| <b>Rotación del Activo Corriente</b> | Muestra la calidad de la gestión: cuanto mayor es el número de rotaciones conseguidas, mejor es el uso que está haciendo la empresa de esos activos inmovilizados y mayor es su rentabilidad dados los costos asociados al mantenimiento de mercadería en stock |
| <b>Fórmula de DuPont</b>             | Permite concluir que la rentabilidad total del activo depende tanto del ROI como del número de rotaciones del Activo de la empresa.   |
| <b>Rotación de Stocks</b>            | Cuanto mayor sean estos indicadores de rotación, mejor será para la empresa dado que implicará una menor inmovilización de los activos.   |
| <b>Índice de Solvencia</b>           | A través de este indicador, el acreedor puede considerar su deuda garantizada por los bienes de la empresa en mayor o menor medida.   |

## INDICADORES FINANCIEROS

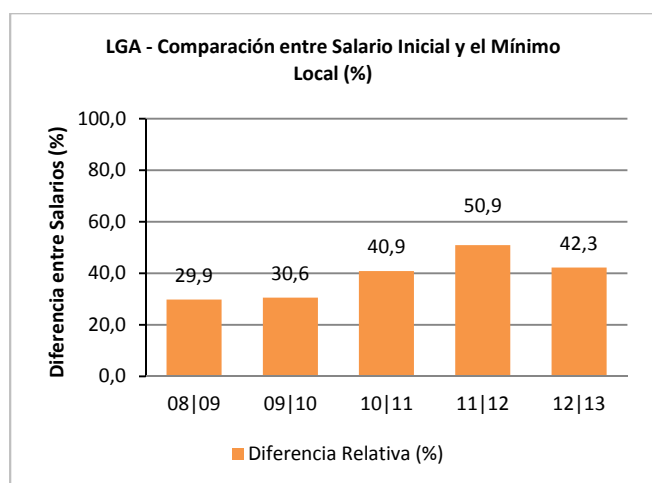
|  |   |
|--|---|
| <b>Índice de Liquidez</b>                                | Indica la porción del Pasivo Cte. que está cubierto con activos de rápida realización. Si es > 1, implica que hay más activos que pasivos corrientes, por lo que cabe esperar que no existan grandes problemas de liquidez. |
| <b>Prueba Ácida o Liquidez Seca</b>                      | Proporciona la misma información que el anterior, pero más ajustada ya que se restan los activos de menor liquidez del Activo Corriente.  |
| <b>Plazo de Cobranzas de Créditos</b>                    | Cuanto menor sea este ratio, mejor, ya que significa que se mantienen menos fondos inmovilizados en créditos contra clientes. Está expresado en cantidad de días.   |
| <b>Plazo de Pago de Deudas</b>                           | Cuanto mayor sea este ratio, mejor, ya que supone un mayor margen de financiación para la firma. También está expresado en cantidad de días.  |
| <b>Proporción de Financiamiento de Largo Plazo</b>       | Este ratio nos dice qué proporción del capital de la empresa está cubierto por capitales que la firma puede considerar como “permanentes”, por más que sean ajenos.   |
| <b>Proporción de Financiamiento en Moneda Extranjera</b> | Muestra qué porción de lo adeudado por la empresa se halla denominado en moneda extranjera (por ejemplo para prever el impacto que una devaluación de la moneda local tendría sobre la solvencia de la empresa).            |
| <b>Índice de Endeudamiento</b>                           | Muestra simplemente la proporción de los fondos ofrecidos por los acreedores en relación a aquellos ofrecidos por los accionistas.  |

| Componente   | Comentario  | 30/06/2013<br>(U\$S 000) | 30/06/2012<br>(U\$S 000) |
|--|---|--------------------------|--------------------------|
| <b>Valor económico directo creado (VEC)</b>          |   | <b>348.076</b>           | <b>370.579</b>           |
| a) Ingresos  | Ventas netas más ingresos procedentes de inversiones financieras y venta de activos.                                    | 348.076                  | 370.579                  |
| <b>Valor económico distribuido (VED)</b>             |   | <b>342.073</b>           | <b>372.370</b>           |
| b) Costos operativos                                 | Pagos a proveedores, royalties y pagos de facilitación u obsequios dinerarios.  | 306.077                  | 329.909                  |
| c) Salarios y beneficios sociales para los empleados | Pagos totales realizados a los empleados y contribuciones sociales. No incluye compromisos de pago futuros.             | 8.507                    | 7.480                    |
| d) Pagos a proveedores de fondos                     | Dividendos distribuidos a accionistas e intereses a acreedores.   | 15.139                   | 17.046                   |
| e) Pagos a gobiernos                                 | Tasas e impuestos brutos.   | 12.315                   | 17.852                   |
| f) Inversiones en la comunidad                       | Aportaciones voluntarias e inversión de fondos en la comunidad en el sentido amplio de la palabra (incluye donaciones). | 35                       | 83                       |
| <b>Valor económico retenido (VER)</b>                | <b>(VEC menos VED)</b>  | <b>6.003</b>             | <b>(1.791)</b>           |

En cuanto a la cobertura de las obligaciones de la organización debidas a políticas de beneficios sociales [EC3], éstas se encuentran determinadas por ley en cada uno de los países en los que tiene actividad la empresa, rondando dicha cobertura entre un 10% y un 20%.

En cuanto a ayudas financieras recibidas de gobiernos no se registran para LGA en el presente periodo.

Un aspecto de importancia para posicionar a la empresa en contexto con la economía local, es la competitividad de los salarios de la organización y su comparación al mínimo legal [EC5]. Esto constituye un factor crítico para evaluar su desempeño en el mercado local, el potencial de establecer sólidos vínculos con la comunidad, ganar lealtad de los empleados y fortalecer la licencia social para operar. A continuación resultados de comparar el salario inicial contra el mínimo local por empresa, en términos relativos:

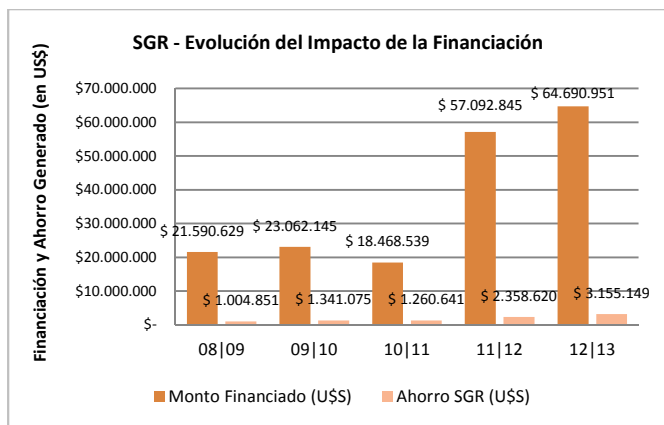


LGA: El Salario Mínimo Vital y Móvil para el período considerado y determinado por Ministerio de Trabajo de la Nación, se sitúa en US\$ 630,25.

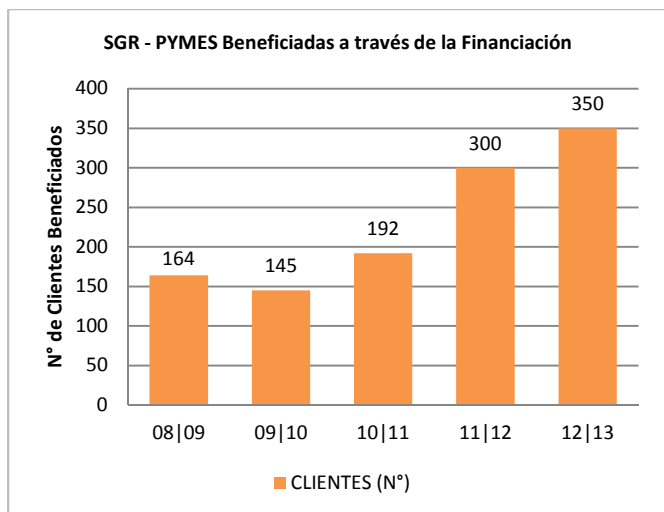
Una organización puede influir en la economía, a través de sus inversiones en infraestructuras, con un impacto que puede ir más allá del ámbito de las operaciones de negocio propias de la organización [EC8]. A continuación se evalúan las inversiones realizadas por las empresas:

| TIPO DE APORTE                  | DESCRIPCIÓN DEL APORTE   | VALORACIÓN APORTE (US\$) |
|---------------------------------|--|--------------------------|
| <b>LGA</b>                      |  |                          |
| Edificio                        | El edificio ubicado en la calle Rodríguez Peña 135 de la localidad de Carlos Casares, Prov. Bs As, Argentina, propiedad y sede de la Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo, fue cedido en comodato el 3 de febrero de 2006 a la Dirección General de Escuelas de la Provincia de Buenos Aires para el funcionamiento del Centro de Estudios Agrícolas Nº17, "Escuela de Emprendedores" (Institución educativa pública y gratuita). | 50.000                   |
| Equipamiento Social Comunitario | LGA edificó un auditorio dotado con tecnología para retransmitir videoconferencias y equipado para dictar charlas, seminarios, capacitaciones y cursos.  | 369.000                  |
| Déficit Habitacional            | No se detallan acciones para el presente periodo.  | s d                      |
| <b>TOTAL</b>                    |  | <b>469.400</b>           |

Los impactos económicos indirectos incluyen efectos adicionales generados por la circulación de dinero en la economía y son resultado no monetario de la transacción entre la empresa y sus GDI. Esto refleja un aspecto importante del papel de la empresa como agente de cambio socioeconómico, especialmente en países en desarrollo. En este sentido, LGA ha desarrollado mecanismos para incrementar el volumen total de capital financiado en la cadena de valor, lo que potencia la cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos, al facilitar procesos importantes para la economía, como la tasa de reconversión tecnológica. Las distintas empresas de GLG que aplican el sistema, actúan como respaldo y garante de repago, ante clientes y proveedores que solicitan créditos ante un banco. El resultado es una mejor tasa de financiación otorgada por las entidades financieras [EC 9]. A continuación los resultados:



(SGR: opera en Argentina)



### 3.6. POLÍTICAS, PRÁCTICAS E INDICADORES RELATIVOS A PROVEEDORES

[EC 6]

#### 3.6.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

La identidad y constitución cultural de Los Grobo, ha convergido en el establecimiento de una empresa red, con alta dependencia de la provisión de servicios por parte de terceros. De esta manera, los proveedores se han constituido en una fuente de competitividad, al posibilitar la mejora en la eficiencia y productividad que la empresa puede alcanzar a través de la contratación de servicios tercerizados de alta calidad. Consecuentemente, Grupo Los Grobo ha adoptado el compromiso de satisfacer los requerimientos y expectativas de sus proveedores, y para ello, ha forjado una cultura basada en la integración de los proveedores a sus GDI estratégicos.

#### 3.6.2. OBJETIVOS

Aumentar la productividad y la eficiencia de procesos de producción de Los Grobo mediante la satisfacción y fidelidad de proveedores y el reconocimiento de potenciales proveedores, asegurando el cumplimiento de expectativas y requerimientos pactados, e implementando un Sistema de Gestión de Proveedores que asegure su desarrollo bajo un marco ético y responsable.

- Generar alianzas con Proveedores,
- Fortalecer los esquemas organizacionales de Proveedores, facilitando la transferencia de conocimiento,
- Brindar apoyo financiero para capital de trabajo, inversiones y actualización tecnológica,
- Facilitar la construcción de relaciones de largo plazo, basadas en la transparencia,
- Garantizar el pago por productos y servicios tercerizados, cumpliendo con lo pactado en tiempo y forma,
- Estimular la innovación y la competitividad para el diseño de nuevos productos y servicios (social y ambientalmente responsables) en la cadena de valor,

- Facilitar procesos de Desarrollo Local, mediante políticas y acciones concretas,
- Trabajar bajo un marco de igualdad de oportunidades, un trato justo y desempeño ético en las actividades y negocios conjuntos.
- Estandarizar la contratación de proveedores, para garantizar calidad, seguridad y la responsabilidad socioambiental de los servicios adquiridos y la mejora continua en las relaciones

#### 3.6.3. POLÍTICAS

La organización ha creado políticas y adoptado herramientas orientadas a garantizar el buen desempeño tanto de las personas dentro de Los Grobo, como de los proveedores con los que se relaciona la compañía.

| POLÍTICAS Y HERRAMIENTAS                             | FUNCIÓN Y DESCRIPCIÓN   |
|--|---|
| <b>LGA</b>   |   |
| Política de Contratación y Desarrollo de Proveedores | Marco de referencia general para orientar prácticas, acciones y decisiones de todas las Unidades de Negocio que tienen vinculación con Proveedores.   |
| P-CA-001   Gestión de Proveedores                    | Proceso definido según normas ISO:9001, cuyo objetivo es optimizar el proceso de Selección, Evaluación, Calificación y Desarrollo de Proveedores para asegurar el abastecimiento de productos de calidad en el tiempo requerido. El alcance comprende desde el alta del proveedor en la base de datos, hasta una propuesta de desarrollo en caso que sea necesario. |
| Política de Compras                                  | Su principal función consiste en consolidar la cadena de abastecimiento, reforzando diariamente el vínculo con proveedores, asegurando el proceso productivo de la organización y cumpliendo con las expectativas de los clientes. Esta política incluye distintos mandatos entre los que se destaca la priorización de "Compra Local".                             |

#### 3.6.4. RESPONSABLES DE LA GESTIÓN

Los cargos con responsabilidad estratégica y operativa sobre aspectos de gestión con Proveedores, varían según la empresa que se analice. Por ejemplo, en el caso de LGA, las tareas de seguimiento se han descentralizado y son responsabilidad de cada área en particular.

#### 3.6.5. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROVEEDOR

La evaluación y calificación es un proceso crucial para establecer de manera objetiva la calidad de servicios y productos ofrecidos por la red de proveedores. En cuando a la metodología para realizar ordenadamente esta actividad, LGA, por ejemplo, se está desarrollando un sistema de "Supply Relation Management" el cual permitirá controlar la documentación necesaria para la operación de los proveedores y llevar registros actualizados de sus actividades.

#### 3.6.6. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO

El crecimiento sostenido de la empresa en otras regiones e integrando empresas nuevas, dificulta implementar sistemas de gestión con el mismo alcance, intensidad y nivel de información. Debido a ello, en el presente reporte se destacarán los aspectos e indicadores con mayor desarrollo y que aquellas empresas hayan conseguido elaborar.

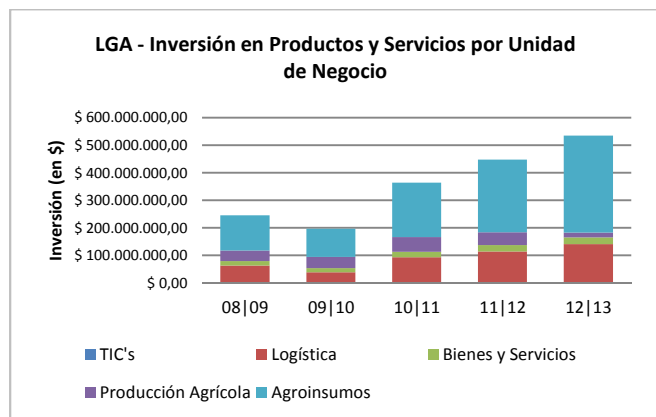
| CAMPAÑA 12 13     | LGA  |
|-------------------|--|
| ¿QUE SE DETECTÓ?  | Necesidad de reorganizar la gestión documental de Proveedores.   |
| ¿QUÉ SE IMPLLENÓ? | Diseño de un sistema "Supply Relations Management" (SRM) que facilite la administración y control de documentos. |
| ¿QUÉ MEJORÓ?      | Aún en estado de desarrollo, por tanto sin resultados.   |

A continuación se despliegan algunos indicadores interesantes, vinculados a la expansión del negocio y su repercusión sobre la adquisición de servicios y/o productos de terceros.

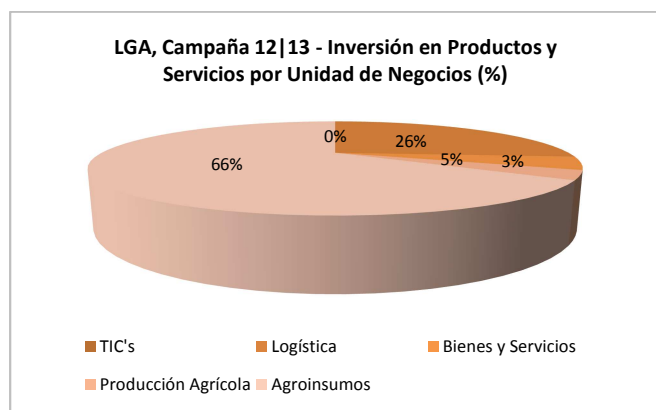
<sup>3</sup> Debido a una reorganización interna en la gestión de proveedores, se ha decidido incluir esta información en el capítulo Económico (siguiendo lo dispuesto en los indicadores del GRI G3) y no en un capítulo aparte.

| N° de Proveedores | 08 09 | 09 10 | 10 11 | 11 12 | 12 13 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| LGA               | 4195  | 2381  | 2490  | 2045  | 1354  |

La inversión en adquisición de productos y servicios, se distribuye según las actividades de la empresa:



También puede analizarse la distribución de la inversión para la campaña, según las necesidades de las Unidades de Negocios:

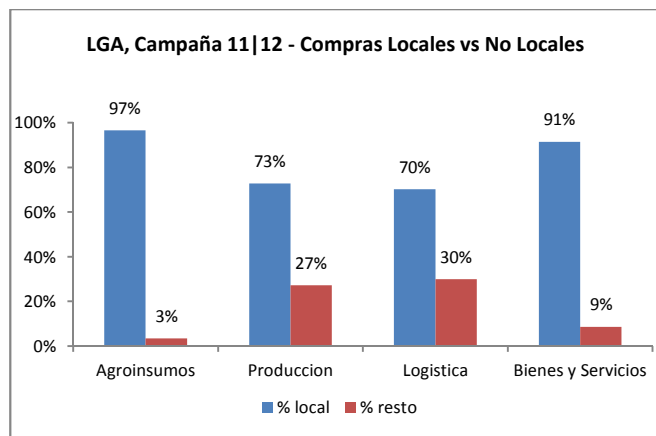


El monto de la inversión total (en dólares), para LGA = US\$ 446.973.941,66.

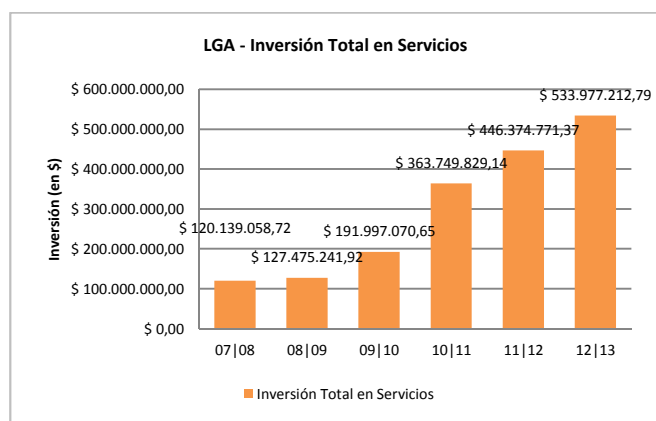
También en correspondencia con la Política de Compra Local, puede verse el origen geográfico de los proveedores que brindan sus productos y servicios:

|              | N° Proveedores |             |             |             |             |
|--------------|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Provincia    | 08 09          | 09 10       | 10 11       | 11 12       | 12 13       |
| Buenos Aires | 3089           | 1765        | 1790        | 1289        | 1525        |
| Resto        | 1106           | 616         | 700         | 756         | 750         |
| <b>Total</b> | <b>4195</b>    | <b>2381</b> | <b>2490</b> | <b>2045</b> | <b>2275</b> |

El mismo análisis puede realizarse según la demanda de productos y servicios que cada Unidad de Negocios define:



Finalmente, puede observarse cómo el incremento de la actividad es acompañada por un incremento en la contratación de servicios:



# 4

## Colaboradores





## 4. GESTIÓN DE COLABORADORES

### 4.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

Los Grobo focaliza su gestión en las personas, su bienestar y en la creación y difusión de conocimiento como base para generar competitividad en el sector agroalimentario, con plena conciencia de que el desarrollo, crecimiento y profesionalización de la compañía depende de los individuos que la componen. Las prácticas y políticas laborales, la ética en el trabajo, los programas de capacitación y desarrollo profesional, buscan propiciar igualdad de oportunidades y aumentar los niveles de empleo en las comunidades donde Los Grobo lleva adelante su actividad. El Área de Gestión de Talentos (GT) es la responsable de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

GT adopta todas las medidas necesarias para proteger a los trabajadores contra actos de violencia en el lugar de trabajo; incluidos la agresión física y psicológica, el acoso y las amenazas. El área asegura la efectividad de los procedimientos para reclamos, quejas y denuncias, al coordinar el Comité de Ética.

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

GT debe velar por el cumplimiento de los derechos del trabajador, garantizando cada año a los empleados vacaciones, permisos por enfermedad, maternidad/paternidad, estudios pagos y otros beneficios que la legislación nacional prevea como así también aquellos beneficios que la organización de manera voluntaria ponga a disposición de los empleados. Se asegura que la semana laboral esté limitada a 48 hs, que las horas extraordinarias sean voluntarias y justificadas, que no superen las 12 hs semanales y que a los empleados se les concedan pausas razonables y suficientes de descanso.

A su vez, asegura el respeto a la privacidad del empleado al recopilar y conservar información personal, cerciorándose de que la recopilación de

dichos datos se efectúa directamente a través de la persona en cuestión y que dicha información se destinará a una finalidad empresarial legítima y que el empleado sabe para qué fin proporciona esa información.

### 4.2. OBJETIVOS

- Anteponer el respeto a las personas y su dignidad como base fundamental para la contratación, formación y promoción del equipo de trabajo que conforma GLG, alineando estos procesos al cumplimiento y seguimiento de normas reconocidas internacionalmente.
- Propiciar un ambiente estimulante, confortable y psicológicamente seguro donde las personas se sientan a gusto, desplegando sus potencialidades, sin relegar sus intereses personales, equilibrando vida laboral y personal.
- Desarrollar políticas claras, tendientes a resguardar la seguridad del empleado en todas sus dimensiones, generando un trato equitativo y justo para todas las personas que conforman el Grupo, independientemente del sexo, raza, religión, etc.
- Asegurar un salario digno para todas las personas de la organización, de acuerdo a las remuneraciones de mercado en puestos y empresas de similares características, actualizándolos cuando la legislación y la compañía así lo dispongan.

### 4.3. POLÍTICAS

Las políticas han sido diseñadas cubriendo tanto necesidades de la organización como de los colaboradores que se vinculan a la misma. Éstas son difundidas en el proceso de ingreso a la compañía e inducción y se encuentran disponibles en el Manual de la Compañía, así como en la Intranet local, de acceso libre. A continuación puede verse en el esquema el detalle de las políticas.

| POLÍTICA   PROCEDIMIENTO   PROGRAMA  | FUNCIÓN   | ALCANCE |
|--|---|---------|
| <b>Código de Ética y Manual para la Resolución de Conflictos</b>   | Este documento actúa como marco de referencia y es una herramienta para tomar decisiones que reflejan el tipo de empresa que queremos ser. Estamos comprometidos con las circunstancias que determinan la puesta en práctica y promoción de los derechos humanos, civiles, políticos, económicos, sociales, culturales, y comunitarios. Por otro lado, establece un procedimiento claro para la resolución de conflictos de interés.  | LGA     |
| <b>Contratación, capacitación y entrenamiento de personal, cuadro de reemplazo y revisiones de desempeño de acuerdo a la ISO 9001 / 2000</b> | Responde a las necesidades de crecimiento previstas en el plan anual estratégico por cada una de las unidades de negocios de la compañía y/o por la existencia de necesidades coyunturales (nuevas tareas por nuevos negocios o crecimiento de un sector). Posibilita generar igualdad de oportunidades y abonar a la mejora continua a través de la delimitación y revisión anual de procesos por medio de auditorías internas (a través del área de auditoría interna).   | LGA     |
| <b>Flexibilidad horaria para equilibrar la vida personal con la vida laboral</b>   | Permite que las personas que trabajan en la compañía detenten una situación de equilibrio entre el tiempo laboral y personal mejorando su calidad de vida. Aplicamos el sistema “días flex” que consiste en días laborables que las personas pueden utilizar como tiempo libre fuera de la compañía; pudiendo optar entre tres medios sábados por mes o dos días hábiles completos. Se otorgan días adicionales por paternidad. Para el personal fuera de convenio se aprobó una extensión de la licencia por maternidad: trabajo medio día del 4 mes del bebe. | LGA     |
| <b>Remuneraciones (estructura de bandas salariales y premios por pagas variables)</b>  | Permite contar con criterios objetivos, claros y transparentes para designar la remuneración, tales como el grado de responsabilidad de la persona en el puesto. La misma se mide por la autonomía para la toma de decisiones, el valor de los activos a cargo, la cantidad de personal a cargo y la especificidad técnica. A su vez, el posicionamiento dentro de las bandas salariales depende del grado de madurez de las competencias respecto al puesto y la dimensión del mismo en relación al negocio de la compañía.                                    | LGA     |
| <b>Intercambio, rotación, expatriación y pasantías entre países</b>  | La expansión del negocio, la transmisión de conocimientos y know-how de la compañía (cultura y manera de hacer y comprender los negocios) y el desarrollo profesional de los empleados (formación de personas con potencial que tienen que interactuar en entornos distintos a los habituales), nos permite definir una política de intercambio. En este sentido, el objetivo general es establecer una política de intercambio equitativa a todos los empleados, facilitando la radicación en otros países.  | LGA     |
| <b>Programa anual de capacitación y desarrollo de talentos</b>   | Esta política responde a las necesidades de desarrollo y capacitaciones requeridas por el personal para cerrar la brecha entre competencias necesarias para el puesto y competencias personales. Por otro lado, Grobogestión ofrece una amplia gama de capacitaciones y programas de desarrollo que fomentan la incorporación de las mejores prácticas en el nivel personal, organizacional y comunitario.  | LGA     |

|   |  |     |
|---|--|-----|
| <b>Gestión integral del personal: RHPro</b> | Permite tener una visión integral sobre el manejo de personal desde una nómina hasta la revisión de desempeño por objetivos. Brinda objetividad en los procesos y estandariza criterios (de remuneración, capacitación, evaluación, etc.) aplicables a toda la organización.   | LGA |
| <b>Programa de Beneficios</b>               | Otorgar beneficios a todos los empleados de la empresa a fin de brindar una mayor satisfacción interna. Atiende los puntos de vida saludable; equilibrio trabajo y vida personal; eventos especiales; formación y beneficios plus.   | LGA |
| <b>Política de Higiene y Seguridad</b>      | Desarrolla actividades en forma segura, garantizando la integridad física del equipo, de nuestros proveedores, clientes e instalaciones, como así también la de terceros que eventualmente puedan ser afectados por nuestras acciones.   | LGA |
| <b>Reglamento uso de vehículos</b>          | El Reglamento Interno de Administración y Uso de Vehículos, tiene por objetivo regular la asignación, uso y devolución de vehículos destinados al uso del personal, así como establecer mecanismos de control interno para el uso, correcto, eficiente y económico de los vehículos, así como del seguro de los mismos.  | LGA |
| <b>Política de Préstamos al Personal</b>    | Esta política regula el pedido de préstamos de parte del personal a la empresa. Todo pedido debe cumplir con una serie de requisitos: antigüedad mínima del empleado que lo está solicitando, situación financiera, % que representa la cuota mensual del total del sueldo, cantidad máxima de sueldos a otorgar, máximo de cuotas para cancelarlo, % de interés, aprobación del superior inmediato, frecuencia en la solicitud de préstamos, regulación de monto activo de préstamos en la empresa. | LGA |

#### 4.4. RESPONSABLES DE LA GESTIÓN

Los principales cargos con responsabilidad estratégica y operativa sobre aspectos laborales en la compañía, son el de Director Ejecutivo y el Gerente de Gestión de Talentos. En el primer caso, las actividades del puesto se concentran en la gestión a nivel del Grupo de empresas y orientando las estrategias generales de gestión. En el segundo caso, en tanto, las actividades del puesto se orientan a la gestión al nivel de Empresa y a materializar a nivel local las estrategias generales del grupo.

Director Ejecutivo (Nivel Corporativo) | Misión del puesto:

- Alinear valores y visiones individuales con los valores y visión de la organización.
- Proponer e instrumentar políticas destinadas a atraer y retener en el grupo personas de alto potencial.
- Desarrollar programas para el cuidado y desarrollo del capital humano con que cuenta el grupo empresario.
- Promover y coordinar acciones de sensibilización, difusión y/o capacitación sobre temas de negocios, de interés para el grupo, para el personal de las empresas su red y su entorno.

Gerente de Gestión de Talentos (Nivel Empresa) | Misión del puesto:

- Alinear valores y visiones individuales con los valores y visión de la organización, de forma tal de reforzar la cultura de la misma y asegurar el logro de sus objetivos estratégicos.

- Proponer e instrumentar políticas destinadas a atraer y retener en el grupo personas de alto potencial, calificadas para cubrir posiciones relevantes e implementar acciones y programas destinados a desarrollar sus capacidades de aprendizaje y actitudes favorables a la innovación y al cambio.

- Desarrollar programas para el cuidado y desarrollo del capital humano con que cuenta el grupo empresario y asistir a los niveles gerenciales de cada una de las empresas en su aplicación.

Comité de Ética (Nivel Empresa)

- Composición: varía según cada empresa pero comúnmente compuesto por el Gerente de Administración y Finanzas, un Representante Comercial, un Asesor Legal, el Gerente de Producción y el Gerente de Gestión de Talentos.
- Misión: articular la aplicación del Código de Ética y velar por el cumplimiento del mismo.

#### 4.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Los programas de formación y sensibilización se desarrollan sobre un proceso en dos etapas que constan del Proceso de Inducción por un lado, y del Programa de Capacitación por el otro. Estos programas se encuentran a su vez articulados con las políticas del área.

| ETAPA 1   |
|---|
| Proceso de INDUCCIÓN  |
| La incorporación de las personas en la organización se efectúa de acuerdo al Proceso PGT-001 – “Captación e integración de personal”, el cual contempla espacios de formación y sensibilización en los siguientes aspectos:   |
| 1. Cultura organizacional   |
| 2. Procedimiento de resolución de conflictos (Procedimientos relativos a las personas y la organización).   |
| 3. Código de ética (el cual se encuentra articulado con derechos humanos internacionalmente reconocidos)  |
| 4. Políticas internas de la organización  |
| 5. Funciones, objetivos y expectativas del puesto   |
| ETAPA 2   |
| Programa de CAPACITACIÓN  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de Talentos: es el programa anual de capacitaciones requeridas por el personal para cerrar la brecha entre competencias necesarias para el puesto y competencias personales.</li> <li>• Taller de Integración: Todas las áreas de la organización transmiten conocimiento acerca de su funcionamiento y objetivos, optimizando el desempeño de las personas y reduciendo el grado de incertidumbre y conflictos.</li> </ul> |

#### ELEMENTOS DE SOPORTE A LAS ETAPAS DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN

##### Manual de Bienvenida

Para facilitar el proceso de inducción, se ha redactado el Manual de Bienvenida que contiene las reglas de convivencia, integración, documentación necesaria para el ingreso de personal, el horario de trabajo, las ausencias, licencias, asignaciones familiares, beneficios, etc.

##### Manual Institucional

La Misión, Visión, Valores, procesos, políticas, códigos, etc. se encuentran plasmados en este documento, sirviendo de referencia tanto al momento de inducción como en etapas posteriores de formación.

##### Voluntariado

Herramienta para que los colaboradores puedan canalizar sus ganas de participar de procesos de construcción social, utilizando recursos que son facilitados por la compañía.

##### Programas de Comunicación

Documentos, notas y comunicados cuyo objetivo es sensibilizar a todos los colaboradores en la red respecto de temas sociales y ambientales relevantes.

Particularmente en las operaciones de Molinería, se hacen adaptaciones especiales acorde a la actividad para ambas etapas.

Para la etapa de INDUCCIÓN, se realizan las siguientes actividades:

1. Introducción a las BPM,
2. Introducción a conceptos de Sanitización,
3. Introducción a las HACCP,
4. Introducción al Código de Ética.

Para la etapa de CAPACITACIÓN, se integra:

1. Capacitación Buenas Prácticas de Manufactura (BPM),
2. Taller de Sanitización y Manejo Integrado de Plagas (MIP),
3. Capacitación HACCP,
4. Taller de Seguridad Industrial,
5. Taller de Integración y capacitación interárea,
6. Capacitación en Gestión e Integración de Etapas del Proceso Productivo.

#### 4.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

El área de Gestión de Talentos en conjunto con los Gerentes de área es responsable de efectuar el seguimiento y evaluación de los colaboradores. El seguimiento consiste en controlar e ir mejorando los indicadores que cada área establece como metas, contribuyendo al cumplimiento del Plan estratégico y presupuesto anual. Los resultados evidencian el grado de cumplimiento de objetivos de las personas y vinculado a ello se efectúan los premios por paga variable.

Todos los procesos de Gestión de Talentos son auditados interna y externamente. En el plano interno, por el área de Auditoría Interna y externamente por Bureau Veritas Quality International (BVQI). De esta manera se asegura y verifica el seguimiento, evaluación y acciones de mejora en torno a la Gestión de Talentos, conforme a la normativa ISO 9001-2000. En el siguiente esquema pueden verse los aspectos evaluados para la Campaña (no se desarrollan datos para LGA, ni para CEAGRO).

| ASPECTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (CAMPAÑA 12 13) | LGA  |
|--|--|
| 1. ¿QUE EVALUAMOS Y APRENDIMOS?                      | 1. Recurso en puesto incorrecto.<br>2. Recurso Para promocionar.<br>3. Problemas de comunicación.  |
| 2. ¿QUE ACCIONES CORRECTIVAS IMPLEMENTAMOS?          | 1. Cambio de puesto, rotación interna. "persona indicada en la posición correcta".<br>2. Plan de carrera para el recurso.<br>3. Fomento de reuniones de equipos. Intervención de GT. Publicación de avisos en intranet y newsletter. |
| 3. ¿QUE ASPECTOS MEJORAMOS?                          | 1. Entusiasmo, compromiso, función desarrollada.<br>2. Motivación. Cobertura de reemplazo en plan de sucesión.<br>3. Clima laboral.  |

#### 4.7. INFORMACIÓN DEL CONTEXTO

En la actualidad el foco estratégico del área se centra en el desarrollo de planes de carrera para el personal de alto potencial y la reducción de la brecha entre las necesidades de la organización y las competencias y habilidades de las personas.

La productividad de las personas, asociada al conocimiento, redonda en una mejor relación entre la vida personal y el trabajo. Este es otro de los objetivos estratégicos de Gestión de Talentos. A continuación pueden observarse los condicionantes del contexto en el desempeño:

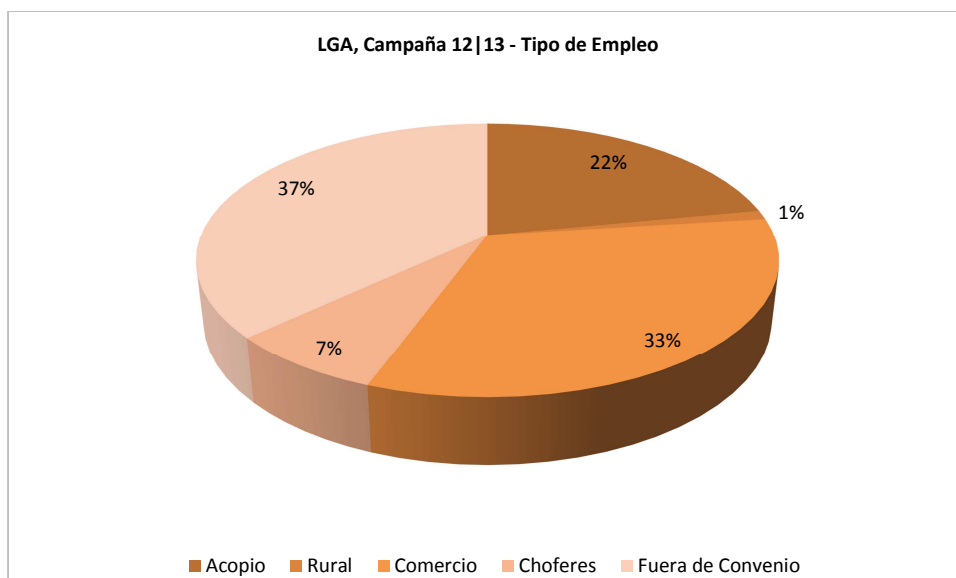
| CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 12 13) |  |
|---|--|
| FACTORES                                    | LGA  |
| Principales Éxitos                          | Detección de mandos medios con potencial. Elaboración de planes de desarrollo para las personas con alto potencial. Otorgamiento de MBA y Posgrados específicos. |
| Principales Deficiencias                    | Imposibilidad de replicar algunas cuestiones tendientes a fomentar el balance trabajo vida personal en las plantas de silos.                                     |
| Factores Externos Positivos                 | Somos pioneros en el mercado local en aplicar programas de formación a largo plazo y beneficios tendientes a mejorar la calidad de vida de las personas.         |
| Factores Externos Negativos                 | Formamos recursos valiosos y valorados en el mercado. Los candidatos de Los Grobo tienen mayor empleabilidad lo que tiende a fomentar la rotación.               |
| Principales Cambios del Sistema de Gestión  | sin cambios  |
| Metas del Período                           | Lograr minimizar los GAPs entre competencias requeridas para el puesto y adquiridas por los ocupantes en la línea gerencial y cuadros de reemplazo.              |
| Cambios a futuro                            | Programas de entrenamiento en rangos gerenciales ligados a competencias Soft.  |

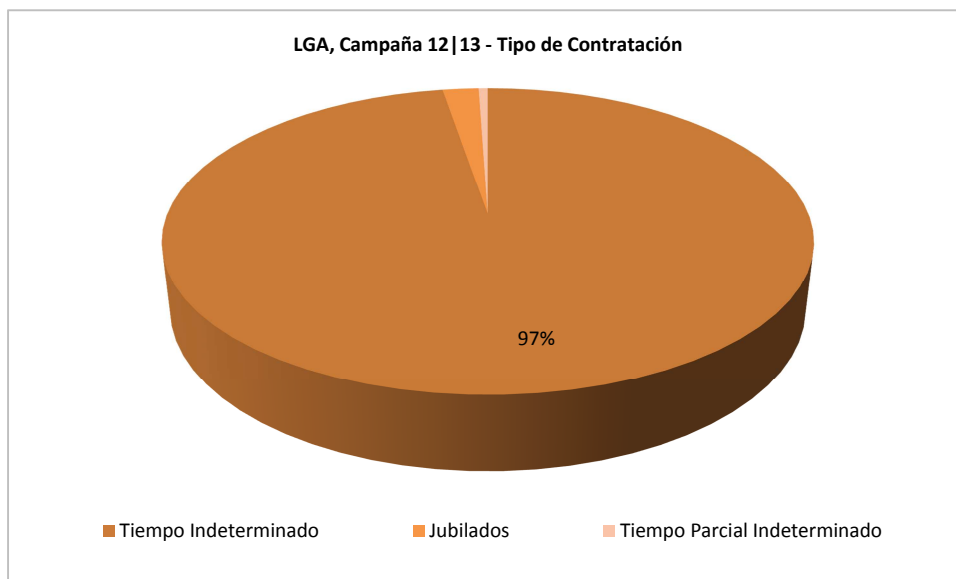
#### 4.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

A continuación se plasman datos estructurales de cada compañía, que dan cuenta de los aspectos más básicos en la gestión de las personas.

| LGA   ESTRUCTURA GLOBAL COLABORADORES |        |        |        |       |       |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|
| Campaña                               | 08 09  | 09 10  | 10 11  | 11 12 | 12 13 |
| Cantidad Total                        | 239    | 240    | 232    | 204   | 187   |
| <b>Cantidad x Categoría</b>           |        |        |        |       |       |
| Directores                            | 3      | 0      | 1      | 1     | 1     |
| Gerentes                              | 15     | 15     | 14     | 14    | 14    |
| Mandos medios                         |        | 91     | 99     | 89    | 67    |
| Equipo                                |        | 134    | 118    | 100   | 105   |
| <b>Cantidad x Edad</b>                |        |        |        |       |       |
| 18 a 27                               |        |        | 50     | 33    | 24    |
| 28 a 37                               |        |        | 101    | 100   | 86    |
| 38 a 47                               |        |        | 44     | 40    | 40    |
| 48 y más                              |        |        | 37     | 31    | 37    |
| <b>Cantidad x Género</b>              |        |        |        |       |       |
| Total Femenino ♀                      | 46     | 48     | 52     | 47    | 43    |
| Total Masculino ♂                     | 193    | 192    | 180    | 157   | 144   |
| <b>Mandos Género Femenino</b>         |        |        |        |       |       |
| Director ♀                            | 2      | 0      | 0      | 0     | 0     |
| Gerentes ♀                            | 3      | 3      | 1      | 1     | 2     |
| Coordinadores ♀                       | 0      | 0      | 1      | 1     | 1     |
| Mandos Medios ♀                       | 11     | 21     | 23     | 21    | 15    |
| Equipo ♀                              | 34     | 26     | 27     | 24    | 25    |
| <b>Mandos Género Masculino</b>        |        |        |        |       |       |
| Director ♂                            | 1      | 0      | 1      | 1     | 1     |
| Gerentes ♂                            | 12     | 12     | 13     | 13    | 12    |
| Coordinadores ♂                       | 2      | 6      | 5      | 4     | 4     |
| Mandos Medios ♂                       | 55     | 64     | 70     | 63    | 47    |
| Equipo ♂                              | 120    | 108    | 91     | 76    | 80    |
| <b>Estructurales</b>                  |        |        |        |       |       |
| Sueldo Promedio (US\$)                | 1165,0 | 1444,0 | 1874,9 | 2386  | 2412  |
| Inversión Formación (US\$)            | 211351 | 104648 | 93066  | 95045 | 74688 |
| Tasa Rotación                         | 0,35   | 0,25   | 0,24   | 0,22  | 0,29  |
| Bajo convenio colectivo               | 172    | 185    | 140    | 124   | 118   |

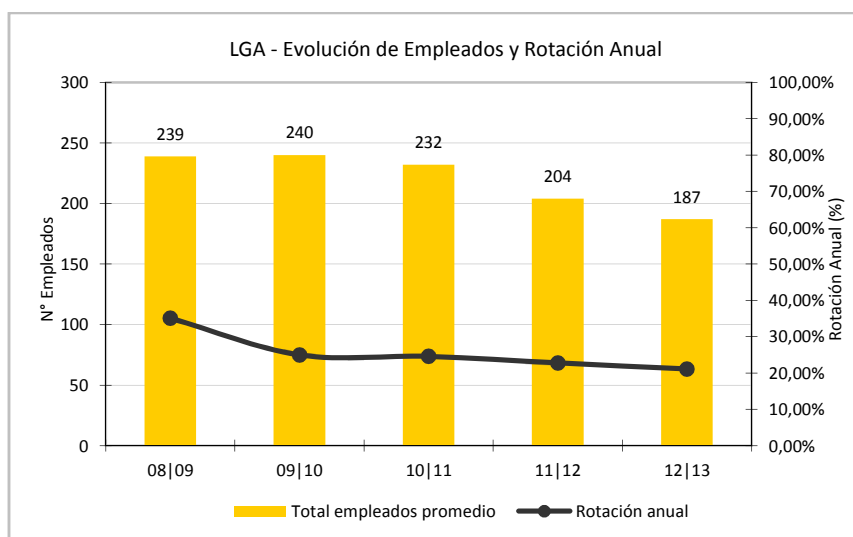
El tipo de convenio bajo el cual se encuentran representados los colaboradores, refleja la diversidad de empleos en el sector agroalimentario como se ve en los siguientes esquemas [LA 1 y LA 4]:



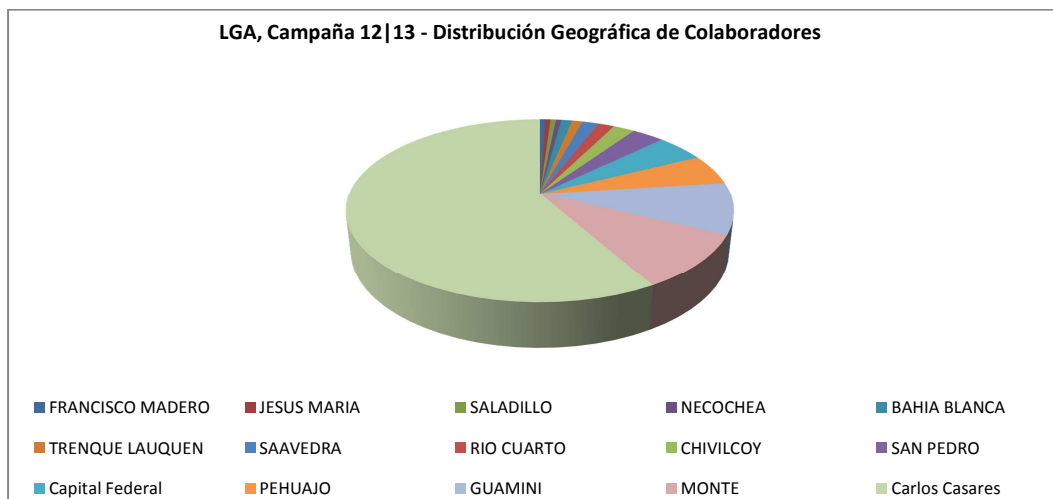


Como un aspecto interesante, puede notarse el alto grado de incidencia de contratos por tiempo indeterminado, lo que refleja una importante estabilidad del empleo. Asimismo, el tipo de empleo tiene un componente mayoritariamente administrativo, lo que condice con la incidencia de actividades reguladas por sindicatos de comercio.

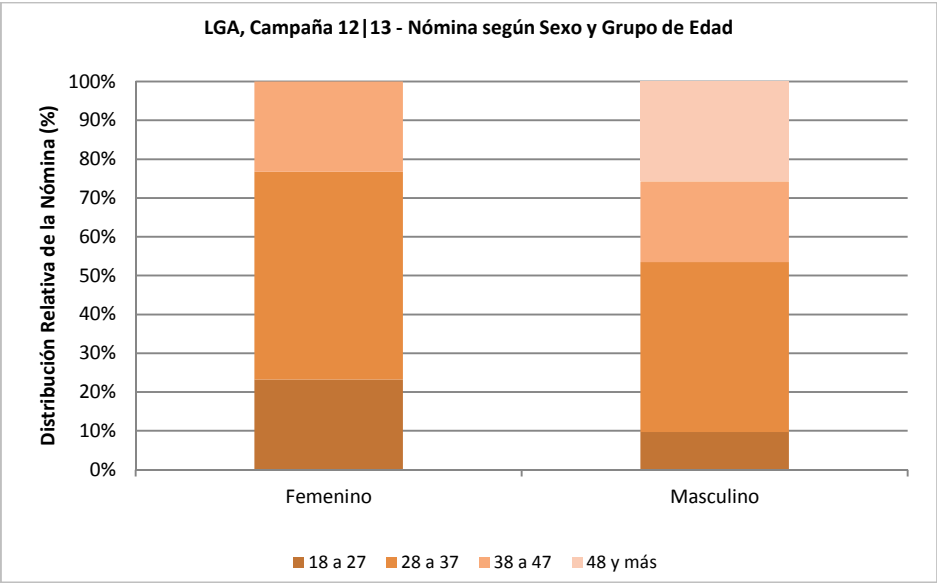
Otro aspecto importante a considerar en las empresas es la tasa de rotación de empleados, que de manera indirecta refleja la motivación de los mismos a permanecer dentro de la organización [LA 2].



La distribución espacial de empleados refleja la distribución estratégica de las actividades operativas y comerciales en el territorio. Las actividades se encuentran muy dispersas geográficamente, pero con centros de administración con un peso relativo mayor. [LA 2].



Un aspecto de relevancia es la conformación etaria de la nómina, desglosada según género, al indicar aspectos de la dinámica de empleo para el sector. A continuación los resultados para las diversas empresas [LA 2]:



En cumplimiento con las políticas y objetivos que se ha planteado la organización, se ofrecen beneficios más allá de los requeridos por ley para mejorar la satisfacción de los colaboradores [LA 3].

| LGA 12   13                        |   |   |                  |                            |
|------------------------------------|---|---|------------------|----------------------------|
| Programas                          | Función   | Beneficios Ofrecidos  | Inversión (US\$) | Colaboradores Beneficiados |
| Vida Saludable                     | Facilitar el acceso a distintas actividades y servicios que contribuyan a mejorar la salud de los colaboradores.            | <ul style="list-style-type: none"><li>Gimnasio: se abona el 50% de todas las cuotas.</li><li>Comedor: se abona el 80% del valor del almuerzo (en plantas de acopio, se cubre el 100% del valor).</li><li>Alimentación saludable: se dispone de fruta durante toda la semana.</li></ul>  | 231.772          | 100%                       |
| Equilibrio Trabajo & Vida Personal | Herramientas diseñadas para mejorar la relación trabajo/vida personal, en beneficio del tiempo particular de colaboradores. | <ul style="list-style-type: none"><li>Días adicionales por paternidad.</li><li>Guardería: monto fijo para madres con hijos menores de 3 años.</li><li>Licencias adicionales para que madres y padres concurren a los actos de sus hijos.</li><li>KIT escolares: entrega de KITS al inicio y reposición a mitad de año.</li><li>Personal fuera de convenio: 3 días de vacaciones adicionales.</li><li>Días FLEX por año: 3 para gerentes y coordinadores, 2 para mandos medios y 1 para equipos.</li></ul> | 8000             | 50%                        |
| Eventos Especiales                 | Incrementar el reconocimiento a colaboradores.  | Regalos por nacimiento y casamiento y reconocimientos por antigüedad.   | 5000             | 10%                        |
| Formación General                  | Incrementar la formación general en herramientas básicas para todos los colaboradores.                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Idioma Inglés: la empresa asume el 50% del costo total para todos los colaboradores que quieran concurrir en nivel básico/intermedio/avanzado.</li><li>Educación formal: apoyo para la culminación de primaria y secundaria en plantas de silos con 100% del costo asumido por la empresa.</li></ul>  | 5000             | 15%                        |
| Beneficios Plus                    | Mejorar la capacidad financiera de colaboradores  | Préstamos a empleados y programa de Referidos.  | 3000             | 25%                        |
| TOTAL                              |   |   | 252.772          |                            |



Comunicación Día de la Mujer.



LGA: Festejando el Día del Niño.

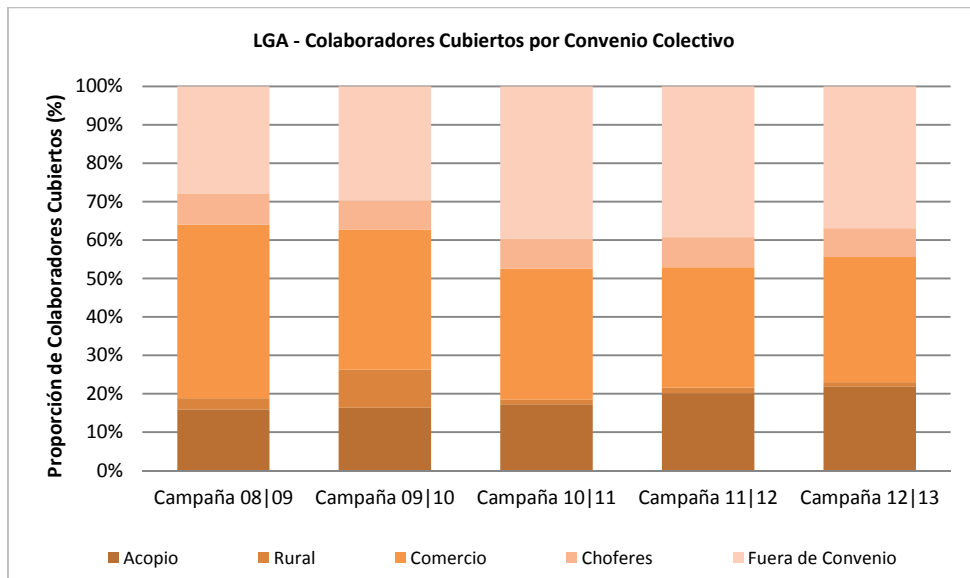
Uno de los aspectos más relevantes en la actividad de una empresa, es su relación con sindicatos y el contexto legal que encuadra dicha relación. Esta dimensión en las relaciones de una empresa, se complejiza al expandirse regionalmente dadas las divergencias entre marcos legales de distintos países. Todas estas disposiciones afectan finalmente la forma en que los empleados son protegidos u amparados por la ley

En Argentina, las condiciones laborales son definidas a través de los Convenios Colectivos de Trabajo (C.C.T.). Los C.C.T. son acuerdos normativos, con "fuerza de Ley" para la actividad que reglamentan,

acordados entre representantes de la parte empleadora y de aquellos Sindicatos que representen a los trabajadores del sector. Un convenio colectivo solo podrá mejorar la posición y/o derechos conferidos al trabajador por Ley de Contrato de Trabajo o Estatuto Especial. Nunca podrá modificar "en perjuicio" de cuanto se disponga por estas leyes.

A continuación se observan los diversos arreglos o convenios sindicales que terminan agrupando a los colaboradores en cada empresa bajo cada uno de éstos: [LA 4]:





LGA: El aumento en la proporción de empleados fuera de convenio se debe al incremento en la contratación de profesionales con sueldos que superan los rangos sindicales.

LGA cuenta con un responsable de seguridad e higiene, pudiendo ser un auditor interno, externo o un especialista en el tema. En algunos casos se utilizan "Tableros de Comando", que permiten monitorear aspectos vinculados con los riesgos ocupacionales de la actividad, abordando: |1. Seguimiento en la disminución del Riesgo de Infraestructura; |2. Seguimiento en los recursos para el combate de incendios; |3. Seguimiento de la formación del personal; |4. Evolución anual de la accidentología; |5.

Indicadores de benchmarking (comparativo anual con otras empresas del sector y de la región) y |6. Indicadores de seguimiento sobre estudios de ambiente laboral realizados y sus resultados respecto a los Niveles Guía requeridos por la legislación laboral vigente (análisis de ruido laboral, iluminación, material particulado, carga térmica, ergonomía, entre otros).

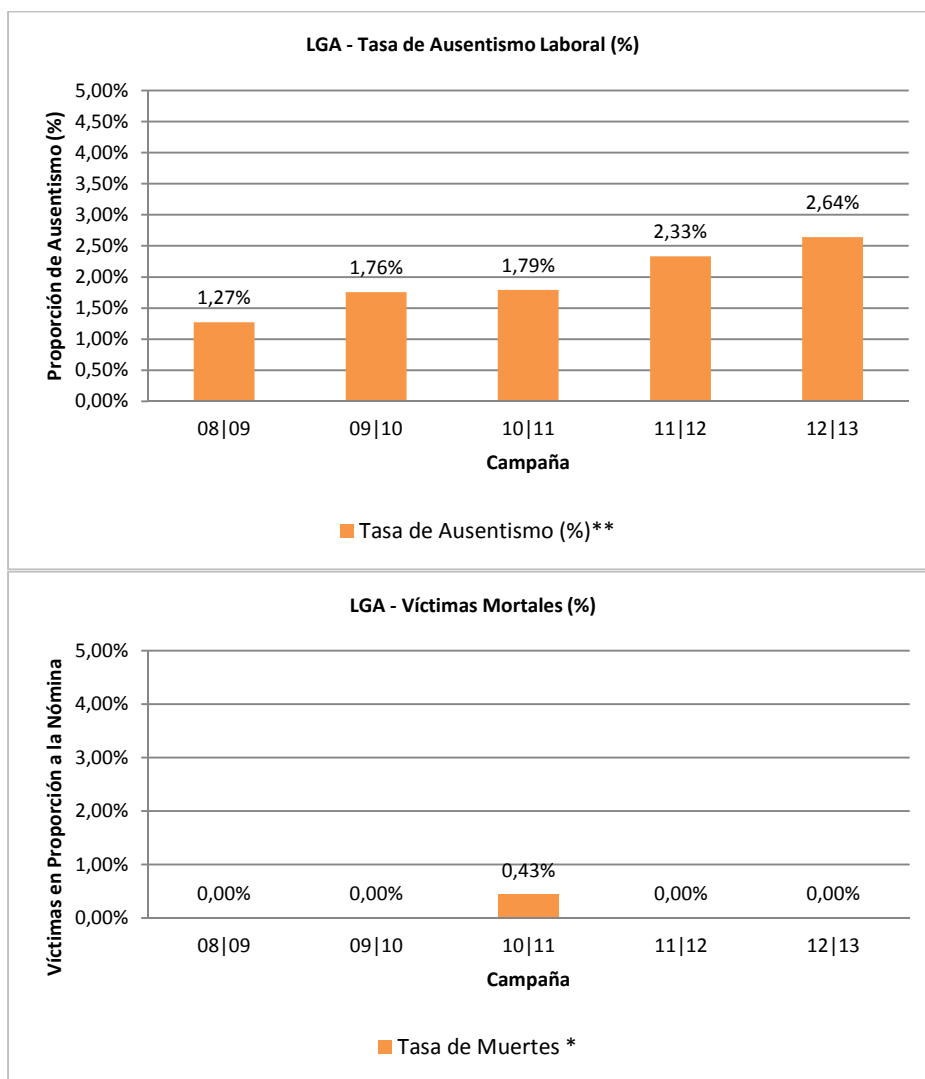


LGA: Un caso de implementación del Plan de Contingencia en caso de emergencias, donde se realizó la capacitación sobre cómo proceder en caso de incendio.



LGA: Apoyo técnico en acción de Responsabilidad Social. Capacitación sobre riesgos en acopios a Bomberos Voluntarios. Disertante: Ing. Claudio Estevez. Lugar: Salliqueló. Entidad organizadora: Bomberos Voluntarios de Salliqueló.

En estrecha relación con las políticas y programas en salud e higiene laboral, se lleva a cabo el monitoreo y registro de indicadores de accidentes y ausentismo. Niveles bajos van unidos, en general, a tendencias positivas en la productividad y estado de ánimo de los trabajadores [LA 7]:



| LGA 12 13                              |                            |               |                  |                    |
|--|----------------------------|---------------|------------------|--------------------|
| TEMA ABORDADO                          | DESTINATARIO               | BENEFICIARIOS | INVERSIÓN (US\$) | CAPACITACIÓN (Hs.) |
| Protección contra el Dengue            | Colaboradores              | 120           | 150              | 6                  |
| Prevención Enfermedades Pulmonares     | Personal Plantas de Acopio | 106           | 150              | 36                 |
| Prevención Toxicológica                | Pulverizadores             | 35            | 50               | 12                 |
| Prevención Enfermedades Cardíacas      | Comunidad                  | 20            | 0                | 3                  |
| Control de Calidad del Agua de Consumo | Colaboradores              | todos         | 0                | 3                  |
| Prevención de Gripe AH1N1              | Colaboradores              | todos         | 0                | 3                  |
| <b>TOTAL</b>                           |                            | <b>281</b>    | <b>350</b>       | <b>63</b>          |

Adicionalmente, en el Molino se cuenta con un médico en planta quien aconseja y atiende las consultas del personal.

Además de las capacitaciones específicas también se realizaron acciones de comunicación para la sensibilización y toma de conciencia en distintos aspectos de salud:



**OCT 19**

## Día Mundial de la Lucha Contra el Cáncer de Mama

El cáncer de mama es el tipo de cáncer más frecuente en las mujeres. Se calculan entre 15.000 y 18.000 nuevos casos por año. La detección precoz, aumenta las probabilidades de tratamiento y cura.

Un sencillo autoexamen puede aportar grandes beneficios en la detección precoz de patología mamaria. A continuación, una serie de recomendaciones para que las mujeres puedan realizar en forma periódica sus propios controles, preferentemente una vez al mes.

### 1 INSPECCIÓN VISUAL

Frente a un espejo, observá con atención el aspecto de tus senos, en distintas posiciones:

- Con los brazos junto al cuerpo.
- Con las manos en la cintura.
- Con los brazos estirados sobre la cabeza.

Compará ambos senos. Buscá alteraciones en sus contornos, bultos, durezas, retracción del pezón o la piel, ulceraciones, eczemas o secreción de leche (aunque nunca haya amamantado).

### 2 PALPACIÓN

Acostada

Es ideal realizarla acostada para que sus músculos se relajen.

- Con la yema de los dedos, presioná suave pero firmemente en forma circular, alrededor de todo el busto. Prestá atención a la presencia de bultos o durezas inusuales. Presioná el pezón con los dedos y observá si existe secreción. Levantá el pezón para comprobar si tiene buena movilidad y no tiene adherencias.
- Presioná sobre la axila de manera más firme que en el caso anterior, para poder localizar algún posible bulto.

En la ducha

Una forma práctica y cotidiana. Con las manos enjabonadas y los dedos extendidos examiná ambas mamas usando la misma técnica descripta anteriormente.

A partir de los 18 años es necesario consultar a su médico ginecólogo dos veces por año. Ante cualquier alteración, le pedirá estudios especiales como mamografías, ecografías, etc. En el caso de pacientes con antecedentes familiares de primer grado (madre o hermana) con problemas de patología mamaria, es conveniente comenzar el estudio mamográfico a los 30 años de edad.

*Disfundir y compartir información sobre el cuidado de las mamas es esencial para la prevención.*

**GRUPO LOSGRUBO**

**CONCURSO**

### "Somos lo que comemos"

Participá contestando un *multiple choice* sobre Alimentación Saludable y podés ganar el libro que sortearemos entre los participantes.

Contestá las preguntas antes de las 18 hs. del lunes 18

**GRUPO LOSGRUBO**

### ¿Qué hacer para evitar un contagio de la Gripe AH1N1?

**Recordatorio medidas de prevención:**

- Lavarse con frecuencia las manos. Se recomienda usar agua tibia y jabón. Enjuagarlas por lo menos 10 o 15 segundos.
- Utilizar alcohol en gel.
- Ventilar los lugares cerrados.
- Evite saludar con beso o dar la mano.
- Comer alimentos saludables, especialmente frutas y verduras.
- No compartir el mate, otros alimentos, cubiertos o vasos.
- Cúbrase la boca al estornudar con el ángulo interior del brazo o con un pañuelo desechable. No escupir en las calles.
- Limpiar con Lysoform teclados de computadoras y teléfonos.

## A TENER EN CUENTA: COMO PREVENIR LA GRIPE!

CUIDATE DEL FRÍO. ABRIGATE BIEN AL SALIR!

TAPATE LA BOCA Y LA NARIZ CON UN PAÑUELO DE PAPEL AL ESTORNUDAR O TOSER Y JUSTO DESPUÉS TIIRA EL PAÑUELO USADO A LA BASURA.

LIMPIA FRECUENTEMENTE LAS SUPERFICIES DE MUEBLES, PICAPORTES, TECLADOS DE COMPUTADOR, TELÉFONOS Y OTROS OBJETOS. VENTILAR LOS ESPACIOS CERRADOS.

EVITÁ COMPARTIR EL MATE, ALIMENTOS, VASOS Y CUBIERTOS.

**GRUPO LOSGRUBO**

Sábado 7 de abril de 2012

## Día Internacional de la SALUD

Se conmemora con el objetivo de centrar la atención en determinados problemas sanitarios para la toma de conciencia, el emprendimiento de acciones colectivas tendientes a proteger la salud y alcanzar el bienestar de las personas.

Se celebra en esa fecha porque un 7 de Abril de 1948 fue fundada la Organización Mundial de la Salud.

En este sentido, cada año se realiza una campaña mundial en la que se invita a todas las personas —desde los dirigentes mundiales hasta el público en general de todas partes— a prestar una atención especial a un problema de salud con repercusiones en todo el planeta.

En el 2012, el tema elegido fue "Envejecimiento y salud - La buena salud añade vida a los años" Se trata de mostrar cómo gozar de buena salud durante toda la vida puede ayudarnos en la vejez a tener una vida plena y productiva, y a desempeñar un papel activo en nuestras familias y en la sociedad.

**RSE** Responsabilidad Social Empresarial **GRUPO LOSGRUBO**



**1º DE DICIEMBRE**  
**Día Mundial de la Lucha Contra el SIDA**

*Como todos los años, con el fin de conocer los adelantos, retrocesos y próximos objetivos a alcanzar, para evitar el avance del virus del VIH, se celebra esta semana el Día Internacional de la Lucha contra el SIDA.*

El tema del Día Mundial del SIDA en 2010 es "El acceso universal y derechos humanos" y éste es el lema que se está promoviendo en diferentes eventos alrededor del mundo gracias a la campaña "Light for Rights", patrocinada por amfAR, la Fundación para la Investigación sobre el SIDA y la organización conocida como Broadway Cares/Equity Fights AIDS.

Los eventos conocidos como "Light for Rights" tienen lugar en todo el mundo en el Día Mundial del SIDA 2010. Este año se ha invitado a 100 ciudades a que desvanezcan las luces de sus monumentos públicos con el fin de recordar el efecto arrasador que ha tenido el SIDA y que luego vuelvan a encender las luces completamente como queriendo significar que se iluminan los derechos humanos fundamentales que todos comparten pero que con frecuencia se le niegan a las personas que viven con el VIH.

El concepto del Día Mundial del SIDA se originó en la Cumbre Mundial de Ministros de Salud sobre Programas de Prevención del SIDA en 1988. Desde entonces, los organismos de las Naciones Unidas, los gobiernos y todos los sectores de la sociedad civil se unen en todo el mundo cada año para celebrar actividades en torno a temas específicos relacionados con el SIDA.

Fuentes: Website de las Naciones Unidas: <http://www.un.org/es/events/sidaday/2010/index.shtml>  
 "VIH, vivir en positivo": revista 7 días en la actualidad, N° 214

**En Argentina:**  
**120.000** personas viven con VIH  
**60.000** personas conocen su condición  
**56.000** personas están en tratamiento

**En el mundo:**  
**33,4 millones** de personas viven con VIH  
**7.500** personas por día contraen VIH  
**2 millones** personas por año mueren a causa del VIH

**TAMBIÉN PODES LEER ESTA NOTA EN INTRANET**

Áreas de:  
 Responsabilidad Social Empresarial  
 Gestión de Talentos  
 Relaciones Institucionales & Comunicaciones

**GRUPO LOSGRUBO**

Si aun no te vacunaste y solicitaste la vacuna contra la gripe, te esperamos el...

**El martes 19/04 a las 14hs en la Guardia**

**Gp**  
 Gestión de Talentos

**TIPS de VERANO**

**LEER CONSEJOS AQUI**

Si querés disfrutar del verano y protegerte del sol, acá te damos algunos consejos para tener en cuenta.

**TIPS de VERANO**

Tips a tener en cuenta para disfrutar las vacaciones desde el principio.

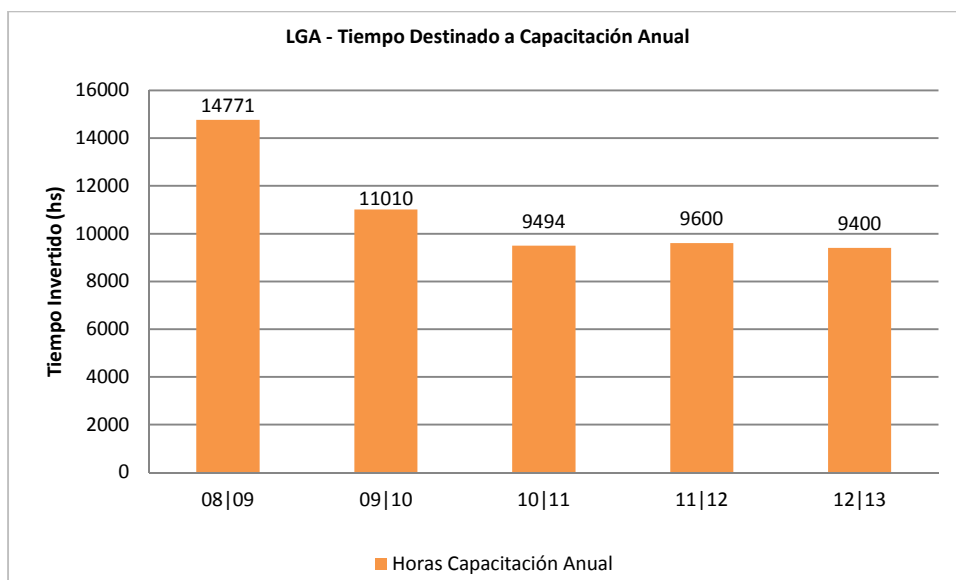
Si viaja en auto **infórmese aquí**

Respecto a los acuerdos que se dirimen entre sindicatos y entidades estatales o entre sindicatos y la empresa, devienen en mejoras en las condiciones laborales y conllevan implicancias económicas significativas. A continuación pueden observarse los tipos de acuerdos e impactos para algunas de las empresas de la compañía [LA 9]:

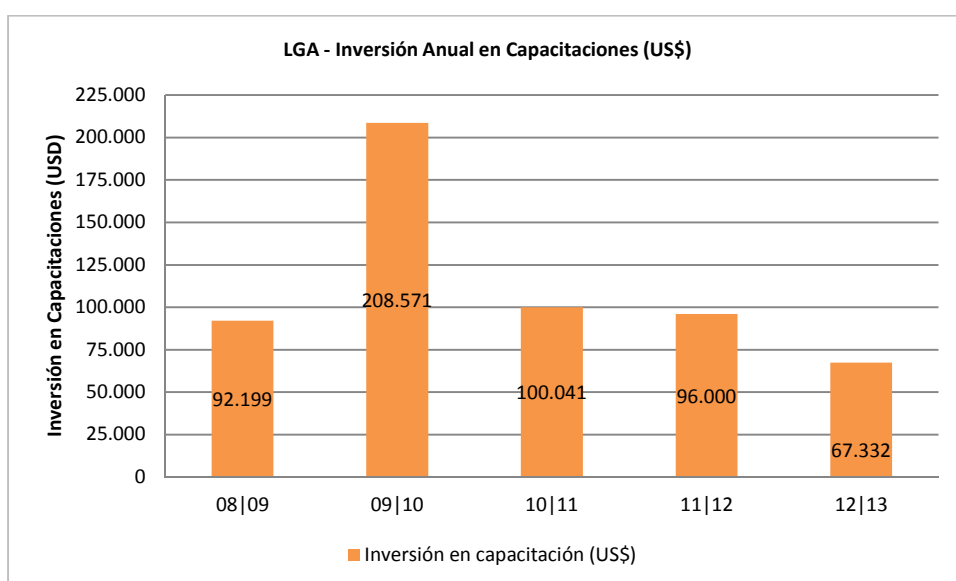
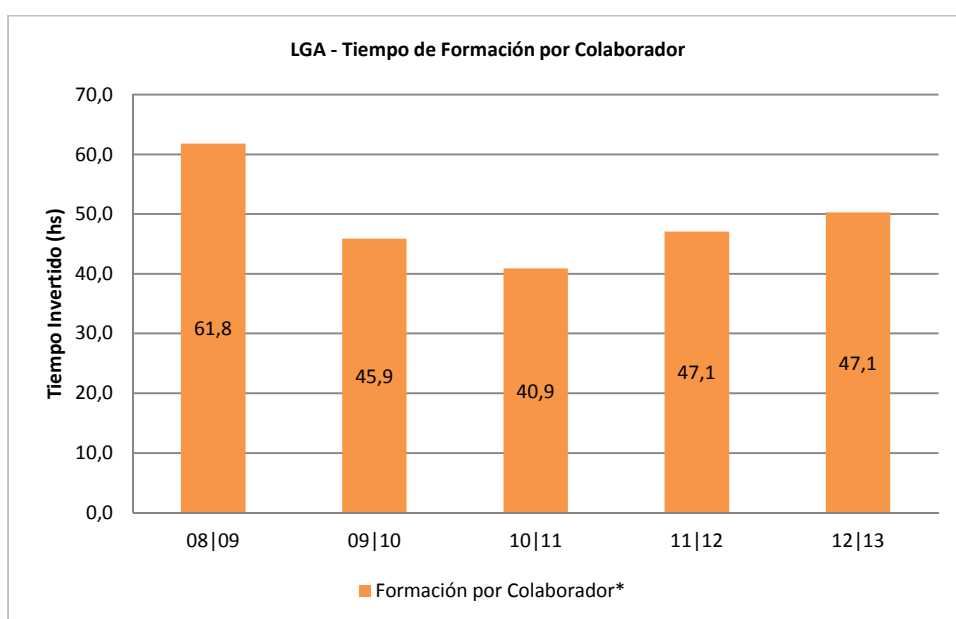
| LGA 12   13                    |  |                |
|--------------------------------|--|----------------|
| TIPO DE ACUERDO                | TEMAS ACORDADOS  | IMPACTO (U\$S) |
| Convenio Colectivo de Acopio   | Segundo semestre del 2012, un aumento del 9% sobre los básicos de la categoría. Y en Enero 2013 un aumento del 16% | s/d            |
| Convenio Colectivo Rural       | Aumento del 24%  | s/d            |
| Convenio Colectivo de Comercio | Segunda parte del 2012 un 9 % y Principio de 2013 un 14%.  | s/d            |
| Convenio Colectivo de Choferes | 25% de incremento sobre las tablas de convenio y suma no remunerativa.   | s/d            |

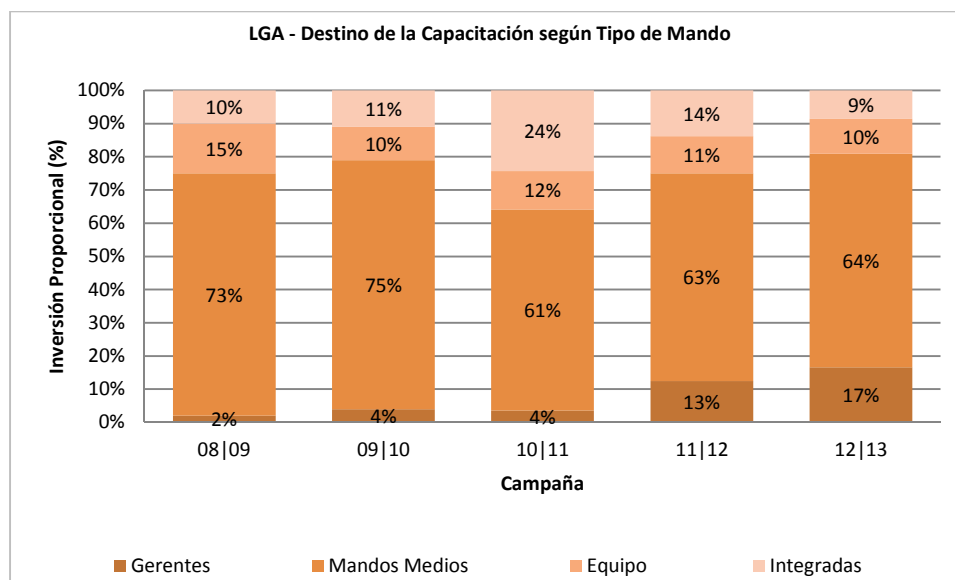
La formación orientada a ampliar la base de conocimientos de los empleados, es un elemento clave del desarrollo organizacional. A continuación puede observarse algunos indicadores referidos a la cobertura de los programas de capacitación implementados por las empresas de la compañía [LA 10]:

Variable: Horas Totales de Formación



LGA: El tiempo destinado a capacitación ha venido disminuyendo en relación a la reducción en la nómina.





LGA: Se aprecia el direccionamiento de recursos hacia la consolidación de los mandos medios y equipos de trabajo.

En cuanto a la proporción de colaboradores que recibieron al menos una capacitación durante el período 12|13, para LGA es del 100%.

En relación a estos indicadores, las capacitaciones se encuentran orientadas al desarrollo de capacidades según las necesidades estratégicas

de la organización y de la industria, aumentando a la vez el potencial de empleabilidad de las personas. Se observa a continuación el historial de capacitaciones de cada empresa [LA 11]:

| LGA   | Colaboradores Beneficiados |            |            |            |            |
|---|----------------------------|------------|------------|------------|------------|
|   | 08 09                      | 09 10      | 10 11      | 11 12      | 12 13      |
| <b>Capacitaciones</b>   |                            |            |            |            |            |
| Congreso de Aapresid: actualización conocimientos agronómicos.            | 17                         | 17         | 5          | 5          | 7          |
| Curso de Perito Recibidor de Cereal                                       | 10                         | 1          |            | 2          | 5          |
| Técnicas de Negociación   |                            |            | 2          | 1          |            |
| Dirección de Ventas   |                            |            |            |            |            |
| Seguridad Ocupacional   | 132                        | 117        | 98         | 90         | 80         |
| Capacitación en Normas Internacionales de información financiera          |                            |            |            |            |            |
| Taller de Integración: facilitar integración entre unidades de negocios.  | 312                        | 228        | 192        | 130        | 80         |
| Programa de Desarrollo de Competencias                                    | 30                         | 30         | 18         | 10         | 10         |
| Empretec: fortalecer la actitud de emprendedorismo.                       | 1                          | 1          |            |            |            |
| Posgrado de Agronegocios y Alimentos: mejorar competencias en el negocio. |                            |            |            | 1          | 1          |
| MBA: mejorar competencias de gerentes.                                    | 4                          | 3          | 1          | 1          | 2          |
| Programa de Formación Gerencial   |                            |            |            | 3          | 2          |
| Excel con Visión Agropecuaria   |                            |            |            |            |            |
| Atención al Cliente   |                            |            |            | 10         |            |
| Taller de Trabajo en Equipo   |                            |            |            | 20         |            |
| <b>Total</b>  | <b>506</b>                 | <b>397</b> | <b>316</b> | <b>273</b> | <b>187</b> |



LGA: campaña de entrega de kits escolares, parte del programa de beneficios de LGA.



LGA: Regalo día del Padre.



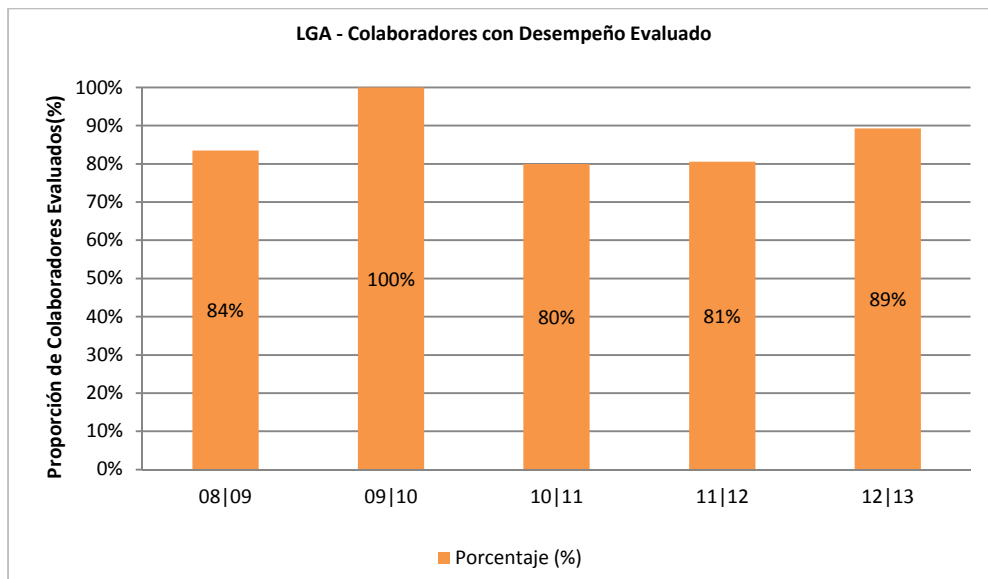
LGA: Regalo día del Cumpleaños.





LGA: Nacimientos.

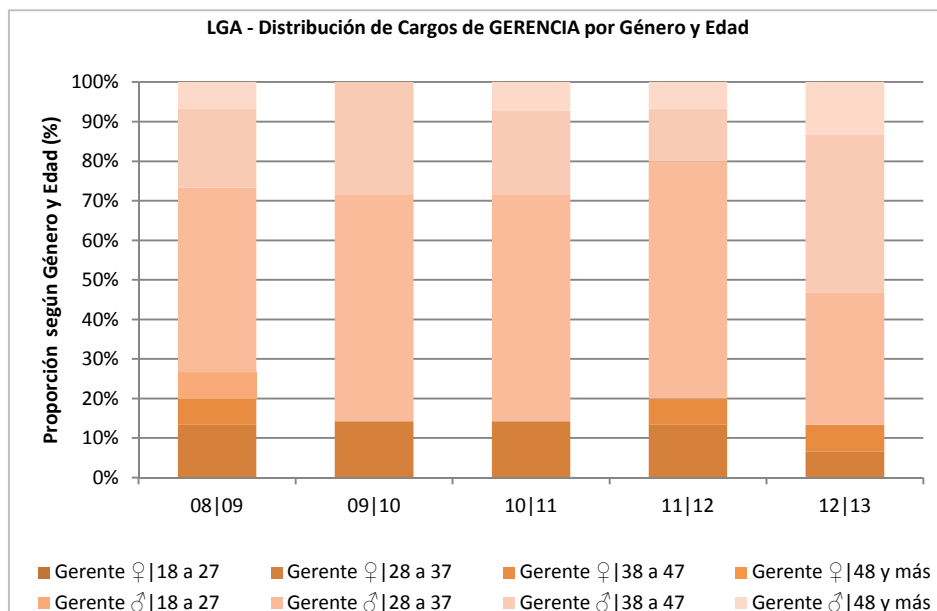
Evaluar el rendimiento de los trabajadores respecto a objetivos comunes ayuda al desarrollo personal de los individuos y mejora la comunicación en la empresa al alinear expectativas. A continuación el historial de evaluación de cada empresa [LA 12]:



Así como se evalúa el desempeño de colaboradores, también se consulta acerca de su conformidad con las condiciones laborales y el ambiente de trabajo:

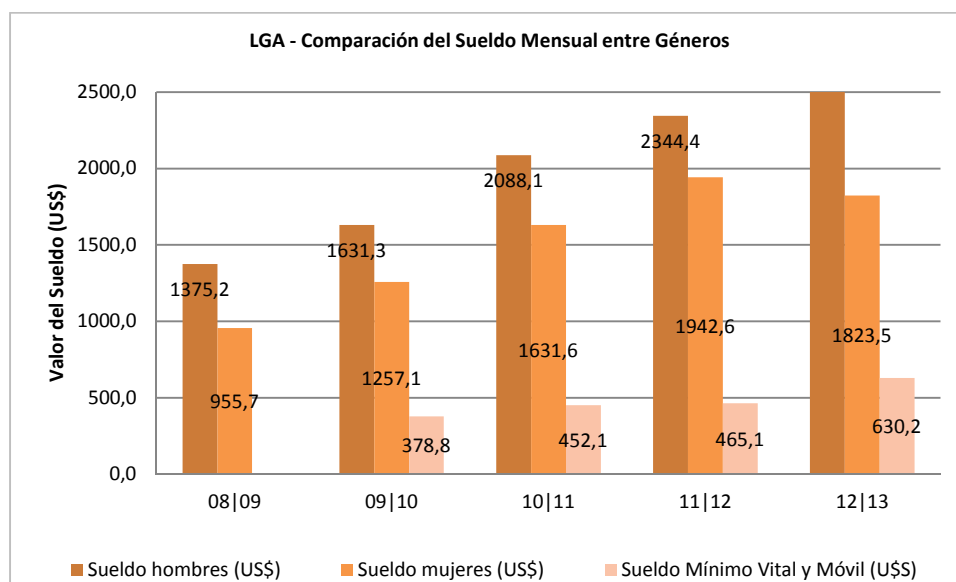


El nivel de diversidad de género y edad dentro de la organización proporciona una idea sobre su capital humano y ofrece información sobre la igualdad de oportunidades. A continuación, información de la distribución de cargos de jerarquía según diversidad y grupo de edad: [LA 13]:

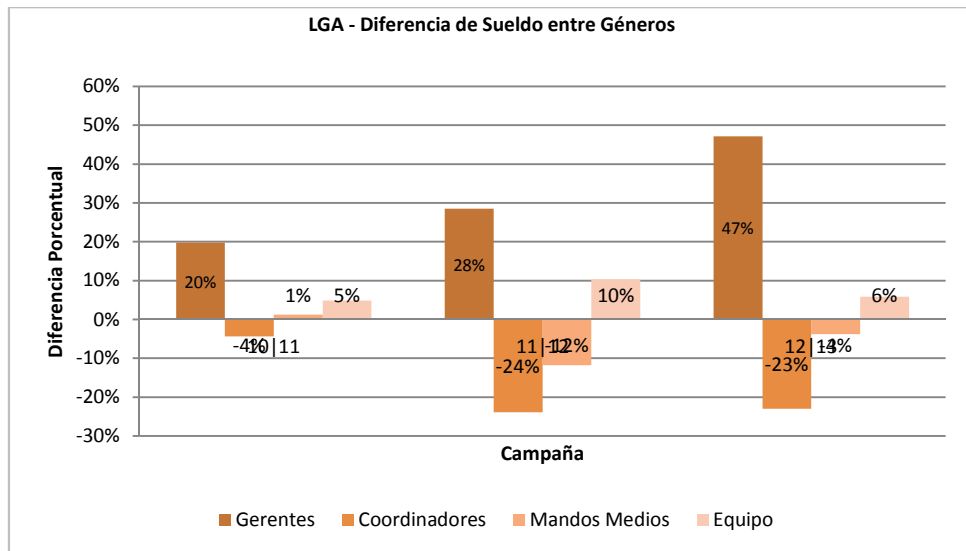


La igualdad salarial es un factor clave para conservar a personas de alto potencial y talento dentro del colectivo de trabajadores. A continuación pueden observarse diferencias en el salario promedio percibido por hombres y mujeres de las diversas empresas, así como la diferencia respecto del salario mínimo nacional [LA 14]:

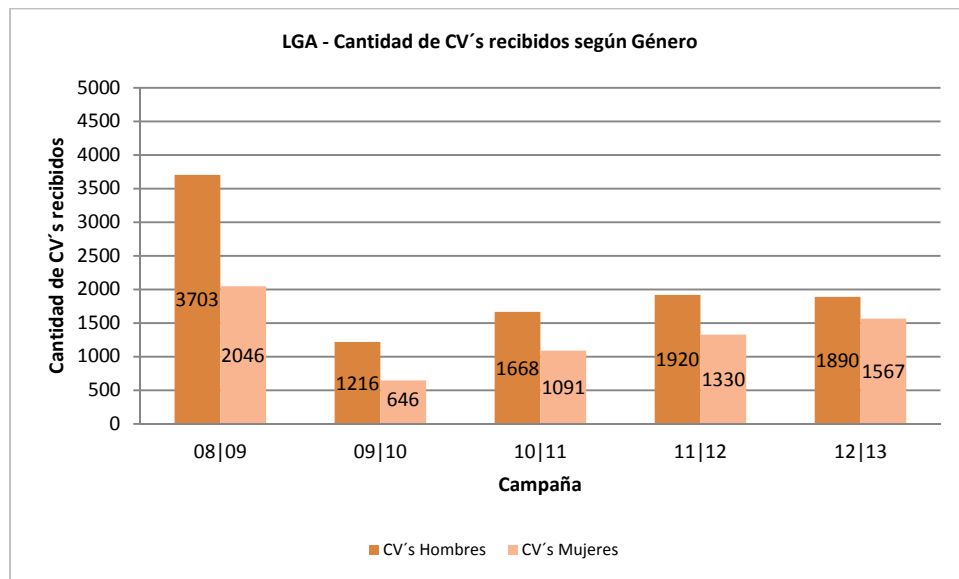
Variable: Sueldo Promedio



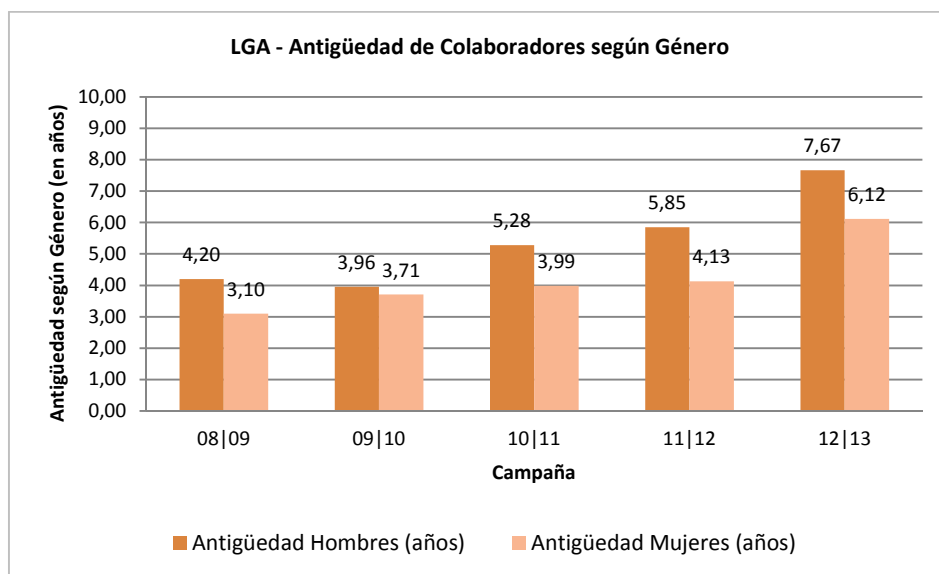
Variable: Sueldo desglosado por categoría (se calcula como la diferencia relativa respecto del nivel de sueldo promedio de hombres para la categoría correspondiente)



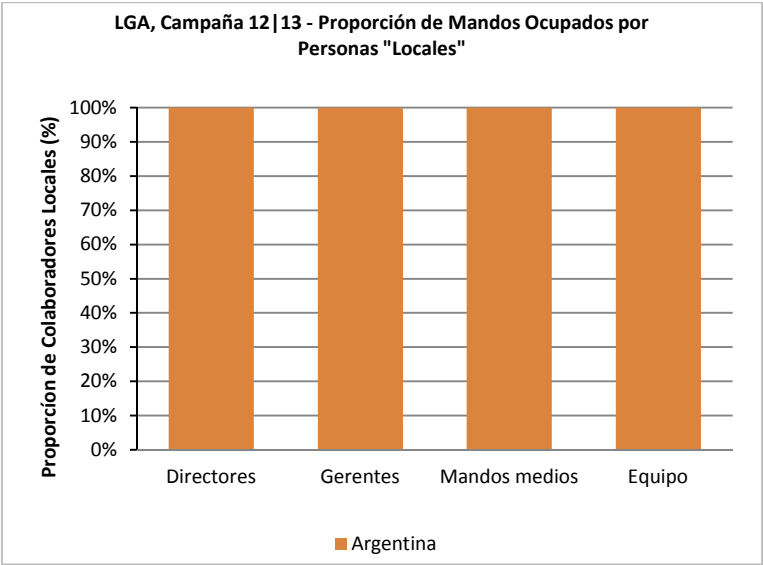
No menos interesante resulta analizar la oferta laboral en términos de género, lo que de alguna manera condiciona el proceso de selección::



La antigüedad es otra forma de dar indicios acerca de la estabilidad del empleo y la conformidad de los empleados con el ambiente de trabajo. A continuación datos para las empresas:



En línea con los objetivos y políticas del área de GT, la contratación de directivos locales responde a la necesidad de la organización para fortalecer lazos con la comunidad y redes locales (clientes, proveedores, etc.), y mejorar la capacidad de comprensión de la organización hacia las necesidades locales. A continuación, la proporción de cargos ocupados por personas <sup>[EC 7]</sup> de la comunidad<sup>1</sup>, (excepto el Molino).



Se toma como definición de "local" a toda persona nacida o con derecho a residencia indefinida (p. ej. ciudadanos naturalizados o titulares de visados indefinidos) en el mismo mercado geográfico de la operación.

# 5

## Medioambiente



5. GESTIÓN DEL MEDIOAMBIENTE

5.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

Los Grobo ha desarrollado un modelo ambiental de excelencia, a través de un abordaje multidisciplinario y transversal en la gestión. La estrategia se orienta hacia el desarrollo de una forma de producción de alta adaptabilidad, buscando la mejora en el desempeño ambiental a través de la disminución de impactos y la mejora continua en la gestión del medioambiente, sin descuidar la productividad de los cultivos. Este enfoque ha sido posible debido a la incorporación constante de tecnología, la generación de conocimiento, la conformación de redes para compartir y difundir información, el trabajo en grupo y la capacitación permanente de colaboradores.

5.2. OBJETIVOS

El objetivo para la organización depende del área o Unidad de Negocio (U.N.) de que se trate. Para las U.N. afectadas, los objetivos son los siguientes:

- Producción agrícola: mantener la productividad natural de los agro-ecosistemas.
- Centros de Servicios Integrados: reducir impactos negativos de infraestructura.

5.3. POLÍTICA

La política de Medioambiente de Los Grobo ha sido concebida pensando tanto en la productividad de los cultivos, como en la conservación de los ecosistemas y recursos naturales:

| POLÍTICA DE MEDIOAMBIENTE |   |
|---------------------------|---|
| CONTEXTO                  | La actividad originaria de Grupo Los Grobo es la agricultura, y por ende, la empresa se encuentra desde sus inicios en estrecha relación con el medioambiente. La concepción de esta relación es holística, es decir que la empresa se ve a sí misma inmersa en un ambiente dinámico donde interactúa localmente no sólo con el ecosistema sino también con la sociedad, y es a la vez influenciada a nivel global por los cambios que se generan tanto en el clima como en los mercados y comunidades internacionales.<br>Así, la empresa busca producir en forma flexible para poder adaptarse a los cambios y las exigencias tanto locales como internacionales, pero a la vez busca mejorar en forma continua su relación con el ambiente a través de la adopción de mejores tecnologías, procesos dinámicos, formas de trabajo conjunto y consensuado. La relación de Los Grobo con el medioambiente es un vínculo esencial de su negocio, donde el mismo no puede ser concebido como exitoso sino se logra conservarlo y donde todas las partes interactúen en un contexto saludable. |
| OBJETIVO GENERAL          | Producir en forma sustentable, conservando el medioambiente y haciendo un uso racional de los factores de producción.   |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Respetar y cumplir las normas ambientales vigentes, así como exigir su cumplimiento para todos los actores que participan en la red.</li><li>• Gestionar las distintas actividades del Grupo Los Grobo, a través de la incorporación de mejores tecnologías y procesos de producción que apunten a la eco-eficiencia (maximizar la relación insumo/producto).</li><li>• Medir los impactos de las distintas actividades, registrarlas y comunicarlas.</li><li>• Generar conciencia tanto de colaboradores como de la sociedad en su conjunto, sobre la importancia no sólo en el cuidado del medioambiente sino de la responsabilidad de cada uno, e integrarla en la construcción de un modelo de gestión medioambiental, a través de distintas estrategias y planes.</li></ul>  |
| RESULTADO ESPERADO        |   |

- El cuidado del medioambiente proveerá a la comunidad ecosistemas sanos, con capacidad de resiliencia para mantener su productividad en el tiempo, beneficiando a generaciones presentes y futuras.
- Relaciones constructivas de largo plazo con toda la sociedad en su conjunto.
- La oportunidad de captar mercados e inversores interesados en empresas comprometidas, responsables y transparentes en relación con el medioambiente.
- La posibilidad de acceder a negocios relacionados con emprendimientos de desarrollo de mecanismo limpio (bonos de carbono, etc.).

5.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

La responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos

- Producción Agrícola: Gerente de Producción Agrícola
- Centros de Servicios Integrados (Plantas de acopio y de insumos): Coordinador de Plantas o Gerente de Medioambiente, Higiene y Seguridad Laboral.

5.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

En cuanto a la capacitación interna, los programas de formación y sensibilización responden a las necesidades particulares de cada U.N., y se coordinan en conjunto con Gestión de Talentos (G.T.). Las capacitaciones se encuentran fuertemente orientadas hacia componentes de índole técnica (Ej. seguridad, agricultura, buenas prácticas de manufactura, etc.).

También existen campañas de comunicación para la sensibilización del público interno en temas medioambientales (Ej. Día de la Tierra), participación en diversas redes y foros externos relacionados con la temática (Ej. AAPRESID) y eventos de capacitación abiertos a toda la red de Los Grobo (Ej. Jornada de Desarrollo Sustentable del Espacio Rural o participación en Grupos CREA).

5.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

El monitoreo del desempeño ambiental y su posterior evaluación, tienen como fin verificar el cumplimiento de metas y a la vez funcionar como un insumo para la detección de oportunidades de mejora. Para la realización de dicha tarea, cada U.N. se sirve de distintas herramientas para la recolección y tratamiento de información:

5.6.1. Materias Primas: Producción Agrícola.

Herramientas de Manejo: instrumentos y técnicas que impactan en la interrelación cultivo/ambiente y que inciden en mitigar impactos ambientales negativos.

| MATERIAS PRIMAS   Producción Agrícola   Herramientas de Manejo |
|--|
| Diversificación Geográfica                                     |
| Siembra Directa  |
| Rotación de Cultivos   |
| Fertilización Racional y Plurianual                            |
| Manejo Integrado de Plagas                                     |
| Manejo y Aplicación de Tecnología: genética / agro-insumos     |
| Uso responsable de Agroquímicos                                |
| Ensayos Agronómicos  |
| Programa de Gestión de Residuos                                |

Herramientas de gestión de información: permiten cuantificar los impactos de las prácticas de manejo y elaborar estrategias de mejora.

| MATERIAS PRIMAS   Producción Agrícola   Gestión de la Información y el Riesgo |
|---|
| Modelos de simulación de rendimientos   |
| Modelos de simulación de riesgos económico / financiero                       |
| Modelos de medición de impactos ambientales                                   |
| Monitoreo de indicadores de suelo   |

Elementos de soporte a la gestión: Facilitan la recopilación y organización de información y la correcta ejecución de tareas.

| ELEMENTOS DE SOPORTE   Producción Agrícola                         |
|--|
| Procesos - ISO:9001  |
| Base de datos centralizada - carga virtual de datos y trazabilidad |
| Auditorías - por sistema y a campo                                 |
| Protocolos - por zona y cultivos                                   |

## 5.6.2. Materias Primas: Centros de Servicios Integrados.

Para la mitigación de los impactos relacionados con la actividad de acopio y el manejo de agro-insumos en los Centros de Servicios Integrados (CSI), Los Grobo ha implementado un Programa Integral de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente. Así se integra en un mismo sistema tanto cuestiones ambientales como de seguridad e higiene laboral.

Herramientas de Manejo: Instrumentos y técnicas que impactan en la interrelación hombre - ambiente y que inciden en mitigar impactos ambientales y riesgos del trabajo.

| MATERIAS PRIMAS   CSI   Herramientas de Manejo              |
|---|
| Instalación de Gas Natural para secado de granos en plantas |
| Emisiones difusas de material particulado                   |
| Generación de ruido por utilización de equipamiento         |
| Uso responsable de Agroquímicos para control de plagas      |
| Programa de Gestión de Residuos en plantas de acopio        |
| Programa de Mejoras en Infraestructura para Seguridad       |
| Programa de Disminución en el Consumo de Energía            |

Herramientas de gestión de información: permiten cuantificar los impactos de las prácticas de manejo y elaborar estrategias de mejora.

| MATERIAS PRIMAS   CSI   Gestión de la Información y el Riesgo  |
|--|
| Monitoreo Anual de Emisiones Gaseosas (COx + NOx)  |
| Monitoreo Anual de Material Particulado Sedimentable y PM10 Laboral  |
| Monitoreo de Ruido Ambiental y Laboral   |
| Monitoreo de Plagas y Control de Agroquímicos  |
| Procedimientos de Gestión de Residuos en plantas de acopio   |
| Monitoreo de Indicadores de Seguridad Laboral (Accidentología, Riesgo de la Infraestructura y Capacitación del personal) |
| Monitoreo de Consumo Eléctrico   |

Elementos de soporte a la gestión: Facilitan la recopilación y organización de información y la correcta ejecución de tareas.

| ELEMENTOS DE SOPORTE   CSI   |
|--|
| Procesos - ISO:9001 (LGA)  |
| Base de datos centralizada - carga virtual de datos y trazabilidad |
| Auditorías - por sistema y en plantas de acopio                    |
| Capacitaciones en seguridad e higiene laboral                      |

## 5.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL

En el contexto actual, el foco se dirigió a incrementar la eficiencia en el uso de insumos y recursos, y disminuir el riesgo climático

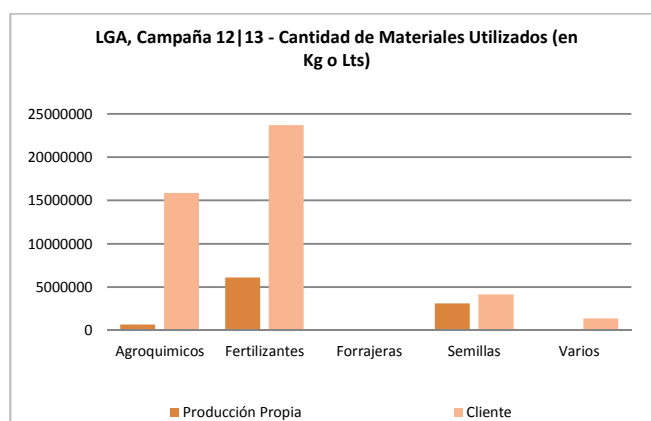
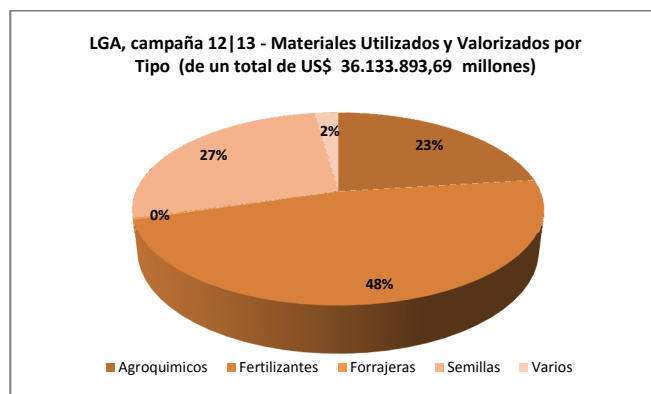
|   |
|---|
| <b>Principales Éxitos</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo exitoso del programa Agricultura por Ambientes</li> <li>Desarrollo exitoso de protocolos de manejo de cultivos</li> </ul>   |
| <b>Principales Deficiencias</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de indicadores para el análisis de impactos ambientales y económicos como consecuencia de ahorros energéticos y emisiones de GEI.</li> <li>Incremento del costo de arrendamientos erosionando el margen del negocio que dificultan sostener Buenas Prácticas Agrícolas.</li> </ul>   |
| <b>Factores Externos Positivos</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidades de negocios relacionados con el medio ambiente y la sustentabilidad (certificaciones, bonos de carbono).</li> <li>Participación en programas de investigación ambiental de carácter Público / Privado.</li> <li>Posicionamiento del programa Agricultura por Ambientes hacia fuera de la empresa. Buena comunicación del programa hacia clientes y proveedores.</li> </ul> |
| <b>Factores Externos Negativos</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Desbalances en el sistema climático que profundizó sequías en épocas críticas para el rendimiento.</li> <li>Poco desarrollo y desactualización en mediciones oficiales de GEI y efecto global en el cambio climático.</li> </ul>   |
| <b>Principales Cambios del Sistema de Gestión</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Diversificación como eje para la mitigación del impacto ambiental y del riesgo climático</li> <li>Inclusión de protocolos para el manejo de plagas.</li> <li>Desarrollo de nuevos procedimientos e instructivos relacionados con BPA y mitigación de impactos ambientales.</li> </ul>  |

## Cambios a futuro

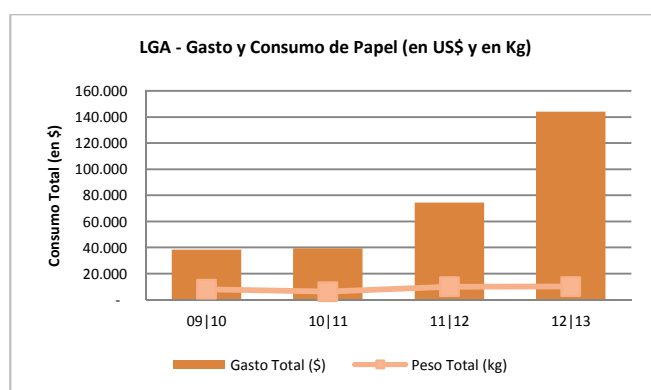
Trabajar en un sistema de indicadores válidos y útiles para la Gestión Ambiental de la Empresa en forma integrada.

## 5.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Parte de los impactos relativos al consumo y eficiencia de uso de energía tiene que ver con la cantidad de materiales utilizados en la producción de commodities. Los siguientes esquemas reflejan tanto el impacto económico proporcional de materiales utilizados, así como la cantidad de utilizada [EN 1 & EN 2] tanto para producción propia como para clientes;



Para alinear la estrategia en el consumo de papel a la política de medioambiente, se ha comenzado a generar la información necesaria para realizar el seguimiento de dicho consumo. La información a monitorear se puede observar en los siguientes esquemas [EN 1 & EN2];



La monitorización de las actividades que tienen lugar en áreas protegidas o no protegidas de gran valor para la biodiversidad, permite a la organización reducir el riesgo de causar impactos [EN 11]. Las siguientes áreas fueron relevadas, no encontrándose riesgos para las mismas, dadas la distancia respecto a la ubicación y tipo de actividades de la empresa:

| AREA DE ALTO VALOR ECOLÓGICO      | UBICACIÓN                     | TAMAÑO (en Ha) | ORGANISMO DE REFERENCIA | STATUS           | CARACTERÍSTICA DE SENSIBILIDAD                | TIPO DE ACTIVIDAD LLEVADA ADELANTE | DISTANCIA ENTRE LA OPERACIÓN Y EL ÁREA |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------|-------------------------|------------------|---|------------------------------------|--|
| <b>LGA</b>                        |                               |                |                         |                  |   |                                    |  |
| Corredor Biogeográfico del Caldén | 34° 40' 36" S   64° 48' 29" W | 665.000        | Organismo Provincial    | Acceso permitido | Protección de Prosopis Caldenia, Sp; endémica | Agricultura                        | 30 km                                  |

Para el caso de la gestión de Impactos sobre la biodiversidad, el diseño y cumplimiento de políticas, objetivos y compromisos depende de la existencia de programas y procesos estructurados para la gestión de los mismos. La existencia de programas, resulta de especial importancia cuando las normativas nacionales no establecen puntos de referencia claros para que una organización planifique la gestión de la biodiversidad. A continuación se describen programas y prácticas de Los Grobo, en estado de implementación permanente para la gestión de potenciales impactos [EN 14].

| ACTIVIDAD CON RIESGOS IDENTIFICADOS | RIESGOS DETECTADOS                | MEDICIÓN DE RIESGOS PARA BIODIVERSIDAD                              | HERRAMIENTA DE MITIGACIÓN DE IMPACTOS                           | OBJETIVOS   | METAS  | SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN   |
|-------------------------------------|-----------------------------------|---|---|---|--|--|
| <b>ARGENTINA</b>                    |                                   |   |   |   |  |  |
| Agricultura                         | Conversión de Hábitat             | Evaluación de impacto ambiental y mapeo de zonas de valor ecológico | Conservación de hábitats  | Proteger y conservar zonas de alto valor ecológico  | Se definen porcentajes de conservación según el valor del área   | Se monitorea la permanencia del área y la existencia de especies clave                 |
| Agricultura                         | Contaminación química             | Se monitorea la calidad de cuerpos de agua                          | Se eliminan sustancias de alto impacto (ej; Endosulfan)         | Eliminar sustancias identificadas como nocivas      | Establecer un plan de erradicación en etapas para la erradicación.                                       | Verificar el cumplimiento del plan por sistemas informáticos.                          |
| Agricultura                         | Introducción de especies exóticas | Aparición de especies exóticas en el campo                          | Monitoreo de especies y control.                                | Evitar toda introducción de Sp. Exóticas            | Erradicación total de Sp exóticas.   | Se verifica cumplimiento a través de planillas de control a campo.                     |
| Agricultura                         | Reducción del número de especies  | Se realiza Monitoreo Integrado de Plagas y Benéficos                | Manejo Integrado de Plagas                                      | Evitar el desequilibrio entre especies              | Se define un mínimo de proporción de la superficie a monitorear y se utilizan umbrales para las especies | Se verifica el cumplimiento del procedimiento de Monitoreo con existencia de planillas |
| Agricultura                         | Degradación y erosión del suelo   | Materia Orgánica y otros indicadores físicos y/o químicos de suelo  | Siembra Directa (no remoción del estrato superficial del suelo) | Aplicar el sistema en la producción de granos       | Aplicar al 100% de los establecimientos el uso de la Siembra Directa                                     | Se verifica por sistema, al momento de pago de labores.                                |
| Agricultura                         | Erosión del suelo                 | Textura de suelo y pendiente  | Construcción de terrazas  | Disminuir el potencial erosivo de factores erosivos | Aplicar al 100% de los establecimientos con potencial de erosión   | Monitoreo y seguimiento mediante equipo técnico en campo e imágenes obtenidas por UAV. |

Con el objetivo de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), GLG se ha propuesto monitorizar las emisiones en distintas actividades de su cadena de producción y procesamiento. Hasta el momento, el mayor desarrollo se ha conseguido en LGA, con reducciones efectivamente logradas [EN 18]:

| ACTIVIDAD CON EMISIÓN                           | INICIATIVAS PLANIFICADAS PARA LA REDUCCIÓN DE GEI  | Unidad de medida            | EMISIÓN ANTES DE LA INICIATIVA | EMISIÓN DESPUÉS DE LA INICIATIVA | REDUCCIÓN DE GEI LOGRADA |
|---|--|-----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|--------------------------|
| <b>LGA</b>                                      |  |                             |                                |                                  |                          |
| Acopio y Almacenaje   quema de gas p/secado     | Se reemplazan sistemas de elevadores que consumen menos energía  | gCO2                        | 1000                           | 900                              | 10%                      |
| Transporte de materias primas y productos.      | Solicitar Verificación Técnica Vehicular (VTV) a los transportes de carga contratados y realizar VTV a los transportes de flota propia. Propiciar la contratación de vehículos más nuevos = menor cantidad de emisiones GEI. | Cantidad de VTV verificadas |                                |                                  |                          |
|   | Realizar una planificación y control de la logística de los recorridos   | km                          | 1.000                          | 900                              | 10%                      |
| Flota de vehículos comerciales y administración | Realizar una planificación y control de la logística de los recorridos   | gCO2                        | 832.519                        | 749.267                          | 10%                      |
|   |  | km                          | 1.000                          | 900                              | 10%                      |
|   |  | gCO2                        | 270.350                        | 243.315                          | 10%                      |

El nivel de emisiones atmosféricas puede mostrar el volumen relativo de estas emisiones en comparación con otras organizaciones o actividades. Los contaminantes atmosféricos se encuentran dentro de los Gases con Efecto Invernadero y su reducción conlleva una mejora de las condiciones de salud de los trabajadores y las comunidades circundantes, así como demostrar la capacidad de la organización para cumplir con la normativa local aplicada.



Una de las principales fuentes emisoras de elementos al aire es la etapa de acopio de granos. Para controlar que se encuentren en rangos de emisión por debajo de lo solicitado por ley, se realizaron estudios de calidad de aire en varios ejes: (COx + NOx), Material Particulado y Ruido Ambiental. En el caso del MP, el objeto es determinar la existencia y concentración de partículas sedimentables (totales y quemadas, solubles e insolubles en agua) presentes en la atmósfera por medio de medición directa de las fuentes de emisión. Los estudios respecto del Ruido Ambiental en los mismos sitios, también se llevaron a cabo por medición directa de la fuente de origen. A continuación resultados para algunas de las empresas [EN 20]:

| EMISIONES 12 13   | METODOLOGÍA                                       | MUESTRAS TOMADAS (N°) | UNIDAD MEDIDA | VALOR DE EMISIÓN PROMEDIO |
|---|---|-----------------------|---------------|---------------------------|
| <b>LGA</b>  |   |                       |               |                           |
| GEI (CO) originadas en el uso de gas natural en el proceso de secado de granos  | Cálculo basado en datos de monitoreos ambientales | 5                     | mg/m3         | 0,204                     |
| GEI (NO2) originadas en el uso de gas natural en el proceso de secado de granos   | Cálculo basado en datos                           | 5                     | mg/m3         | 0,058                     |
| GEI (SO2) originadas en el uso de gas natural en el proceso de secado de granos   | Cálculo basado en datos                           | 5                     | mg/m3         | 0,001                     |
| Material Particulado Sedimentable originadas en el tránsito de los camiones en el entorno de la planta y las originadas por el proceso de limpieza/secado de granos | Cálculo basado en datos                           | 24                    | mg/cm2        | 0,816                     |
| Emisiones difusas de PM10 originadas por la captación y emisión al medio de los ciclones  | Cálculo basado en datos                           | 4                     | mg/m3         | 0,028                     |
| Ruido Ambiental originadas en la operación de planta, en particular en los equipos de aireación, secado y traslado de granos.                                       | Cálculo basado en datos                           | 32                    | dB            | 58,69                     |

El registro de datos de emisiones, se encuentra enmarcado en el plan de seguridad y mitigación de impactos ambientales de cada empresa. Este plan incluye la gestión de licencias y habilitaciones de operación, así como los monitoreos y mejoras necesaria. A continuación algunos ejemplos:

| PROTOCOLO      | DIURNO:          | DESCANSO:        | NOCTURNO:      |
|----------------|------------------|------------------|----------------|
| 001/12 - ADP C | LE-LF = -14,2 No | LE-LF = -25,0 No | LE-LF = 0,0 No |
| 002/12 - ADP C | LE-LF = -15,8 No | LE-LF = -25,3 No | LE-LF = 0,0 No |
| 003/12 - ADP C | LE-LF = -23,0 No | LE-LF = -20,0 No | LE-LF = 0,0 No |
| 004/12 - ADP C | LE-LF = -17,7 No | LE-LF = -26,8 No | LE-LF = 0,0 No |

**Conclusión:** Conforme a lo que se puede observar TODOS los puntos en el horario DIURNO y de DESCANSO se encuentran por debajo de los niveles establecidos para calificar al RUIDO como MOLESTO.

No se realizaron mediciones en horario NOCTURNO ya que la planta no se encuentra operativa en ese período.



Un ejemplo con foto mostrando una Planta de Acopio donde se toman los puntos de medición para emisiones con georeferenciamiento (mediante GPS) y un certificado de habilitación expedido por OPDS, Prov. BsAs.

El nivel de residuos generados es importante, al indicar los esfuerzos de la organización por reducción los mismos. También puede indicar mejoras

El impacto ambiental de los sistemas de transporte tiene un amplio espectro. Para algunas empresas, los impactos ambientales asociados a la logística representan una parte sustancial de su huella ecológica. La evaluación del impacto del transporte de productos, bienes y materiales con fines logísticos, así como el transporte de los empleados de la organización, forma parte de un enfoque general en la planificación de las estrategias de gestión medioambiental, y se evidencia a continuación algunas estrategias para la mitigación de impactos [EN 29]:

| IMPACTOS AMBIENTALES DEL TRANSPORTE | IMPACTOS SIGNIFICATIVOS DEL TRANSPORTE PARA ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACIÓN   | INICIATIVAS PARA LA REDUCCIÓN DE IMPACTOS DEL TRANSPORTE   |
|-------------------------------------|--|--|
| <b>LGA</b>                          |  |  |
| Consumo de energía                  | La organización cuenta con sectores cuyas actividades implican un alto grado de movilidad, como en la producción agrícola y la gestión comercial, con lo que el consumo de combustible es significativo. | Se han conseguido reducciones del consumo de manera indirecta, a través de la implantación de sistemas de comunicación como conferencias y video conferencias virtuales. |

potenciales en eficiencia de procesos y productividad. A continuación datos de residuos generados y su tratamiento, por empresa [EN 22]:

| TIPO DE RESIDUO GESTIONADO 12 13                    | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD GESTIONADA | TRATAMIENTO   | INVERSIÓN EN INICIATIVAS (US\$) |
|---|------------------|---------------------|---|---------------------------------|
| Silobolsas  | tn               | 400                 | Reciclado   | (*)                             |
| Lubricantes usados                                  | lt               | s/d                 | Tratamiento térmico (incineración)                        | (*)                             |
| Sólidos contaminados con derivados de hidrocarburos | tn               | s/d                 | Tratamiento térmico (incineración)                        | (*)                             |
| Residuos sólidos urbanos (RSU)                      | tn               | s/d                 | Relleno sanitario o basural municipal (según corresponda) | (*)                             |
| Envases vacíos de agroquímicos                      | tn               | 1.000               | Reciclado   | (*)                             |

\* Inversión realizada en el Centro de acopio y reciclaje.  
(\*) Aun no se ha implementado el programa de gestión de residuos que permita la cuantificación de las corrientes de residuos generadas en las plantas.

El nivel de incumplimiento de la organización indica la capacidad de la dirección para asegurar que las operaciones se ajustan a ciertos parámetros de desempeño y demuestra el compromiso de la misma con el cumplimiento de la ley. El reporte del desempeño en el cumplimiento de la legislación también indica el compromiso con la transparencia. Se afirma que no ha habido incumplimiento ni sanciones vinculados al desempeño ambiental [EN 28]:

|  |  |   |
|--|--|---|
| Consumo de combustible para transporte de bienes | La logística de granos (productos) tiene un impacto significativo en el consumo de combustible.  | Se implementó un sistema que permite conocer la posición y el recorrido de la flota propia, obteniendo reducciones en el uso de combustible al optimizar el recorrido de cada unidad. |
| Emisiones  | La plantilla de vehículos es renovada de manera parcial, anualmente, logrando mantener móviles con alta eficiencia en la reducción de emisiones. | Los vehículos son revisados anualmente para verificar el cumplimiento de niveles estándar de emisión.   |
| Derrames   | El transporte de agroquímicos conlleva un riesgo potencial de derrames por vuelcos o por estiba incorrecta                                       | Se ha generado un procedimiento para emergencias en caso de derrames, así como cursos de formación en manejo defensivo.   |

Para finalizar el capítulo, se revisan a continuación, algunas de las inversiones realizadas en mitigación y mejora en el desempeño ambiental [EN 30]:

| TIPO DE INVERSIÓN AMBIENTAL   | DESCRIPCIÓN DE LA INVERSIÓN          | INVERSIÓN (US\$) |
|---|--------------------------------------|------------------|
| <b>LGA</b>  |                                      |                  |
| <b>Inversión en Mitigación, Reducción y/o Remediación Ambiental</b> |                                      |                  |
| • Tratamiento y eliminación de residuos                             | Envases de agroquímicos y silobolsas | 12.000           |
| <b>Inversión Total (US\$)</b>                                       |                                      | <b>12.000</b>    |

Entre las inversiones cabe destacar que Los Grobo Agropecuaria se ha convertido en la primera compañía del mundo en obtener la doble certificación de su proceso de gestión y producción de soja bajo los estándares de sustentabilidad garantizados por el International Sustainability and Carbon Certification (ISCC) y la Round Table for Responsible Soy (RTRS). Los aspectos más relevantes que ambos estándares abordan giran en torno a cinco pilares fundamentales: la adecuación a todos los marcos legales y normativos; el aseguramiento de condiciones laborales responsables saludables y seguras; el establecimiento de relaciones transparentes y responsables con la comunidad; la preservación de ecosistemas con alto valor de biodiversidad, y la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas, incluyendo la protección del suelo, del agua y del aire, así como la aplicación de tecnología y procesos que contribuyan a la mitigación de impactos negativos. Para asegurar el cumplimiento de los más de 90 indicadores definidos por estos estándares, Los Grobo ha atravesado una exigente auditoría, que implicó el análisis integral y detallado de todo el sistema de producción, entre los que se destacan la inspección física de lotes de producción, entrevistas con proveedores, empleados y referentes de las comunidades cercanas a los establecimientos con actividades productivas. A continuación una imagen de uno de los certificados obtenidos:



La empresa también dedica esfuerzos a generar conciencia en todos los colaboradores así como en su red de contactos, acerca de la importancia en el cuidado del medioambiente por medio de comunicados y eventos.



Viernes 16 de diciembre | 16 a 19 hs.

## Jornada sobre el Manejo de Residuos del Agro

El objetivo de la jornada es  
debatir y acordar pasos a seguir  
para el tratamiento de los residuos  
generados en el agro.

### Disertantes:

- Ing. Paulo Suárez, Director de Residuos Sólidos Urbanos (OPDS)
- Ing. Fanny Martens, INTA Tandil
- Representantes de Acopios Locales
- Verónica Fernández, Dirección de Medio Ambiente de la Municipalidad de Tandil
- Sr. Guillermo Cabeza, Director Comercial CAECO S.A.

### Lugar:

Cámara Empresaria de Tandil



Tema:

Jornada sobre Manejo de  
Residuos en el Agro



Buenos Aires, 22 de Noviembre 2011

## Perspectivas climáticas

En el marco de la 47ª Exposición Ganadera, Comercial e Industrial que organiza la Sociedad Rural de Carlos Casares, **Grupo Los Grobo** lo invita a participar de la charla a cargo de la **Lic. Stella Carballo** (INTA Castelar)

Miércoles  
28 septiembre  
20 hs.

Salón Sociedad Rural  
Carlos Casares  
Ruta Nac. N°5, km. 316

Ver más info aquí

5 de junio: Día Mundial del Medioambiente

Reutilicemos,  
Reduzcamos el uso,  
y Reciclemos papel



Actualmente el futuro de los bosques está comprometido, ya que si el ritmo y modo de

¿Cómo podés contribuir?

consumo de papel continúa como hasta ahora, las especies de árboles útiles para la fabricación de madera disminuirán en un 40%. Los expertos indican que la deforestación continuará hasta el año 2020, y para entonces quedarán solamente 1.800 millones de hectáreas. La mayor parte de las pérdidas tendrán lugar en las regiones más pobres de la Tierra, y afectará a las zonas tropicales.

La desaparición de los bosques traerá como consecuencia el correspondiente incremento del efecto invernadero, el avance de los desiertos, el incremento del hambre en el mundo y el aumento de cánceres de distintos tipos.

¿Por qué es importante reciclar? Repasemos algunos datos:

Por cada tonelada de papel que es reciclado ahorramos más de 25 mil lts. de agua libre de químicos y salvamos 17 árboles (el 42% de la madera obtenida por la industria se utiliza para fabricar papel).

Tomar conciencia es el primer paso para encontrar una solución.

Imprimí sólo lo que sea verdaderamente necesario.

Usá y promové el uso de papel reciclado.

Utilizá dispositivos electrónicos para hacer presentaciones. Considerá el uso de facturas electrónicas y de libros electrónicos.

Usá tu e-mail o archivos de texto. Recordá que no todos los documentos necesitan ser impresos.

Y en los casos que sea 100% necesario imprimir:

Revisá bien todos los

En el marco del  
**Día Mundial del Medioambiente**  
—celebrado todos los 5 de junio—  
desde Grupo Los Grobo  
te presentamos el programa:



Cuidemos  
el Planeta  
Reutilizá | Reducí | Reciclá

## Ahorremos energía cuidando el papel



¿Sabés por qué es importante disminuir el consumo de papel?

La fase de producción del papel consume energía, casi 17 Wh (vatios \* hora) por cada hoja de papel (la producción de papel reciclado consume menos energía, unos 12 Wh). Estas cifras pueden parecer insignificantes pero resultan importantes si se comparan con el consumo eléctrico de la fotocopiadora o la impresora.

La producción de papel consume mucha más energía que la empleada al imprimir o fotocopiar, por eso, **las impresiones y copias a doble cara** suponen un ahorro considerable. Los análisis del ciclo de vida de los equipos ofimáticos han demostrado que, si consideramos la energía consumida en todas las etapas de la producción, la vida útil y el buen tratamiento de los residuos, **observamos que principal objetivo en la oficina sigue siendo el ahorro de papel** pues los costes energéticos de producción de papel son muchos más elevados que los costes de electricidad del equipo.

Ahorrar energía es el camino más eficaz para reducir las emisiones contaminantes de CO2 (dióxido de carbono) a la atmósfera, y por tanto detener el calentamiento global del planeta y el cambio climático. De esta forma se disminuye el riesgo de lluvias ácidas, mareas negras, contaminación del aire, residuos radiactivos, riesgo de accidentes nucleares, proliferación de armas atómicas, destrucción de bosques, devastación de parajes naturales, desertificación.

Usá **papel reciclado en vez de papel virgen**. Esto implica reducir el 50% del consumo de energía comparando la producción de papel con las plantas recicladoras.

Recordá la importancia que tiene el consumo de la "energía del papel" y empezá a utilizar la impresión a doble cara de la hoja.


Ponete en contacto  
con nosotros aquí

GRUPO  
LOS GROBO

Empecemos cuanto antes a preservar **nuestro hogar**.




En el marco del  
**Día Mundial del Medioambiente**  
–celebrado todos los 5 de junio–  
desde Grupo Los Grobo  
te presentamos el programa:



**Cuidemos el Planeta**  
Reutilizá | Reduci | Recicla

---

**Reducir el consumo de agua**



Menos papel + Más agua = Cuidamos el Planeta

**¿Sabés por qué es importante ahorrar papel?** Fabricar mil kilos de papel blanco supone el consumo de 100.000 litros de agua, un bien cada vez más escaso. De ellos, un 10 % altamente contaminado se vierte a los ríos. La industria papelera está entre las más contaminantes (produce un 27 % de los residuos tóxicos producidos según estimaciones de Greenpeace). Su alta toxicidad es debida al proceso de blanqueo con cloro, que es la auténtica historia para no dormir de la industria papelera. **Informate cómo podés cooperar para reducir el consumo de agua:**

Asegurémonos de que las canillas siempre queden bien cerradas. Cuando terminemos una botella de agua, es posible rellenarla y seguir utilizándola.

Imprimir sólo lo necesario y utilizando ambas carillas por cada hoja siempre que sea posible.

Cepillémonos los dientes con la canilla cerrada. El agua perdida durante ese tiempo, representa el 1% del consumo mundial.

Un minuto menos dentro de la ducha ahorra hasta 45 litros de agua. No abramos la ducha hasta que no estemos por bañarnos.

Llevemos nuestro auto al lavadero. El uso de agua es más eficiente.

Realizar la mayor cantidad de trámites en forma virtual (intercambio de archivos, pago de cuentas, consulta de resumen de tarjeta).

¡Un inodoro que pierde puede gastar 200.000 litros de agua al año! No dejemos de arreglarlo de inmediato en ese caso.

El uso de vidrio corresponde al 50% de la contaminación del agua. Reciclemos vidrio.

Interiorizarse para participar y colaborar con los programas de reciclado de papel que promueven las instituciones en tu localidad o empresa.

**Ponete en contacto con nosotros aquí**

**LOS GROBO**

Empecemos cuanto antes a preservar nuestro hogar.



Hay considerable incertidumbre con respecto a las implicancias del cambio climático global y las respuestas de los ecosistemas, que a su vez, pueden traducirse en desequilibrios económicos [EC 2]. Este tema será de vital importancia en países que dependen fuertemente de recursos naturales, como es el caso de las regiones donde opera Los Grobo.

Particularmente, en el caso de sistemas agrícolas, existirán costos relacionados con pérdidas de productividad inducidas por el cambio climático y por la necesidad de adaptación de estos sistemas al nuevo panorama climático. Las adaptaciones pueden incluir, por ejemplo, ajustes

en fechas de siembra de cultivos, tasas de fertilización, aplicación de riego, desarrollo de nuevos caracteres genéticos en cultivares y aumentos de costos por coberturas de riesgos.

Aún así, en el corto plazo (10 a 20 años), no se evidenciarán fuertes impactos del cambio climático sobre la actividad agrícola, principal actividad de la empresa, y eje sobre el cual se acoplan otras actividades que forman parte de la cadena agroalimentaria e industrial. Por el contrario, en el mediano y largo plazo (20 a 100 años), el riesgo de la actividad se incrementará debido al aumento de la incertidumbre producto de la variabilidad climática y debido a la dificultad de generar modelos predictivos que cuantifiquen la magnitud del cambio en los distintos componentes del ecosistema terrestre y su consecuente impacto sobre las actividades y sistemas humanos. Debe observarse que la comunidad científica especula acerca de efectos compensatorios en el cambio del clima, es decir, que pueden potenciarse efectos positivos como negativos que se anulan mutuamente al considerar el resultado final (Ej; el rendimiento de un cultivo).

Notablemente, se ha constatado en la actualidad el incremento en frecuencia de eventos extremos, que incluyen granizo, sequías, temperaturas de congelamiento o el incremento descontrolado en la tasa de reproducción de una plaga. En la Pampa Semi-árida, por ejemplo, se ha corroborado un desplazamiento en el momento de ocurrencia de vientos pampeanos secos, de la estación invernal a la invierno-primaveral, lo que interfiere con condiciones óptimas para la emergencia del maíz. Esto obliga a re-elaborar estrategias de siembra. A continuación, pueden verse las estrategias posibles para Los Grobo en el cuadro:

| ESTRATEGIAS FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO  |  |
|---|--|
| <b>OPORTUNIDADES</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevos cultivos.</li> <li>• Desarrollo de nuevos negocios asociados al cambio climático (Ej; software y servicios de riesgo y cobertura).</li> <li>• Expansión hacia áreas antes no aptas para la agricultura.</li> </ul>  |  |
| <b>AMENAZAS</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad para predecir tanto el tipo (es decir, si será abiótico, biótico o ambos), como el lugar y magnitud del cambio.</li> <li>• Perder la posibilidad de cultivar especies ya domesticadas (Ej; trigo) y reducción del área potencialmente agrícola.</li> <li>• Potenciación de procesos degradatorios en ecosistemas con intervención humana y disminución de la productividad.</li> <li>• Podría desarrollarse normativa relacionada a liberación de Gases con Efecto Invernadero (GEI) que limiten la productividad potencial de cultivos (Ej; reducción en el uso de fertilizantes).</li> <li>• Riesgo de pérdida de clientes por erosión en la utilidad de sus negocios debido al cambio climático.</li> </ul>  |  |
| <b>FORTALEZAS</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta capacidad organizacional de adaptación a nuevas condiciones de mercado.</li> <li>• Inversión en investigación y desarrollo de nuevas tecnologías y negocios.</li> <li>• Diseño organizacional en red y de baja inversión en activos fijos, lo que otorga flexibilidad.</li> <li>• Integración vertical en la cadena agroalimentaria.</li> </ul>   |  |
| <b>DEBILIDADES</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Negocio muy focalizado en commodities agrícolas.</li> </ul>  |  |
| <b>ESTRATEGIAS POSIBLES</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la diversificación geográfica para compensar desequilibrios locales.</li> <li>• Diversificación productiva, ampliando el portfolio de cultivos para compensar susceptibilidades específicas e incorporar producciones perennes para estabilizar la productividad (ej. forestación, café).</li> <li>• Diversificación de negocios, ampliando la cartera de negocios relacionados o no con la actividad agrícola.</li> <li>• Desarrollo de tecnología, para incrementar el conocimiento respecto al funcionamiento de los ecosistemas y poder desarrollar herramientas que reduzcan riesgos.</li> <li>• Aumento en la toma de coberturas y seguros de riesgo climático.</li> <li>• Incremento de la tercerización de la producción en proveedores de granos.</li> <li>• Profundizar el proceso de integración vertical.</li> </ul> |  |

# 6

## Aspectos de sociedad



## 6. GESTIÓN DE ASPECTOS CON LA SOCIEDAD

### 6.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

La estrategia de gestión con la sociedad se orienta a crear marcos de relacionamiento que permitan crear reglas claras para el conjunto de los Grupos de Interés críticos de la empresa, contribuyendo a crear capital social y a la vez mitigar riesgos relacionados con la vulneración de derechos humanos y sociales, incumplimientos legales y actos de corrupción. La gestión diaria se basa en sistemas de control interno, es decir, el conjunto de medidas (políticas y procedimientos) establecidos para proteger activos de la compañía, minimizar posibilidades de fraude y corrupción, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico/financiera. En cuanto al alcance, se incluyen: accionistas, colaboradores y todas las personas que puedan generar situaciones de co-responsabilidad a través de sus acciones.

### 6.2. OBJETIVOS

El objetivo se encuentra claramente orientado hacia la protección de activos de todas las empresas del grupo, el aseguramiento de calidad de información económico-financiera y la prevención y mitigación de riesgos relacionados con actos de corrupción mediante la creación e implementación de reglas, normas y políticas. Se busca un comportamiento ético y transparente de todos los integrantes de la red, privilegiándose el bien común y el de la organización por sobre el individual.

### 6.3. POLÍTICAS

| Políticas   | Función  | Aplicación |
|---|--|------------|
| <b>Código de Ética</b>  | Contiene los diez Principios del Pacto Global de Naciones Unidas y el Procedimiento para la Resolución de Conflictos, referidos a: 1. Derechos Humanos, 2. Derechos Laborales, 3. Protección del Medioambiente, 4. Lucha contra la Corrupción.   | LGA        |
| <b>Política de Control Interno</b>                            | El control interno, es un proceso para asegurar el logro de objetivos ligados a: 1. Confiabilidad de la información; 2. Protección del patrimonio; 3. Verificación de cumplimiento de normativa legal vigente y normativa interna de la empresa; 4. Evaluación de eficiencia y eficacia de procesos. | LGA        |
| <b>Política para el Seguimiento de Acciones Comprometidas</b> | Define las funciones y responsabilidades de Auditoría Interna, en el seguimiento y cumplimiento de mejoras identificadas.  | LGA        |

| SECCIONES Y ELEMENTOS DEL CÓDIGO DE ÉTICA              |  |
|--|--|
| 1. Presentación e Introducción                         | Objetivos y resultados esperados de la implementación del Código de Ética en todos los ámbitos de acción de Los Grobo.   |
| 2. Valores que sustentan Nuestras acciones             | Valores que guían el accionar de todos los actores que se desenvuelven y actúan en los ámbitos de Los Grobo, en relación a la ética de trabajo y los negocios.   |
| 3. Compromisos de la Organización                      | Compromisos que la compañía se ha propuesto implementar e impulsar en toda su estructura organizacional y cadena de valor. Los compromisos se refieren a los 10 Principios del Pacto Global, formalizados en el Código de Ética. |
| 4. Política y Proceso para la Resolución de Conflictos | Institucionalización y mecanismos a través del cual deben dirimirse todas aquellas cuestiones en conflicto con los 10 Principios del Código de Ética.  |

### 6.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

A nivel de dirección, el Comité de Auditoría debe revisar los estados financieros, los procesos y planes de mejora, y llevar a cabo el análisis de informes de auditoría externa. La responsabilidad de la gestión se encuentra asignada operativamente al Área de Auditoría Interna. Finalmente, en cada compañía funciona un Comité de Ética, liderado por el área de Gestión de Talentos, el cual arbitra sobre conflictos de interés grave, e irregularidades que afectan a las empresas en relación con la vulneración del Código de Ética y las políticas de la empresa.

### 6.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

La formación y sensibilización se encuentra ligada al proceso de inducción (Capítulo “Colaboradores”), donde se pone en conocimiento a todas las personas acerca del Código de Ética y las Políticas de la empresa (Manual de la Compañía).

### 6.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La evaluación y seguimiento se realiza a través de auditorías basadas en un enfoque sistémico y de mejora continua, abocándose principalmente en el sistema de control interno. En función a lo antedicho es que se define por área y por empresa una matriz donde se plasman los riesgos brutos a los cuáles se está expuesto, indicando los controles que se realizan y evaluando los mismos (indagación a responsables / lectura de procedimientos / observación durante ejecución de controles / prueba de controles manuales / solicitud de evidencia, etc.). Una vez evaluados los controles se determinan las conclusiones y hallazgos encontrados, definiendo planes de acción a realizar, indicando responsable a cargo y fecha de cumplimiento. Los mismos son monitoreados trimestralmente.

En relación particular a los riesgos por actos de corrupción o vulneración de los principios del Código de Ética, Auditoría Interna realiza anualmente un análisis de los mismos por cada una de las áreas que integra cada Compañía, evaluando los controles que existen para mitigarlos, y, de existir observaciones, se definen planes de acción con los responsables de área afectados. Por otra parte, el área de Gestión de Talentos, tiene responsabilidad de recibir reclamos y denuncias ligados a la vulneración del Código de Ética. En particular para el caso de Argentina, existe un canal tercerizado en la empresa RESGUARDA<sup>1</sup>, para realizar demandas y que se encuentra abierto a toda la sociedad.

### 6.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL

En el contexto actual, el foco se dirigió a asegurar y consolidar las auditorías en el marco de las funciones existentes, así como garantizar la aplicación de los planes de acción correspondientes. También se profundizó en aspectos de comunicación para sensibilizar a todos los actores de la red.

### 6.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

El análisis del riesgo es un enfoque de gestión necesario que ayuda a evaluar el potencial de incidencias relacionadas con la corrupción dentro de la organización. La evaluación anual llevada a cabo por Auditoría Interna, alcanzó a las siguientes empresas y unidades de negocios [SO 2]:

| UNIDADES DE NEGOCIOS ANALIZADAS POR CORRUPCIÓN |                      |                    |            |
|--|----------------------|--------------------|------------|
| EMPRESA  | UNIDADES DE NEGOCIOS | UNIDADES AUDITADAS | % AUDITADO |
| LGA  | 10                   | 5                  | 50%        |

Los principales hallazgos en cuanto a potenciales riesgos que atentan contra el Código de Ética por empresa son los siguientes [SO 4]:

| CÓDIGO DE ÉTICA & PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL: AUDITORÍAS |        |               |
|---|--------|---------------|
| INCIDENTE   | RIESGO | ACCIÓN TOMADA |
| LGA   |        |               |

<sup>1</sup> más información disponible en [www.resguarda.com](http://www.resguarda.com)



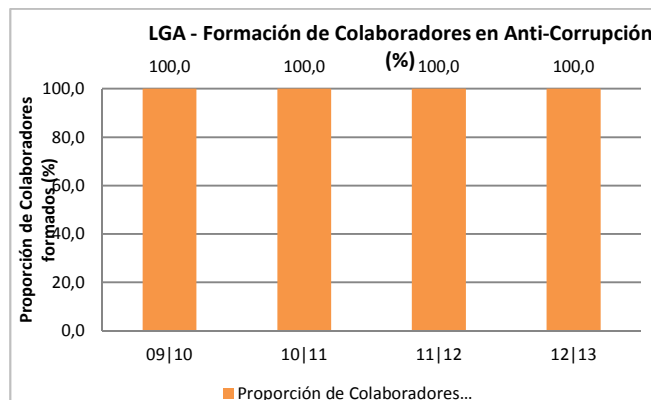
|   |   |   |
|---|---|---|
| <b>Responsabilidad solidaria con proveedores</b><br>No hemos obtenido evidencia de que al momento de ingresar a realizar las labores, se verifique que los proveedores cuenten con la documentación legal obligatoria y necesaria para disminuir riesgos (seguros de las unidades, de riesgos operativos, ART del personal, inscripción del personal, etc.) | Condiciones inadecuadas de trabajo del personal contratado.       | Pedido y actualización de la documentación semanalmente.                                      |
| <b>Gestión de residuos de agroquímicos</b><br>No se controla el cumplimiento de medidas básicas de protección al medioambiente como el triple lavado y almacenamiento de bidones, la disposición final de insumos no aptos para uso, etc.   | Contaminación ambiental por el mal manejo de residuos.            | Proyecto Agrolimpio.  |
| <b>Operaciones con partes relacionadas</b><br>Se observan operaciones realizadas con sociedades pertenecientes a accionistas, que si bien fueron realizadas en condiciones de mercado, no fueron informados en DDJJ anual al Comité de Auditoría y al Directorio, según lo establece el Código de Ética.  | Incumplimiento de normas y políticas.                             | Se enviara a la gerencia general un detalle de todas las operaciones con partes relacionadas. |
| <b>Declaraciones Juradas de actividades</b><br>Las DDJJ de actividades que deben presentar los RT no cuentan con un formato definido que posibilite obtener información homogénea ni una periodicidad exigida para su presentación.   | Información comparable, completa y oportuna. Ambiente de control. |   |

A su vez, se han analizado las unidades de negocios de cada compañía, pudiendo observarse los siguientes hallazgos [SO 4]:

| LGA, CAMPAÑA 12 13 CÓDIGO DE ÉTICA: AUDITORIAS |                                    |                                |   |
|--|------------------------------------|--------------------------------|---|
| Cant   | UNIDADES DE NEGOCIO                | UNIDADES DE NEGOCIO ANALIZADAS | ASPECTOS ANALIZADOS   |
| 1  | Producción Agrícola                | si                             | A través del Departamento de Auditoría Interna, se ha trabajado para el cumplimiento del código de Ética del grupo, detectando e informando aquellos casos donde existieron desvíos en sus escritos (p.e. has. trabajadas), además de realizarse todas las pruebas para verificación de controles que mitiguen riesgos de fraude, corrupción y/o impacto ambiental. |
| 1  | Operaciones                        | no                             | NO AUDITADA EN PERIODO OBSERVADO  |
| 1  | Agroinsumos                        | si                             | Por medio de AI se realiza la verificación de controles que hacen a la correcta operatoria de los procesos del área de Insumos, contribuyendo a minimizar el riesgo de corrupciones en los mismos.  |
| 1  | Comercialización                   | si                             | Mediante procesos de AI, se corroboran los controles referentes a la comercialización de granos, contratos, liquidaciones y demas que hacen a la operatoria, evitando así manipulaciones, o previendo riesgos de fraude.  |
| 1  | Administración Operativa           | si                             | Se verifican los controles referentes a la gestión de información de los productores, de cantidades de cereal negociadas, entre otros   |
| 1  | Gestión de Talentos                | no                             | NO AUDITADA EN PERIODO OBSERVADO  |
| 1  | Tesorería                          | no                             | NO AUDITADA EN PERIODO OBSERVADO  |
| 1  | Administración Contable            | no                             | NO AUDITADA EN PERIODO OBSERVADO  |
| 1  | Planificación y Control de Gestión | no                             | NO AUDITADA EN PERIODO OBSERVADO  |

|    |                 |    |  |
|----|-----------------|----|--|
| 1  | Sistemas        | si | Area crítica en cuanto a riesgos de fraude y/o corrupción, en la cual se aplican distintas pruebas de auditoría con el objeto de evaluar los distintos aspectos relativos a la seguridad de la información (permisos de accesos a los sistemas, configuración de las plataformas tecnológicas, segregación de funciones del área, etc.). |
| 10 | TOTAL AUDITADAS |    | 5  |
|    | % AUDITADO      |    | 50   |

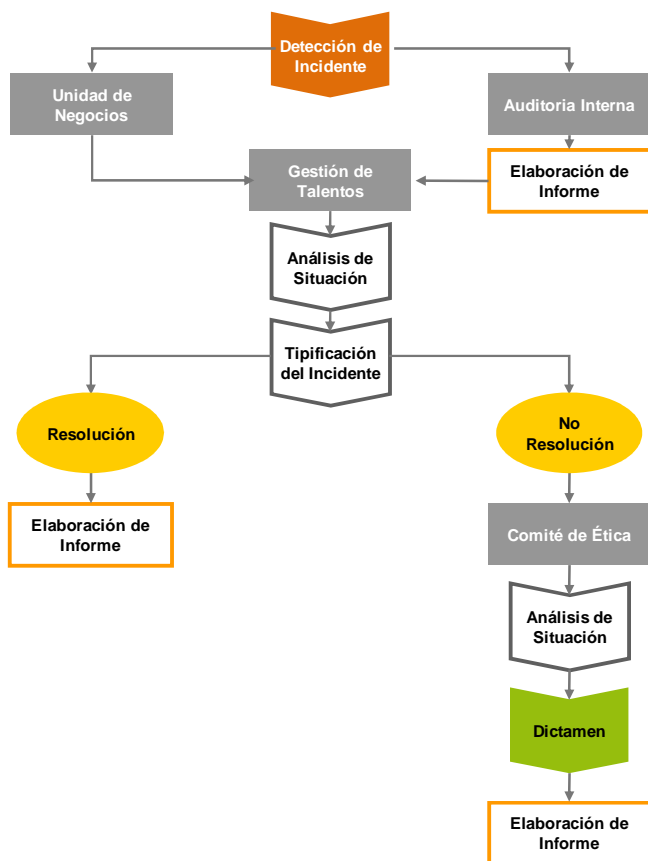
En cuanto a la formación en aspectos de corrupción, ética y DD.HH se realiza principalmente a través del proceso de inducción, la introducción al Código de Ética y puede complementarse con actividades de sensibilización [SO 3 & HR 3]:



En el marco de la formación, algunas empresas llevaron adelante algunas actividades específicas:

| ACTIVIDAD                          | DESCRIPCIÓN   |
|------------------------------------|---|
| <b>LGA</b>                         |   |
| Difusión del nuevo Código de Ética | Se realizó la entrega del código de ética a las personas que ingresaron a la empresa. |

El procedimiento para denuncias, asegura el tratamiento de incidentes que violen los principios del Código de Ética [SO 3]:



El comité está compuesto por un grupo multidisciplinario, de forma tal que el análisis de casos se aborde desde una óptica sistémica. Se busca maximizar la heterogeneidad, incluyendo a personas de las distintas áreas: de la empresa: Junta de Accionistas, RSE, Directorio, Auditoría, Área Legal, PyCG, Producción Agrícola, Área Comercial, etc.

Los principios rectores del Comité son:

1. Transparencia (Información verdadera y confiable, provista por partes interesadas y terceros involucrados, con un proceso abierto a los miembros de la organización);
2. Equidad (No debe favorecer arbitrariamente a una de las partes en detrimento de la otra, y los resultados obtenidos deben ser conocidos y validados por todas las partes que estuviesen en conflicto).

Las atribuciones del Comité son:

- Dirimir conflictos,
- Servir de vía de comunicación,
- Evaluar las situaciones conflictivas,
- Prevenir riesgos,
- Autorizar procesos de auditoría,
- Asumir el juicio y resolución de casos.

Los criterios utilizados por el Comité para dirimir conflictos son:

| CRITERIOS PARA EL ANÁLISIS DE INCIDENTES |   |
|--|---|
| 1. Evaluación                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgos para la empresa.</li> <li>• Impacto sobre el resto de los integrantes de la organización.</li> <li>• Privilegiar el bien común y el de la organización por el individual</li> </ul>            |
| 2. Tipificación                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Según causas: intencional, omisión, falta de conocimiento, negligencia.</li> <li>• Según gravedad de la situación: alta, media, leve.</li> <li>• Según reincidencia: cantidad y frecuencia.</li> </ul> |
| 3. Sanciones                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cese de contratación de servicio por tiempo indeterminado.</li> <li>• Suspensiones laborales de acuerdo a la normativa legal.</li> <li>• Despido laboral por justa causa</li> </ul>                    |

En numerosos países se han promulgado leyes para prevenir o controlar la formación de monopolios, aceptando que la competencia entre empresas

también promueve la eficiencia económica y el crecimiento sostenible. Grupo Los Grobo no se encuentra en riesgo de incumplir con ese marco, dado que trabaja en un sector y mercado altamente atomizado. Los siguientes datos son interesantes para analizar este riesgo desde una variable económica [complementa SO 7]:

| LGA   ESTRUCTURA DEL MERCADO 12   13  |                                    |   |           |
|---------------------------------------|------------------------------------|---|-----------|
| TIPO DE NEGOCIO                       | FACTURACIÓN BRUTA LOS GROBO (US\$) | VOLUMEN DE FACTURACIÓN DEL MERCADO (US\$) | % MERCADO |
| Producción Agrícola                   | 31.160.000,00                      | 26.249.043.575                            | 0,0012    |
| Comercialización de Granos            | 288.992.000,00                     | 26.249.043.575                            | 0,0110    |
| Comercialización de Insumos Agrícolas | 37.700.000,00                      | 2.369.132.218                             | 0,0159    |

En cuanto a incidentes relativos a discriminación e incumplimiento con cualquier otro principio del Código de Ética, no se registraron para el período en cuestión. Sin embargo, se detectaron aspectos a mejorar debido a incidentes relativos a la gestión del negocio y potenciales riesgos legales y comerciales:

| TIPO DE INCIDENTE                             | N° DE INCIDENTE | STATUS DE INCIDENTES                             | MEDIDAS ADOPTADAS   |
|---|-----------------|--|---|
| Conflictos con DD.HH.                         | 0               |  |   |
| Conflictos con Derechos Laborales             | 0               |  |   |
| Detección de Trabajo Forzoso                  | 0               |  |   |
| Detección de Trabajo Infantil                 | 0               |  |   |
| Incidentes de discriminación laboral          | 0               |  |   |
| Conflictos con cláusulas de cuidado ambiental | 1               | Plan Acción en marcha   Plan Acción implementado | LGA: preparación de transportes habilitados a transportar agroquímicos. Mejora al proyecto agrolimpio para el tratamiento de residuos en campos. Implementación de control de vencimiento de agroinsumos. |
| Denuncias por actos y hechos de corrupción    | 0               |  |   |
| Otros   | 0               |  |   |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>1</b>        |  |   |

El Derecho a la Libertad de Asociación es una disposición fundamental de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU y está definido en los Convenios Fundamentales 87 y 88 de la OIT. El riesgo de que las empresas del grupo infrinjan con el derecho de los trabajadores a organizarse colectivamente y que obstaculicen la libertad de asociación y de negociación colectiva es decididamente bajo [HR 5]. Los marcos legales aplicables en los países de actividad son robustos y promueven la actividad sindical. Los marcos legales son los siguientes: 1. Argentina, Ley N° 23.551; 2. Brasil, artículo 8° de la Constitución Federal de 1988; y 3. Uruguay, Ley N° 17.940.

La abolición del trabajo infantil es un principio y un objetivo clave para la organización. Por ello, se ha determinado el nivel de riesgo POTENCIAL y se han adoptado medidas para su erradicación permanente [HR 6]:

| TIPO DE ACTIVIDAD         | NIVEL DE RIESGO | MEDIDAS ADOPTADAS  |
|---------------------------|-----------------|--|
| LGA                       |                 |  |
| Logística y Transporte    | Moderado        | No se permite circular dentro de la planta a personas ajenas al establecimiento. El transportista tiene delimitada un área de acceso, debiendo utilizar los epp correspondientes (antiparras, protectores auditivos, casco, botines). Esto aplica tanto para plantas de acopio como para descargas en puertos. |
| Acopio y Comercialización | Bajo            | No se requiere de medidas, dado que el acceso de personas a plantas de acopio se encuentra controlado.   |

Se considera un derecho humano fundamental el hecho de no estar sujeto a trabajo forzoso o no consentido (Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU, Convenios Fundamentales 29 y 105 de la OIT). Grupo Los Grobo ha evaluado en sus distintas actividades el riesgo POTENCIAL de trabajo forzoso, ha adoptado medidas para su mitigación permanente y no registra incidentes ni denuncias al respecto [HR 7]:

| TIPO DE ACTIVIDAD         | NIVEL DE RIESGO | MEDIDAS ADOPTADAS   |
|---------------------------|-----------------|---|
| Producción Agrícola       | Bajo            | Internamente, se cumple con toda la normativa laboral. Para el caso de proveedores, se solicitan documentos oficiales que respaldan el cumplimiento con la normativa vigente. |
| Logística y Transporte    | Bajo            | Internamente se cumple con toda la normativa laboral. Para el caso de proveedores, se solicitan documentos oficiales que respaldan el cumplimiento con la normativa vigente.  |
| Acopio y Comercialización | Bajo            | No se requiere de medidas, dado que el trabajo realizado cumple con toda la normativa vigente, tanto nacional como las suscripciones internacionales.                         |
| Gestión y Administración  | Bajo            | No requiere medidas. Se cumple con todos los requisitos y exigencias determinados por ley.  |

## 6.9. INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA [SO1]

La inversión social privada (ISP) se aborda de manera independiente, de manera de poder reflejar los esfuerzos y logros de la organización para mejorar las comunidades y entornos donde lleva adelante sus actividades.

### 6.9.1. ENFOQUE DE GESTIÓN

Educación para el Desarrollo Comunitario es la línea de acción corporativa de Grupo Los Grobo en relación al vínculo de la compañía con las localidades en las que trabaja en Argentina, Brasil y Uruguay. Se trata de promover la educación en sus diversas modalidades mediante la ISP para contribuir a la generación de mejores niveles de desarrollo a nivel comunitario.

A través de los distintos programas que convergen en esta línea de acción, la empresa acompaña el desarrollo de capacidades orientadas a generar desarrollo comunitario y canaliza recursos para la implementación de proyectos sociales en beneficio de las comunidades donde trabaja. También se vincula al sector público, privado y social generando alianzas y redes de apoyo a sus iniciativas.

Las iniciativas se enmarcan dentro de los lineamientos de Responsabilidad Social Empresaria Y Sustentabilidad del Grupo y se basan en los valores de la compañía: pasión por hacer, inteligencia para darse cuenta y generosidad para compartir.

Supuestos que orientan la ISP del Grupo en la región:

1. El trabajo en red articula visiones y facilita el logro de objetivos comunes. La Fundación promueve el trabajo compartido en todos los niveles: en los proyectos que financia, generando alianzas en torno a sus programas y participando activamente en iniciativas de terceros. Buscamos que los

programas e iniciativas se integren a aquellas que el sector social, privado y público local lleva adelante en las comunidades donde trabajamos.

2. Los habitantes de las comunidades son quienes generan y sostienen el cambio. Quienes habitan el espacio rural conviven con las necesidades, están al tanto de las oportunidades de desarrollo y son los principales responsables de su progreso. Es por esto que la Fundación trabaja e implementa programas basados en las propuestas concretas de las propias comunidades.

3. Gestión descentralizada: Detentamos un liderazgo situacional al dirigir las acciones para las cuales nos sentimos competentes frente a nuestros socios y compañeros de trabajo. Cedemos la gestión a quien asegure mayor capacidad y experiencia en el ámbito de intervención específico.

4. Igualdad de oportunidades: Todas las personas pueden acceder a los programas de la Fundación presentando sus propuestas en los diferentes programas. Trabajamos por concurso de proyectos y ofrecemos asistencia técnica en su presentación para que todos puedan acercar sus ideas.

5. Gestión responsable: Las personas que trabajan con nosotros deben respetar e incorporar en el trabajo cotidiano criterios de gestión responsable tales como, transparencia, ética, conocimiento de las consecuencias de su accionar, etc.

6. Las prácticas asistenciales no son sustentables en el largo plazo. El asistencialismo genera dependencia y escaso compromiso de parte de quien dona y de quien recibe; no promueve opciones creativas, consensos y pospone la resolución de problemáticas. Las donaciones aisladas y las políticas asistenciales son contrarias a la forma en que la fundación piensa el desarrollo rural. La Fundación canaliza sus fondos y acompaña a las comunidades basándose en los conceptos de contrapartida y sustentabilidad.

### 6.9.2. OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

1. Mejorar las capacidades de las organizaciones locales
2. Financiar y acompañar proyectos comunitarios de redes de organizaciones locales
3. Promover y facilitar la institucionalización de iniciativas comunitarias
4. Difundir prácticas de desarrollo sustentable

### 6.9.3. POLÍTICA

Para la ISP no se desarrollan políticas, sino que se elaboran estrategias de inversión orientadas al logro de objetivos de desarrollo de los propios programas.

### 6.9.4. RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Los principales cargos con responsabilidad estratégica y operativa sobre aspectos de Inversión Social Privada en la compañía, son el de Director Ejecutivo de la Fundación y el Gerente General de cada Compañía. En el primer caso, las actividades del puesto se concentran en la gestión a nivel del Grupo, orientando las estrategias generales de la inversión social. En el segundo caso, en tanto, las actividades del puesto se orientan a definir al nivel de Empresa el monto de la inversión a realizar.

### Director Ejecutivo de la Fundación | Misión del puesto:

Planificar, desarrollar, ejecutar y evaluar los programas de la fundación previamente aprobados por los accionistas, que reflejen los valores, la visión y la misión para lo cual la ONG ha sido creada. Diseñar el presupuesto anual, cuidando que la distribución y aplicación de los recursos sea eficiente. Comunicar y difundir las actividades realizadas, buscando ampliar la participación y formación de alianzas. Colaborar con el grupo Los Grobo en la aplicación de RSE y en su imagen institucional. Dar cuenta de la gestión a los accionistas y grupos de interés relacionados, a través de informes y balance"

### 6.9.5. FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

"Grupo Los Grobo, a través de sus programas de ISP, desarrolla activamente estrategias para formar y sensibilizar a todos sus GDI respecto de cuestiones sociales. Estas estrategias cubren distintos aspectos y alcanzan a diversos GDI, con la pretensión de formar de manera exhaustiva e integral a todos los actores que se vinculan con la empresa.

El siguiente esquema refleja las distintas acciones y grupos de interés a quienes están dirigidas:"

Las herramientas de comunicación que se han desarrollado informan sobre hechos relevantes, tanto al público interno como externo, en materia de vínculos con la comunidad: Incorporaciones a la empresa, desvinculaciones, información de actualidad relacionada al sector, acontecimientos sociales (cumpleaños, nacimientos), notas de opinión, puntos de vista sobre temas relevantes, premios y distinciones, cronogramas de actividades, notas de sensibilización y difusión sobre cuestiones de RSE, sustentabilidad, etc.

| HERRAMIENTA               | DESCRIPCIÓN  | DESTINATARIO  |
|---------------------------|--|---|
| Desarrollo de Talentos    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Formación general de colaboradores: tiene entre sus objetivos específicos, desarrollar capacidades de liderazgo social y medioambiental.</li> <li>Se articula además con las iniciativas de ISP a través del Voluntariado y las distintas instancias de sensibilización.</li> </ul>   | Colaboradores   |
| Voluntariado Corporativo  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementa programas de capacitación específicas para el desarrollo de capacidades de intervención social y comunitaria.</li> </ul>   | Colaboradores Voluntarios   |
| Comunicación Pública      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de desempeño social y ambiental producto de las actividades de Los Grobo, incluidas en el Reporte Anual de Sustentabilidad, considerando los principios del Pacto Global y la Guía versión G3 del GRI.</li> <li>Memorias y Balances de Sustentabilidad: acceso público.</li> <li>Reporte anual de Intervención Comunitaria de iniciativas de ISP: profundiza el vínculo con la comunidad y es de acceso público.</li> <li>NotiGrobo (publicación bimensual de distribución gratuita).</li> <li>Newsletter digital, comunicados institucionales, folletos, videos institucionales, eventos institucionales.</li> <li>Página Web e Intranet.</li> <li>Publicaciones Institucionales (Manual de GLG, Manual de la red, Código de Ética, Manual de Resolución de Conflictos, Manual de Seguridad y Salud Ocupacional y Manual de Bienvenida).</li> </ul> | Sociedad y GDI en general   |
| Talleres y Capacitaciones | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se organizan durante el año distintos talleres y capacitaciones destinados a distintos grupos de interés (taller PyMEs, reunión contratistas, desayuno proveedores, etc.), que permiten difundir y sensibilizar respecto a temas sociales relevantes (DDHH, Medioambiente, etc.).</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Proveedores</li> <li>Clientes</li> <li>Sociedad Civil</li> </ul> |

#### 6.9.6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La estrategia para el desarrollo de las comunidades se ejecuta localmente de acuerdo a las necesidades y oportunidades de desarrollo del contexto desde un enfoque regional común. Los programas de inversión social diseñados en cada país son el vehículo mediante el cual se canalizan los recursos de la compañía y se monitorean y evalúa el impacto de las acciones. Se han definido indicadores de seguimiento a nivel regional, con el propósito de unificar criterios en un marco de programas y contextos muy heterogéneos:

- Inversión social anual en USD.
- Nº total de beneficiarios directos alcanzados.
- Nº de proyectos financiados.
- Nº de personas capacitadas.
- Nº de localidades alcanzadas.
- Nº de organizaciones sociales beneficiadas.
- Nº de empresas apoyando los programas e iniciativas.
- Nº de voluntarios participando del programa (Colaboradores y/o Comunitarios).

#### 6.9.7. INFORMACIÓN CONTEXTUAL ADICIONAL

Para el presente período se ha recopilado información del contexto para Argentina, dada la reciente trayectoria de ISP en los demás países.


| CONDICIONANTES DEL CONTEXTO (CAMPAÑA 12 13) |   |
|---|---|
| Principales Éxitos                          | Logros significativos: 19 Socios   21 Localidades alcanzadas   40 Encuentros de capacitación realizados   46 Asistencias Técnicas a redes de organizaciones locales   123 Organizaciones de las Sociedad Civil alcanzadas por el programa.<br>El programa se expandió territorialmente de la mano de nuevos socios, alcanzando en total 7 provincias argentinas, Uruguay y República Dominicana. De este modo, el programa pudo nutrirse de la experiencia directa de trabajo en distintas geografías con diversos perfiles de beneficiarios y contextos. |
| Principales Deficiencias                    | El crecimiento del programa Potenciar Comunidades y su expansión territorial incidió negativamente sobre los plazos previstos en la planificación. Como resultado algunas intervenciones, previstas para 1 año, deberán extenderse por un año más al menos.   |
| Factores Externos Positivos                 | Grandes empresas del entorno de Potenciar Comunidades modificaron sus estrategias de intervención en materia de Responsabilidad Social, alineándose a lo que la metodología del programa establece. A raíz de eso, se incrementó la demanda a Fundación Los Grobo, para participar del diseño y la gestión de distintas intervenciones en las comunidades donde dichas empresas operan, con foco en inversión social estratégica para el desarrollo en el largo plazo.  |
| Factores Externos Negativos                 | Dificultades para articular con el sector público, en algunas intervenciones, y generar programas de mayor alcance.   |
| Principales Cambios en la Gestión           | La Fundación Emprendimientos Rurales Los Grobo gestiona exclusivamente el programa Potenciar Comunidades, entendido no ya como un proyecto o programa, sino como una metodología de trabajo y de articulación entre los inversores sociales y las comunidades, susceptible de ser adaptada a las diversas realidades locales.   |
| Metas del Período                           | Realizar experiencias de trabajo fuera de Argentina para comenzar la proyección al resto de América Latina.   |
| Cambios o mejoras a futuro                  | Indagar el mejor modo de trabajar en comunidades donde no hay presencia de empresas con las que pueda articular Potenciar Comunidades. Entendiendo que allí hay menos posibilidades de acceso a financiamiento, acompañamiento y asistencia técnica a las organizaciones, formalizadas o no, locales.   |

#### 6.9.8. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Los resultados de la implementación de los diversos programas de ISP en la región, se presentan siguiendo los indicadores definidos en "Evaluación y Seguimiento". Para cada programa se revela una descripción cualitativa y a continuación los resultados del mismo.

| PROGRAMAS DE INVERSIÓN SOCIAL PRIVADA GRUPO LOS GROBO |         |  |                         |
|---|---------|--|-------------------------|
| PROGRAMA  | GESTIÓN | DESCRIPCIÓN  | ACCIONES Y LOGROS 12/13 |
| <b>Argentina / Uruguay / República Dominicana</b>     |         |  |                         |
| Potenciar Comunidades                                 | FERLG   | <p>Potenciar Comunidades es un programa de Inversión Social para el Desarrollo Local en América Latina que tiene dos objetivos generales:</p> <p>1   Promover que los Inversores Sociales, públicos y privados, se transformen en verdaderos agentes y promotores del desarrollo local.</p> <p>2   Fortalecer las capacidades de las organizaciones locales para transformar el entorno y para alcanzar la sustentabilidad social, económica, y ambiental de sus iniciativas.</p> <p>El programa funciona como un puente facilitando el trabajo asociado. Aporta herramientas de gestión, asistencia técnica y acompañamiento, capacitaciones y recursos económicos.</p> <p>Potenciar Comunidades busca que los Inversores Sociales se involucren activamente en el proceso de transformación de la realidad local garantizando que sus intervenciones sean estratégicas y sustentables.</p> |                         |

| INDICADORES CUANTITATIVOS  |             |             |            |            |             |             |                 |
|--|-------------|-------------|------------|------------|-------------|-------------|-----------------|
| TIPO DE INDICADOR  | 2008 & 2009 | 2009 & 2009 | 2010       | 2011       | 2012        | 2013        | TOTAL ACUMULADO |
| Inversión social anual en USD  | USD 111.855 | USD 111.855 | USD 69.000 | USD 70.000 | USD 528.853 | USD 443.774 | USD 1.335.336   |
| Nº total de beneficiarios directos alcanzados                                | 179,5       | 179,5       | 13139      | 13211      |             | 1505        | 28214           |
| Nº de proyectos financiados  | 3           | 3           | 5          | 5          | 20          | 21          | 57              |
| Nº de personas capacitadas   | 0           | 0           | 54         | 54         | 1160        | 481         | 1749            |
| Nº de localidades alcanzadas   | 3           | 3           | 5          | 5          | 23          | 21          | 60              |
| Nº de organizaciones sociales beneficiadas                                   | 16          | 16          | 29         | 39         | 90          | 132         | 322             |
| Nº de empresas apoyando programas e iniciativas                              | 8           | 8           | 16         | 16         | 18          | 19          | 85              |
| Nº de voluntarios participando del programa (Colaboradores y/o Comunitarios) | 26          | 26          | 87         | 87         | 105         | 152         | 483             |




## POTENCIAR COMUNIDADES

**¡JUNTO A POTENCIAR TRANSFORMÁ TU IDEA EN UN PROYECTO DE DESARROLLO!**

DESCARGÁ LAS BASES, CONDICIONES Y FORMULARIOS DE PROYECTOS EN [WWW.POTENCIAR.ORG.AR](http://WWW.POTENCIAR.ORG.AR)

**GESTIÓN:**



### NUEVA CONVOCATORIA PARA LAS PROVINCIAS DE BUENOS AIRES Y SANTA FE IV EDICIÓN

El programa Potenciar convoca a redes de organizaciones locales a participar de un proceso de capacitación con el objetivo de adquirir herramientas para diseñar e implementar proyectos comunitarios. Potenciar brinda además la posibilidad de obtener financiamiento a los proyectos seleccionados.

Si tenés una idea o proyecto y estás comprometido con el desarrollo de tu comunidad: ingresá a [www.potenciar.org.ar](http://www.potenciar.org.ar) o reenviá este mail a tus contactos para que todos puedan sumarse a Potenciar Comunidades.

- Conocé los proyectos de ediciones anteriores. [Aquí](#)
- Lee los testimonios de especialistas y personas que pasaron por el programa. [Aquí](#)

Más información a través de [carlos.pacifico@potenciar.org.ar](mailto:carlos.pacifico@potenciar.org.ar)  
Cierre de la convocatoria: Lunes 28 de mayo (inclusive)

**SON SOCIOS DE POTENCIAR COMUNIDADES:**

### ¿Qué hicimos en Buenos Aires - Santa Fe?

- 1 Acompañamos 4 iniciativas locales (25 de Mayo, Tandil, Venado Tuerto y Arroyo Seco)
- 2 Financiamos 3 proyectos (25 de Mayo, Tandil, Venado Tuerto).  
Aportamos 60 libros donados por la Fundación Nextel sobre Desarrollo local e Inversión Social.
- 3 Fortalecimos las capacidades de 14 organizaciones locales.  
Dictamos 3 capacitaciones ad-hoc para el fortalecimiento de los proyectos en alianza con La Juanita, UNICEN y Trama Social
- 4 Realizamos 6 visitas de asistencia técnica a las localidades junto al equipo de coordinación
- 5 Presentamos el informe final de gestión a los Socios (Banco Galicia, AVIS, Deloitte, Los Grobo y ICBC)

### ¿Qué hicimos en Tandil?

- 1 Generamos una red local conformada por empresas, universidad (UNICEN), Mesa Solidaria de Tandil y Municipalidad.
- 2 Capacitamos a 20 ONGs locales (5 talleres de jornada completa)
- 3 Diseñamos junto a la red un proyecto de gestión asociada (Polo de la Sociedad Civil de Tandil) a financiar en 2014

|                                    |  |  |
|------------------------------------|--|--|
|                                    | <p>Participamos de la Jornada "ALIARSE" organizada por UNICEN presentando la Metodología Potenciar Comunidades.</p> <p>Brindamos 1 capacitación ad-hoc junto a Fundación Energizar</p> <p>Diseñamos el informe de gestión para presentar en UPJ junto a capacitación a empleados (Enero - Febrero)</p> <p>Movilizamos fondos del Banco Galicia, Galtech, Bunge y Banco Industrial de Azul.</p>   | <p>Aportamos 5 computadoras a través de Fundación Nextel</p> <p>Dictamos 4 capacitaciones ad-hoc: Comunicación, primeros auxilios, límites y gestión de entidades deportivas (junto a F. Defensores del Chacho)</p> <p>Diseñamos el informe de gestión y lo entregamos a Glencore (la idea es viajar en Febrero para explorar alternativas de continuidad)</p>   |
| ¿Qué hicimos en San Juan?          | <p>Financiamos y acompañamos el proyecto "Concientizar" en la localidad de Ullum. Formamos la Red Social Ullm que agrupa a 7 Organizaciones locales</p> <p>Está finalizando la reforma edilicia del Club Villa Ibáñez (cerco perimetral y baños)</p> <p>Se incorporaron nuevas actividades deportivas: vóley, básquet y aerobics. Se sumaron las mujeres de la comunidad.</p> <p>Aportamos 5 computadoras a través de Fundación Nextel</p> <p>Dictamos 4 capacitaciones ad-hoc: Comunicación, primeros auxilios, límites y gestión de entidades deportivas (junto a F. Defensores del Chacho)</p> <p>Diseñamos el informe de gestión y lo entregamos a Glencore (la idea es viajar en Febrero para explorar alternativas de continuidad)</p> | <p>Financiamos y acompañamos 5 proyectos alcanzando a 18 Oscs (CABA y Gran Buenos Aires)</p> <p>Dictamos 2 talleres ad-hoc sobre estrategias de sustentabilidad y uso de TICs en alianza con Google</p> <p>Visitamos Los Piletones de Margarita Barrientos</p> <p>Realizamos 10 visitas de acompañamiento y asistencia técnica. Estamos en etapa de preproducción para la realización de un video / documental en Chivilcoy sobre ATIADIM que involucrará a Molinos Cánepa.</p> <p>Visitaremos el proyecto de FAICA en Rosario</p>   |
| ¿Qué hicimos en Dolores (Uruguay)? | <p>Financiamos el proyecto Crecendo "Música en Escuelas"</p> <p>Abrimos una nueva convocatoria de ideas. Seleccionamos y capacitamos a 4 redes compuestas por 11 organizaciones locales (5 talleres de jornada completa)</p> <p>Financiamos con fondos de ADP 1 proyecto "Construyendo Solidaridad"</p> <p>Movilizamos fondos de Tecnova Renovables para financiar el segundo proyecto "Protección animal: responsabilidad de todos"</p> <p>Nos reunimos con Deloitte, APS, Laboratorios Lavsa y DERES. La idea es generar un fondo común de inversión para 2014.</p>  | <p>Instalamos 3 invernáculos con sistema de riego y un criadero de pollos (Ordoqui y Casares)</p> <p>Se capacitaron más de 400 jóvenes (escolarizados y no escolarizados), discapacitados y adultos emprendedores de Carlos Casares</p> <p>Generamos una red de trabajo entre el Municipio, INTA y el CEA N°17 y 7 escuelas del partido (urbanas, rurales y especiales)</p> <p>Estamos en etapa de preproducción para la realización de un video / documental sobre el proyecto que involucrará a Los Grobo</p> <p>Se dona parte de la producción al asilo de ancianos y al comedor del hospital municipal</p> |
| ¿Qué hicimos en San Juan?          | <p>Financiamos y acompañamos el proyecto "Concientizar" en la localidad de Ullum. Formamos la Red Social Ullm que agrupa a 7 Organizaciones locales</p> <p>Está finalizando la reforma edilicia del Club Villa Ibáñez (cerco perimetral y baños)</p> <p>Se incorporaron nuevas actividades deportivas: vóley, básquet y aerobics. Se sumaron las mujeres de la comunidad.</p>  | <p>Financiamos 5 emprendimientos productivos y 1 proyecto educativo alcanzando a 40 organizaciones / grupos locales</p> <p>Promovimos la articulación entre actores locales mediante 3 capacitaciones ad-hoc</p> <p>Dictamos 1 taller de redes y sustentabilidad</p> <p>Participamos de la presentación del Reporte de Sustentabilidad de Banco</p>  |



- Macro en Salta junto a "Nuboselva" (marca desarrollada por Potenciar San Francisco)
- 5 Realizamos un video documental con participación de toda la comunidad
  - 6 Formamos y capacitamos 2 referentes locales de Potenciar (1 en cada provincia)

### ¿Qué hicimos en República Dominicana?

- 1 Capacitamos al equipo de AMCHAMDR (5 personas) para la adopción de la metodológica de Potenciar en la comunidad
- 2 Capacitamos (durante 1 semana) a 13 redes de organizaciones de distintos puntos del país
- 3 Visitamos experiencias locales
- 4 Asistimos el proceso de selección luego del cual se ha decidido financiar 3 proyectos
- 5 Fuimos jurado del Premio AMCHAMDR "Gestión Responsable"

### ¿Qué hicimos en Río Negro y La Pampa?

- 1 Diseñamos la metodología de intervención
- 2 Realizamos dos visitas al activo (reuniones con todas las gerencias y con referentes comunitarios)
- 3 Capacitamos al comité de RSE (9 miembros)
- 4 Realizamos un diagnóstico participativo

### ¿Qué otras cosas hicimos?

- 1 Revisamos, rediseñamos y validamos la metodología "Potenciar Comunidades"
- 2 Desarrollamos y diseñamos el manual de capacitaciones de Potenciar Comunidades y el manual de Gestión (para coordinadores locales)
- 3 Probamos dos nuevos modelos de intervención: Modelo Petrobras / Modelo AMCHAMDR / Modelo Tandil
- 4 Incorporamos a 1 persona al equipo y actualizamos la gestión contable-administrativa.
- 5 Participamos del Grupo de Fundaciones y Empresas
- 6 Activamos las redes sociales, sobre todo Facebook.
- 7 Migramos el sistema contable (Algoritmo a Plataforma)
- 8 Nos pusimos al día con la normativa de la UIF (reporte, política, manual y

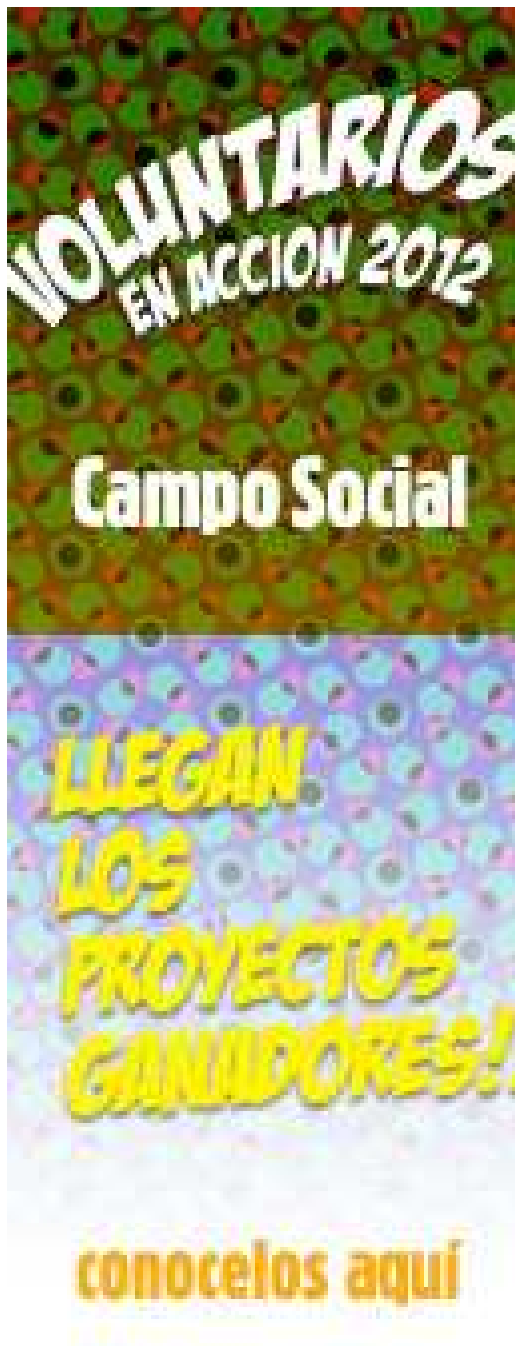
capacitaciones)

Sistematizamos los proyectos

9 seleccionados en la matriz (RED / PROYECTO)

| LGA   PROGRAMAS DE ISP EN EJECUCIÓN   INFORMACIÓN GENERAL |   |
|---|---|
| Nombre del programa o iniciativa                          | Campo Social – Campaña: Voluntarios en Acción 2012  |
| Descripción del Programa                                  | Programa de voluntariado corporativo que promueve y acompaña las acciones solidarias de las personas que trabajan en Grupo Los Grobo, facilitando la concreción de sus ideas, en beneficio de las localidades donde viven y trabajan. |
| Frecuencia de implementación                              | Anual   |
| Eje temático  | Voluntariado Corporativo  |
| Metodología de abordaje                                   | Capacitaciones y financiamiento de proyectos  |
| Modalidad de gestión                                      | Gestión Propia  |
| Metodología de evaluación de resultados                   | Sin componente de evaluación  |
| Responsable de implementación                             | LGA (Área de Relaciones Institucionales y comunicación, y Área de Gestión de Talentos).   |
| Localidades en las que se implementa                      | Prov. Bs. As.: Guanaco (Partido de Pehuajo), Carlos Casares, Algarrobo (Partido de Carlos Casares) y Hipólito Irigoyen (Partido de Henderson).  |
| Alianzas en torno al programa                             | Ninguna   |
| Beneficiarios   | Instituciones locales a las cuales los colaboradores de Los Grobo resuelven ayudar.   |
| Principal Logro   | Beneficiarios directos: 800<br>Cantidad de Voluntarios: 18  |

Para CampoSocial se realizaron distintas iniciativas de donación y actividades para contribuir con organizaciones donde LGA desarrolla actividades comerciales y/o productivas:



si no podés ver correctamente esto abajo, [entrá aquí](#)

**Escuela Primaria de la localidad de Guanaco partido de Pehuajó**

**Actividad de la institución: Educación**  
**Beneficiarios: 90 alumnos**

**Integrantes del Proyecto**  
Victoria Gallo (Planta 2)  
Alejandro Chiesa (Planta 2)  
María José Sánchez (Administración Operativa)  
María Ángeles Luengo (Administración Trenque Lauquen)  
Alejandro Sayavedra (Servicios Internos)

**Idea del Proyecto**  
Armar una Sala de Investigación para que los chicos tengan acceso a Internet y puedan fortalecer sus conocimientos. Para esto sumarán una PC y un equipo de audio. También se coordinará el reacondicionamiento de la sala pintando los escritorios para las PC, y se reforzará la tarea de los voluntarios con la realización de colectas de libro.

**Actividad de la institución: Escuela de Fútbol Juvenil – Merendero**  
**Beneficiarios: 200 chicos de 4 a 17 años**

**Integrantes del Proyecto**  
Mario Ramos (Administración Operativa)  
Guillermo Villarreal (Administración Operativa)  
Pablo León (Administración Operativa)  
Nicolás Malaissi (Administración Operativa)  
Tomás Segura (Administración Operativa)

**Idea del Proyecto**  
Colaborar en la compra de botines para la Escuela de Fútbol para que los niños que concurren a la institución puedan utilizarlos dentro de la misma. Los botines serán propiedad del CLUB e irán siendo utilizados por los niños en cada entrenamiento. Los voluntarios además concurrirán a partidos para fortalecer su compromiso.

**Actividad: Educación**  
**Beneficiarios: 500 alumnos**

**Integrantes del Proyecto**  
María Luengo (Administración Operativa)  
Victoria Gallo (Planta 2)  
Miguel Mayor (Comercial América)

**Idea del Proyecto**  
Reacondicionamiento del Salón de Usos Múltiples de la escuela, realizando la compra de dos aires acondicionados para garantizar el bienestar de los alumnos durante los actos escolares. Los voluntarios además, se involucrarán pintando los vestuarios y baños del establecimiento.

**Mención especial**

**Escuela N°26 Caferino Namuncurá**  
Escuela primaria de la localidad de Algarobos, partido de Carlos Casares

**Actividad de la institución: Educación**  
**Beneficiarios: 3 alumnos y comunidad de Algarobos**

**Integrantes del Proyecto**  
Diego Regules (Administración Contable)  
Gonzalo Forattí (Administración Contable)  
Victor Pourthe (Impuestos)  
Mariano Uceda (SGR)  
Fabio Carboni (Nuevos Negocios)

**Idea del Proyecto**  
Conseguir los materiales necesarios e indispensables para la educación de los niños de esta escuela rural. La idea es brindarles herramientas tales como elementos tecnológicos, pizarrón, juegos y a su vez colaborar con el mantenimiento de la misma brindando ayuda en pintura y comprando una cortadora de césped

**Se donará dos PC usadas y se le sumaran \$3000**

"Voluntarios en Acción 2012" es una campaña llevada a cabo por Gestión de Talentos junto a Relaciones Institucionales & Comunicación en el marco del Programa Campe Social

Si tenés dudas, podés contactarte con nosotros





# VOLUNTARIOS EN ACCION 2012



## Campo Social

Programa de  
voluntariado  
corporativo

**informatate!!!**

**Dentro del Programa**  
**CAMPO SOCIAL**  
Llevado a cabo por Gestión de Talentos Junto a Relaciones Institucionales & Comunicación llega...

# VOLUNTARIOS EN ACCION 2012

**Los Grobo Agropecuaria pone a disposición de los colaboradores un fondo de \$30.000 para reforzar su compromiso.**

Si además de trabajar en la empresa estás comprometido con una causa o con una institución de tu pueblo no dejes de participar de esta nueva campaña de Campesinidad.

**Cada grupo de voluntarios podrá solicitar hasta \$10000 para su causa o institución hasta el 22 de octubre.**

**Es muy fácil:**  
Envíanos un mail a [paula.moares@losgrobo.com](mailto:paula.moares@losgrobo.com) donde describas:  
Nombre y apellido de los voluntarios (al menos 3) + Localidad + Organización de la comunidad con la que trabajará + Propuesta de trabajo + Rol de los voluntarios + Destino de los \$10000

Las propuestas serán aprobadas por el Comité constituido para tal fin, quienes podrán solicitar información extra a los participantes.

**¡En acción!**  
Para que haya más equipos, trabajando para transformar la realidad.

**¡En acción!**  
Para mejorar las condiciones de vida de las comunidades donde vivimos.

**¡En acción!**  
Para que más causas sociales e instituciones locales tengan más recursos y apoyo humano para hacer su trabajo.

**Los Grobo Agropecuaria pone a disposición de los colaboradores un fondo de \$30.000 para reforzar su compromiso.**

Si además de trabajar en la empresa estás comprometido con una causa o con una institución de tu pueblo no dejes de participar de esta nueva campaña de Campesinidad.

**Cada grupo de voluntarios podrá solicitar hasta \$10000 para su causa o institución hasta el 22 de octubre.**

**Es muy fácil:**  
Envíanos un mail a [paula.moares@losgrobo.com](mailto:paula.moares@losgrobo.com) donde describas:  
Nombre y apellido de los voluntarios (al menos 3) + Localidad + Organización de la comunidad con la que trabajará + Propuesta de trabajo + Rol de los voluntarios + Destino de los \$10000

Las propuestas serán aprobadas por el Comité constituido para tal fin, quienes podrán solicitar información extra a los participantes.

si no podés ver correctamente esto abajo, [entrá aquí](#)

**LOS GROBO**  
AGROPECUARIA

# VOLUNTARIOS EN ACCION 2012

**Dentro del Programa**  
**CAMPO SOCIAL**  
Llevado a cabo por Gestión de Talentos Junto a Relaciones Institucionales & Comunicación llega...

**¡En acción!**  
Para que haya más equipos, trabajando para transformar la realidad.

**¡En acción!**  
Para mejorar las condiciones de vida de las comunidades donde vivimos.

**¡En acción!**  
Para que más causas sociales e instituciones locales tengan más recursos y apoyo humano para hacer su trabajo.

**Los Grobo Agropecuaria pone a disposición de los colaboradores un fondo de \$30.000 para reforzar su compromiso.**

Si además de trabajar en la empresa estás comprometido con una causa o con una institución de tu pueblo no dejes de participar de esta nueva campaña de Campesinidad.

**Cada grupo de voluntarios podrá solicitar hasta \$10.000 para su causa o institución hasta el 22 de octubre.**

**Es muy fácil:**  
Envíanos un mail a [paula.moares@losgrobo.com](mailto:paula.moares@losgrobo.com) donde describas:  
Nombre y apellido de los voluntarios (al menos 3) + Localidad + Organización de la comunidad con la que trabajará + Propuesta de trabajo + Rol de los voluntarios + Destino de los \$10.000

Las propuestas serán aprobadas por el Comité constituido para tal fin, quienes podrán solicitar información extra a los participantes.

Descargá el [Formulario de Ideas aquí](#)  
Si tenés dudas, podés contactarte con [nosotros](#)

Los proyectos ganadores de ese año fueron:

**1) - Escuela Primaria N° 7 “Fray Justo Santa María de Oro” de la localidad de Guanaco partido de Pehuajó (FOTOS 571 Y 584)**

Actividad de la Institución: Educación

Beneficiarios: 90 alumnos

Integrantes del Proyecto

Victoria Gallo (Planta 2)

Alejandro Chiesa (Planta 2)

María José Sánchez (Administración Operativa)

María Ángeles Luengo (Administración Trenque Lauquen)

Alejandro Sayavedra (Servicios Internos)

Idea del Proyecto

Armar una Sala de Investigación para que los chicos tengan acceso a Internet y puedan fortalecer sus conocimientos. Para esto sumarían una PC y un equipo de audio. También se coordinará el reacondicionamiento de la sala pintando los escritorios para las PC, y se reforzará la tarea de los voluntarios con la realización de colectas de libro.

**2) – Escuela de Fútbol “Alfonso Castilla” del Club Deportivo Carlos Casares (FOTOS 600 Y 605)**

Actividad de la institución: Escuela de Fútbol Juvenil – Merendero

Beneficiarios: 200 chicos de 4 a 17 años

Integrantes del Proyecto

Mario Ramos (Administración Operativa)

Guillermo Villarreal (Administración Operativa)

Pablo León (Administración Operativa)

Nicolás Malaissi (Administración Operativa)

Tomás Segura (Administración Operativa)

Idea del Proyecto Colaborar en la compra de botines para la Escuelita de Fútbol para que los niños que concurren a la institución puedan utilizarlos dentro de la misma. Los botines serán propiedad del CLUB e irán siendo utilizados por los niños en cada entrenamiento. Los voluntarios además concurrirán a partidos para fortalecer su compromiso.

**3) – Escuela N°9 Hipólito Irigoyen**

Actividad: Educación

Beneficiarios: 500 alumnos

Integrantes del Proyecto

María Luengo (Administración Operativa)

Victoria Gallo (Planta 2)

Miguel Mayor (Comercial América)

Idea del Proyecto

Reacondicionamiento del Salón de Usos Múltiples de la escuela, realizando la compra de dos aires acondicionados para garantizar el bienestar de los alumnos durante los actos escolares. Los voluntarios además, se involucrarán pintando los vestuarios y baños del establecimiento.

**4) - Escuela primaria N°26 “Ceferino Namuncurá” de la localidad de Algarrobo, partido de Carlos Casares (FOTOS 593 Y 595)**

Actividad de la institución: Educación

Beneficiarios: 3 alumnos y comunidad de Algarrobo

Integrantes del Proyecto

Diego Regules (Administración Contable)

Gonzalo Poratti (Administración Contable)

Victor Pourthe (Impuestos)

Mariano Uceda (SGR)

Fabio Carboni (Nuevos Negocios)

Idea del Proyecto

Conseguir los materiales necesarios e indispensables para la educación de los niños de esta escuela rural. La idea es brindarles herramientas tales como elementos tecnológicos, pizarrón, juegos y a su vez colaborar con el mantenimiento de la misma brindando ayuda en pintura y comprando una cortadora de césped



## Fotos del Programa:



# 7

## Parámetros del Reporte



**LOSGR****BO**  
AGROPECUARIA

Reporte de **Sustentabilidad**

2 0 1 2 / 2 0 1 3



## 7. PARÁMETROS DEL REPORTE Y OTROS ASPECTOS

### 7.1. PERFIL DE LA MEMORIA [3.1. a 3.4.]

La presente memoria corresponde al período comprendido entre el 01/07/2012 al 30/06/2013. El ciclo de presentación de memoria es anual, y el presente reporte es el séptimo utilizando la metodología de GRI, versión G3. Los puntos de contacto para el presente reporte son:

Director Sustentabilidad: gabriela.grobocopatel@losgrobo.com

Coordinador Sustentabilidad: Fernando.tiano@losgrobo.com

Toda la información contenida en este Reporte, ha sido recolectada y corresponde a actividades de LOS GROBO AGROPECUARIA S.A., que se encuentran agrupadas bajo la siguiente denominación legal y forma jurídica:

• Razón Social: LOS GROBO AGROPECUARIA S.A. [2.1.]

• Dirección Legal: Av. Corrientes 123 - Piso 3°, C1043AAB, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina [2.4.]

• Dirección Argentina: R. Peña 136 – Carlos Casares – Provincia de Bs As – Argentina.

• Telefono: +54 (11) 02396 459000

• Página Web: www.losgrobo.com.ar

• “E-mail institucional: losgrobo@losgrobo.com”

### 7.2. DEFINICIÓN DEL CONTENIDO [3.5.]

La definición de temas incluidos en el Reporte responde a una serie de variables relacionadas con la capacidad de proveer información, su calidad, y aquellos impactos relevantes para los GDI.

| DEFINICIÓN DEL CONTENIDO                      |  |
|---|--|
| Materialidad                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes, reglamentos, acuerdos internacionales o acuerdos voluntarios relevantes con importancia estratégica para la organización y sus grupos de interés.</li> <li>• Riesgos, impactos y oportunidades que afecten a la sustentabilidad y que pueden estimarse razonablemente.</li> <li>• Principales valores de la organización, políticas, sistemas de gestión operativa, objetivos y metas de desempeño incluidos en el plan estratégico anual e indicadores relevantes tanto para el sector agroalimentario como para las actividades de la empresa, así como los impactos de las actividades de mayor relevancia para la sociedad.</li> </ul> |
| Priorización de aspectos                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los aspectos se han priorizado en función de la capacidad de la organización para controlar sus actividades, acceder a la información relacionada y en conjunción con las variables consideradas relevantes para el conjunto de los GDI.</li> <li>• Se toman fuentes externas de información para identificar cuáles son los aspectos de sustentabilidad críticos del sector y sus actividades. Las fuentes incluyen las originadas en foros, grupos de discusión y documentos científicos.</li> </ul>  |
| Identificación de Grupos de Interés (GDI)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización ha identificado a aquellos grupos de interés ante quienes se considera responsable.</li> <li>• El contenido de la memoria se basa en resultados de procesos de inclusión y participación de GDI utilizados por la organización en sus actividades en curso.</li> <li>• Demandas y expectativas de los grupos de interés (Colaboradores, Clientes, Proveedores, Estado, Sociedad Civil, y Comunidades) son recogidas a través de encuestas, ejercicios de grupos focales, eventos, etc.</li> </ul>   |
| Metodología para el desarrollo de indicadores | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo de indicadores de la metodología propuesta por el Global Reporting Initiative (G3) aplicable al sector agroalimentario y relevantes para describir las actividades e impactos de aquellas empresas de Grupo Los Grobo LLC en la región. Los indicadores GRI se informan entre corchetes [ ] donde corresponda, utilizando la nomenclatura alfanumérica del estándar.</li> </ul>   |

### 7.3. COBERTURA DE LA MEMORIA [3.6.]

• Se toma el grupo de indicadores de la metodología propuesta por el Global Reporting Initiative (G3) aplicable al sector agroalimentario y relevantes para describir las actividades e impactos de aquellas empresas

de LOS GROBO AGROPECUARIA S.A. (de ahora en adelante “LGA”, “Grobo” o “Los Grobo”) que operan en Argentina.

• Se incluyen demandas y expectativas de los grupos de interés (Colaboradores, Clientes y Proveedores, Estado, Sociedad Civil, y Comunidades) recogidas a través de aquellas encuestas de proveedores, de clientes, de clima organizacional, o ejercicios de grupos focales y eventos realizados durante el período de la memoria y aquellas expectativas recogidas en períodos anteriores que la propia organización considera relevante mantener.

• Abarca objetivos de desempeño de la compañía incluidos en el plan estratégico anual e indicadores internos de las actividades de la empresa.

• Cubre las actividades de las siguientes operaciones propias: 1. Los Grobo Agropecuaria (LGA);

• Cubre actividades e impactos de las siguientes figuras: 1. Empleados, 2. Clientes y Proveedores de servicios agrícolas, de logística, de insumos productivos, de servicios de tecnología, de tierras en arrendamiento, 3. Organizaciones sin fines de lucro, 4. Organizaciones e instituciones del Estado y Gubernamentales.

• Se extiende geográficamente abarcando actividades en Argentina.

Las siguientes variables resumen la manera en que se ha determinado la cobertura:

| DEFINICIÓN DE LA COBERTURA       |   |
|----------------------------------|---|
| Control e Influencia             | <p>Se toma información de empresas y organizaciones sobre las que el Grupo ejerce:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control, tanto accionario como operativo;</li> <li>• Influencia significativa, donde se requieren determinados estándares y se exigen requisitos: proveedores de logística, siembra, cosecha, pulverización, embolsado, y otras relacionadas con la provisión de servicios de agricultura;</li> <li>• Influencia en las decisiones de forma recíproca.</li> </ul> |
| Estimación y reporte de impactos | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se incluyen todas las empresas y GDI que generan cambios significativos en términos del desempeño sustentable de la organización y sus actividades e impactos.</li> <li>• Se incluyen empresas y organizaciones sobre los que la empresa tiene acceso a información.</li> </ul>  |
| Inclusión de indicadores GRI     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización intenta dar respuesta a todos los indicadores que aplican a su actividad.</li> <li>• Se informa acerca del nivel de desarrollo de cada indicador y los casos en los que no aplican.</li> </ul>   |

### 7.4. LIMITACIONES DE ALCANCE Y COBERTURA [3.7.]

En cuanto a las limitantes, la principal observación en cuanto a cobertura, es que no se incluyen resultados de otras empresas de GRUPO LOS GROBO, grupo al que pertenece LOS GROBO AGROPECUARIA S.A.. Reportes anteriores corresponden a resultados del GRUPO, pero este en particular refleja solo resultados de LGA.

En cuanto a los alcances, la presente memoria abarca todos los aspectos considerados por el GRI, pero no desarrolla todos los indicadores disponibles, y se identifican aquellos indicadores que no aplican a la actividad (ver tabla de Indicadores GRI y CoP).

### 7.5. BASES PARA LA INCLUSIÓN DE INFORMACIÓN DE NUEVAS OPERACIONES [3.8.]

En cuanto a la inclusión de nueva información que surge de nuevas operaciones o negocios, la utilización de los protocolos del GRI, la estandarización en el cálculo de indicadores y la equilibrada desagregación de los impactos reportados, permite la continuidad de la comparabilidad entre períodos y entre organizaciones.

### 7.6. TÉCNICAS DE MEDICIÓN UTILIZADAS EN LOS INDICADORES [3.9.]

Se describen a continuación las técnicas, herramientas y métodos para el cálculo de los indicadores contemplados en el GRI:

| ASPECTO                                     | TÉCNICA DE MEDICIÓN |
|---|---------------------|
| 1. Indicadores sobre el Desempeño Económico |                     |

|  |   |
|--|---|
| Áreas de Administración y Finanzas y Planificación y Control de Gestión.                                   | Los indicadores fueron contruados mediante un análisis fundamentalmente cuantitativo de datos contables, utilizando herramientas de soporte tecnológico de “business intelligence” y del sistema de gestión administrativo de la compañía. El balance y desempeño económico es auditado y verificado externamente por las firmas miembros de la red internacional Deloitte Touche Tohmatsu Limited y bajo lineamientos del IFRS.  |
| <b>2. Indicadores sobre el Desempeño Ambiental:</b>  |   |
| Áreas de RSE, Producción Agrícola, Originación y Acopio, Producción Molinera, Auditoría Interna y Legales. | Principalmente, se utilizan datos de registros locales de las operaciones con impacto ambiental. Adicionalmente, para el caso de Uruguay, se utiliza el programa Agroecoindex del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de la República Argentina (INTA).   |
| <b>3. Indicadores sobre Prácticas Laborales y Ética del Trabajo:</b>                                       |   |
| Áreas de Gestión de Talentos, RSE y Legales.   | Los indicadores correspondientes a este apartado se obtuvieron del soporte tecnológico RhPro, del Área de Talentos de cada empresa del Grupo.   |
| <b>4. Indicadores referidos a Derechos Humanos:</b>  |   |
| Áreas de Gestión de Talentos, RSE, Legales y Auditoría Interna (A.I.).                                     | Como punto de partida, se consolida el análisis de las acciones tendientes a dar respuesta a los Principios del Pacto Global de Naciones Unidas. Al mismo tiempo, se considera como base la información relevada por la encuesta de clima laboral realizada por terceros, de la encuesta de proveedores y de los reportes de Auditoría elaborados por el Área de A.I.   |
| <b>5. Indicadores referidos al Desempeño en la Sociedad:</b>   |   |
| Áreas de RSE, Fundaciones locales y Auditoría Interna (A.I.).  | A nivel regional, el desempeño de las Fundaciones del Grupo y programas de inversión social privada, se evalúan a través de los indicadores propios de los proyectos en relación a las comunidades locales. Éstos indicadores se sistematizan anualmente en el Reporte de Intervención Comunitaria o Informe de Inversión Social Privada de cada país. Al mismo tiempo, se contemplan indicadores relevantes del GRI en el seguimiento que realizan las Fundaciones. Para las cuestiones de Corrupción, interviene A.I. |
| <b>6. Indicadores sobre el Desempeño y Responsabilidad sobre Productos:</b>                                |   |
| Áreas de Administración y Finanzas, y Legales.   | Los aspectos considerados en este grupo de indicadores aplican principalmente a la División Industrial y están referidos a los productos derivados de la harina de trigo generados en los molinos.  |

## 7.7. EFECTOS DE LA RE-EXPRESIÓN DE INFORMACIÓN <sup>[3.10.]</sup>

Se describen a continuación aquellos aspectos del reporte (indicadores, información cualitativa, etc.) que han sufrido modificaciones respecto al período anterior, producto de fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, métodos de medición, etc.:

| ASPECTO             | RE-EXPRESIÓN DE INFORMACIÓN  |
|---------------------|--|
| Período informativo | Debido a la necesidad de adaptar el período contable a los requisitos determinados por el IFRS, el período de reporte se ha trasladado del ciclo anual 01 Marzo/ 30 Abril, al ciclo 01 Julio/30 Junio. |
| Gobierno            | LGA ha sufrido modificaciones en su capital accionario, producto de los procesos de crecimiento y reordenamiento interno, los cuales se encuentran plasmados en dicho capítulo.                        |
| Desempeño Económico | Los indicadores contables se han ajustado a las normas y técnicas de cálculo propuestas por el IFRS, presentándose todos los datos en dólares americanos.  |

## 7.8. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS EN ALCANCE, COBERTURA Y METODOLOGÍA DE MEDICIÓN <sup>[3.11.]</sup>

| ASPECTO    | CAMBIOS SIGNIFICATIVOS                  |
|------------|---|
| 1. Alcance | No sufre modificaciones significativas. |

|                        |  |
|------------------------|--|
| 2. Cobertura           | No se incluyen resultados de otras empresas de GRUPO LOS GROBO, grupo al que pertenece LOS GROBO AGROPECUARIA S.A.. Reportes anteriores corresponden a resultados del GRUPO, pero este en particular refleja solo resultados de LGA. |
| 3. Métodos de medición | No se han llevado adelante cambios significativos en el período de Reporte.  |

## 7.9. VERIFICACIÓN <sup>[3.13.]</sup>

El uso de esta guía es libre para aquellas organizaciones que deseen tomarla en cuenta. Entre los diferentes niveles de aplicación definidos por el GRI, Grupo Los Grobo considera que el presente reporte logra el “nivel de aplicación B”, que corresponde al de una organización cuyos criterios de transparencia en la información económica, social y ambiental se encuentran muy cerca de los lineamientos propuestos.

| DECLARACIÓN                  | NIVEL DE APLICACIÓN |    |    |    |   |    |
|------------------------------|---------------------|----|----|----|---|----|
|                              | C                   | C+ | B  | B+ | A | A+ |
| Auto - Declaración           |                     |    | X  |    |   |    |
| Comprobado por tercera parte |                     |    | no |    |   |    |
| Comprobación GRI             |                     |    | no |    |   |    |

## 7.10. PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS

GLG ha adherido a la iniciativa del Pacto Global de Naciones Unidas desde el 13/10/2006, y por tanto implementa, promueve y realiza su Comunicación del Progreso de forma anual en torno a los 10 Principios<sup>1</sup> definidos en la iniciativa, los cuales son:

| PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS | DESCRIPCIÓN DEL PRINCIPIO  |
|---------------------------------|--|
| Principio 1                     | Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia |
| Principio 2                     | Las Empresas deben asegurarse de que sus organizaciones no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos                                     |
| Principio 3                     | Las Empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva                                |
| Principio 4                     | Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción  |
| Principio 5                     | Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil   |
| Principio 6                     | Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación   |
| Principio 7                     | Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente  |

<sup>1</sup> Las prácticas relativas al respecto y promoción de los Derechos Humanos internacionalmente reconocidos toman como marco:

De acuerdo a: La Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948). El Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966). La Convención sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares (1997). El Convenio de la OIT sobre la abolición del trabajo forzoso (C105, 1957); La Recomendación de la OIT sobre la imposición indirecta del trabajo (R35, 1930). La Convención sobre los Derechos del Niño (1989). El Convenio de la OIT sobre la edad mínima (C138, 1973). Artículo 3) El Convenio de la OIT sobre la abolición del trabajo forzoso (C105, 1957); La Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo (1998). El Convenio de la OIT sobre política social (normas y objetivos básicos) (C117, 1962). El Convenio de la OIT sobre las peores formas de trabajo infantil (C182, 1999); La Recomendación de la OIT sobre las peores formas de trabajo infantil (R190, 1999); la Recomendación de la OIT sobre la edad mínima de admisión al empleo (R146, 1973) La Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación de la mujer (1979). El Convenio de la OIT sobre igualdad de remuneración (C100, 1951). El Convenio de la OIT sobre la discriminación (empleo y ocupación) (C111, 1958) La Declaración tripartita de la OIT de principios sobre las empresas multinacionales y la política social (1977). El Derecho de la OIT de sindicación y de negociación colectiva (C98, 1949). La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial (1965); la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (1979) El Convenio de la OIT sobre la discriminación (empleo y ocupación) La Declaración de la UNESCO de los principios de cooperación cultural internacional El Convenio de la OIT sobre los trabajadores con responsabilidades familiares El Convenio de la OIT sobre la protección de la maternidad (C183, 2000) El Convenio de la OIT sobre la negociación colectiva (C154, 1951). El Convenio de la OIT sobre los representantes de los trabajadores (C135, 1973). El Convenio de la OIT sobre la higiene (comercio y oficinas) (C120, 1964); el Convenio de la OIT sobre los servicios de salud en el trabajo (C161, 1985). Artículo 5 (b)) El Convenio de la OIT sobre seguridad y salud de los trabajadores (C155, 1981). El Convenio de la OIT sobre la higiene (comercio y oficinas) (C120, 1964) La Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes (1984). La Recomendación de la OIT sobre el examen de reclamaciones (R130, 1967). El Convenio de la OIT sobre la fijación de salarios mínimos (C131, 1970). El Convenio sobre política social (normas y objetivos básicos) (1962). El Convenio de la OIT sobre las vacaciones pagadas (revisado) (C132, 1970) El Convenio de la OIT sobre el descanso semanal (comercio y oficinas) (C30, 1930); el Convenio de la OIT sobre las horas de trabajo (industria) (C1, 1919); el Convenio de la OIT sobre el descanso semanal (industria) (C14, 1921). Artículo 2(1); el Convenio de la OIT sobre el descanso semanal (comercio y oficinas) (C106, 1957); el Convenio de la OIT sobre las cuarenta horas (C47 1935) El Código de práctica de la OIT: Protección de los datos personales de los trabajadores (1997). Las Directrices de las Naciones Unidas para la regulación de los archivos de datos personales informatizados (1990). Las Directrices de la OCDE sobre protección de la privacidad y flujos transfronterizos de datos personales (1980) El Convenio de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales. El Convenio de la OIT sobre la prevención de accidentes industriales mayores (C174, 1993). Artículos 9 y 14 (2); la Carta del tribunal permanente de los pueblos sobre los peligros industriales y los derechos humanos (1994) El Convenio de la OCDE de lucha contra la corrupción de agentes públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales (1997); Las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales (2000). Sección 6. La Convención de la ONU contra la corrupción (2003) La Convención sobre el Tratado de la OMPI sobre derechos de autor.

|                     |   |
|---------------------|---|
| <b>Principio 8</b>  | Las Empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental                   |
| <b>Principio 9</b>  | Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente   |
| <b>Principio 10</b> | Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno |

De esta forma, GLG se ha comprometido a comunicar anualmente sus progresos en torno a los 10 Principios del Pacto Global (PG), y utiliza la matriz de indicadores del GRI para llevar adelante dicha tarea. Por tanto,

se identifican en el siguiente esquema, aquellos indicadores GRI que tienen correspondencia e impacto en uno o más de los Principios del PG.

#### 7.11. TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO - REPORTE 12|13

A continuación se equiparan los indicadores GRI G3 con los Principios del Pacto Global, apreciándose la complementariedad entre ambos.

**TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO - REPORTE 12|13**

| Código del Indicador |     | INDICADORES GRI  | Comentarios adicionales para el presente periodo | Desarrollo del Indicador | Principio del Pacto Global |
|----------------------|-----|--|--|--------------------------|----------------------------|
| <b>1.</b>            |     | <b>ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>   |  |                          |                            |
| 1.                   | 1.  | Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia |  | c                        | todos                      |
| 1.                   | 2.  | Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades   |  | c                        | todos                      |
| <b>2.</b>            |     | <b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>   |  |                          |                            |
| 2.                   | 1.  | Nombre de la Organización  |  | c                        | n/a                        |
| 2.                   | 2.  | Principales marcas, productos y/o servicios  |  | c                        | n/a                        |
| 2.                   | 3.  | Estructura Operativa   |  | c                        | n/a                        |
| 2.                   | 4.  | Localización   |  | c                        | n/a                        |
| 2.                   | 5.  | Países en los que opera  |  | c                        | n/a                        |
| 2.                   | 6.  | Naturaleza y Forma Jurídica  |  | c                        | n/a                        |
| 2.                   | 7.  | Mercados servidos  |  | c                        | n/a                        |
| 2.                   | 8.  | Dimensiones  |  | c                        | n/a                        |
| 2.                   | 9.  | Cambios Significativos   |  | c                        | n/a                        |
| 2.                   | 10. | Premios y distinciones recibidos durante el periodo  |  | c                        | n/a                        |
| <b>3.</b>            |     | <b>PARÁMETROS DE LA MEMORIA</b>  |  |                          |                            |
| 3.                   | s/c | <b>PERFIL DE LA MEMORIA</b>  |  |                          |                            |
| 3.                   | 1.  | Período cubierto por la información contenida en la memoria  |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | 2.  | Fecha de la memoria anterior más reciente  |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | 3.  | Ciclo de presentación de memorias  |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | 4.  | Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido  |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | s/c | <b>ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA</b>   |  |                          |                            |
| 3.                   | 5.  | Proceso de definición del contenido de la memoria  |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | 6.  | Cobertura de la memoria  |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | 7.  | Limitaciones del alcance o cobertura de la memoria   |  | c                        | n/d                        |
| 3.                   | 8.  | Bases para incluir información de negocios conjuntos   |  | c                        | n/d                        |
| 3.                   | 9.  | Técnicas de medición utilizadas en los indicadores   |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | 10. | Efectos de la reexpresión de información   |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | 11. | Cambios significativos relativos a períodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración   |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | 12. | Tabla de contenidos  |  | c                        | n/a                        |
| 3.                   | 13. | Verificación   |  | c                        | n/a                        |
| <b>4.</b>            |     | <b>GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>  |  |                          |                            |
| 4.                   | s/c | <b>GOBIERNO</b>  |  |                          |                            |
| 4.                   | 1.  | Estructura de Gobierno   |  | c                        | n/a                        |
| 4.                   | 2.  | Cargos ejecutivos en el órgano máximo de gobierno  |  | c                        | n/a                        |
| 4.                   | 3.  | Número de miembros independientes o no ejecutivos del máximo órgano de gobierno  |  | c                        | n/a                        |
| 4.                   | 4.  | Mecanismos de los accionistas o empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al   |  | c                        | 6                          |

|    |      |   |     |  |                         |
|----|------|---|-----|--|-------------------------|
|    |      | máximo órgano de gobierno   |     |  |                         |
| 4. | 5.   | Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización                         | c   |  | 1, 7, 10                |
| 4. | 6.   | Procedimientos para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno  | c   |  | 10                      |
| 4. | 7.   | Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno   | c   |  | 1, 7, 10                |
| 4. | 8.   | Declaraciones de misión y valores, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación    | c   |  | todos                   |
| 4. | 9.   | Procedimientos para la evaluación por parte del máximo órgano de gobierno del desempeño económico, ambiental y social de la organización                            | c   |  | todos                   |
| 4. | 10.  | Procedimiento para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social                   | c   |  | todos                   |
| 4. | s/c  | <b>COMPROMISO CON INICIATIVAS EXTERNAS</b>  |     |  |                         |
| 4. | 11.  | Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución  | c   |  | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10 |
| 4. | 12.  | Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente  | n/d |  | todos                   |
| 4. | 13.  | Principales asociaciones a las que pertenezca y/o entes nacionales e internacionales a los que la organización apoya  | c   |  | todos                   |
| 4. | s/c  | <b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>   |     |  |                         |
| 4. | 14.  | Relación de los grupos de interés   | c   |  | 1, 8, 10                |
| 4. | 15.  | Base para la identificación y selección   | c   |  | 1                       |
| 4. | 16.  | Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y la categoría de grupos de interés            | c   |  | 2, 6                    |
| 4. | 17.  | Principales preocupaciones y aspectos de interés de los grupos de interés y la forma que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria | n/d |  | 2                       |
| 5. |      | <b>ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO</b>  |     |  |                         |
| 5. |      | Sección que aborda los indicadores de desempeño en sostenibilidad, que se organiza en las dimensiones económica, medioambiental y social.                           | n/a |  | n/a                     |
| 5. | 1.   | <b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>  |     |  |                         |
| EC | 0.1. | Información sobre el enfoque de gestión   | c   |  | 10                      |
| EC | 0.2. | Objetivos y Desempeño   | c   |  | n/a                     |
| EC | 0.3. | Política  | c   |  | n/a                     |
| EC | 0.4. | Información contextual adicional  | c   |  | 1, 10                   |
| EC | s/c  | <b>INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>   |     |  |                         |
| EC | s/c  | <b>ASPECTO: DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>   |     |  |                         |
| EC | 1.   | Ppal Valor económico directo generado y distribuido   | c   |  | 1, 2, 10                |
| EC | 2.   | Ppal Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático                                   | c   |  | 7, 8, 9                 |
| EC | 3.   | Ppal Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales  | n/d |  | n/d                     |
| EC | 4.   | Ppal Ayuda financiera significativas recibidas de gobiernos   | i   |  | 10                      |

|    |      |      |   |     |         |
|----|------|------|---|-----|---------|
| EC | s/c  |      | ASPECTO: PRESENCIA EN EL MERCADO  |     |         |
| EC | 5.   | Adic | Rango de relaciones entre salario inicial estándar y salario mínimo local   | c   | 1, 3    |
| EC | 6.   | Ppal | Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales   | c   | n/a     |
| EC | 7.   | Ppal | Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local  | c   | 10      |
| EC | s/c  |      | ASPECTO: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS   |     |         |
| EC | 8.   | Ppal | Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y los servicios prestados para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono o en especie                                    | i   | 10      |
| EC | 9.   | Adic | Impactos económicos indirectos significativos   | i   | 1, 10   |
| 5. | 2.   |      | DIMENSIÓN AMBIENTAL   |     |         |
| EN | 0.1. |      | Información sobre el enfoque de gestión   | c   | 7, 8, 9 |
| EN | 0.2. |      | Objetivos y Desempeño   | c   | n/a     |
| EN | 0.3. |      | Política  | c   | n/a     |
| EN | 0.4. |      | Responsabilidad de la organización  | c   | 7, 8, 9 |
| EN | 0.5. |      | Formación y sensibilización   | c   | 7, 8, 9 |
| EN | 0.6. |      | Evaluación y seguimiento  | c   | 7, 8, 9 |
| EN | 0.7. |      | Información contextual adicional  | c   | 7, 8, 9 |
| EN | s/c  |      | INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTAL  |     |         |
| EN | s/c  |      | ASPECTO: MATERIALES   |     |         |
| EN | 1.   |      | Materiales utilizados, por peso o volumen   | i   | 7       |
| EN | 2.   |      | Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados  | c   | 7       |
| EN | s/c  |      | ASPECTO: ENERGÍA  |     |         |
| EN | 3.   |      | Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias   | n/d | 7       |
| EN | 4.   |      | Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias   | n/d | 7       |
| EN | 5.   |      | Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia   | n/d | 7, 8, 9 |
| EN | 6.   |      | Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas | n/d | 7, 8, 9 |
| EN | 7.   |      | Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas  | n/d | n/d     |

|    |     |  |  |     |                |
|----|-----|--|--|-----|----------------|
|    |     | iniciativas  |  |     |                |
| EN | s/c | <b>ASPECTO: AGUA</b>   |  |     |                |
| EN | 8.  | Captación total de agua por fuentes  |  | n/d | <b>7, 8, 9</b> |
| EN | 9.  | Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua   |  | c   | n/a            |
| EN | 10. | Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada   |  | c   | n/a            |
| EN | s/c | <b>ASPECTO: BIODIVERSIDAD</b>  |  |     |                |
| EN | 11. | Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas    |  | i   | <b>7, 8</b>    |
| EN | 12. | Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas |  | c   | <b>7, 8</b>    |
| EN | 13. | Hábitats protegidos o restaurados  |  | c   | n/a            |
| EN | 14. | Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad   |  | c   | <b>7, 8, 9</b> |
| EN | 15. | Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie  |  | c   | n/a            |
| EN | s/c | <b>ASPECTOS: EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS</b>  |  |     |                |
| EN | 16. | Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso  |  | n/d | <b>7, 8, 9</b> |
| EN | 17. | Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso   |  | n/d | n/d            |
| EN | 18. | Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas   |  | i   | n/d            |
| EN | 19. | Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso   |  | n/a | n/a            |
| EN | 20. | NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso  |  | i   | n/d            |
| EN | 21. | Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino   |  | n/a | n/a            |
| EN | 22. | Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento   |  | i   | n/a            |
| EN | 23. | Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos   |  | c   | <b>7</b>       |
| EN | 24. | Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente  |  | n/a | n/a            |
| EN | 25. | Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante   |  | c   | n/a            |
| EN | s/c | <b>ASPECTO: PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>  |  |     |                |

|    |      |      |   |  |     |            |
|----|------|------|---|--|-----|------------|
| EN | 26.  |      | Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto   |  | n/a |            |
| EN | 27.  |      | Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos   |  | n/a | n/a        |
| EN | s/c  |      | <b>ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO</b>  |  |     |            |
| EN | 28.  |      | Costo de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental   |  | c   | 7, 8, 10   |
| EN | s/c  |      | <b>ASPECTO: TRANSPORTE</b>  |  |     |            |
| EN | 29.  |      | Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal |  | c   | 7, 8       |
| EN | s/c  |      | <b>ASPECTO: INVERSIONES AMBIENTALES</b>   |  |     |            |
| EN | 30.  |      | Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales   |  | i   | 7, 8       |
| 5. | 3.   |      | <b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>   |  |     |            |
| LA |      |      | <b>PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO</b>  |  |     |            |
| LA | 0.1. |      | Información sobre el enfoque de gestión   |  | c   | 3, 4, 5, 6 |
| LA | 0.2. |      | Objetivos y Desempeño   |  | c   | 3, 4, 5, 6 |
| LA | 0.3. |      | Política  |  | c   | 2, 3, 4, 6 |
| LA | 0.4. |      | Responsabilidad de la organización  |  | c   | 6          |
| LA | 0.5. |      | Formación y sensibilización   |  | c   | 6          |
| LA | 0.6. |      | Evaluación y seguimiento  |  | c   | 2          |
| LA | 0.7. |      | Información contextual adicional  |  | c   | n/a        |
| LA |      |      | <b>INDICADORES DE DESEMPEÑO DE PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO</b>  |  |     |            |
| LA | s/c  |      | <b>ASPECTO: EMPLEO</b>  |  |     |            |
| LA | 1.   | Ppal | Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región  |  | c   | 2, 3       |
| LA | 2.   | Ppal | Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región   |  | i   | 2, 6       |
| LA | 3.   | Adic | Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal                    |  | c   | 1          |
| LA | s/c  |      | <b>ASPECTO: RELACIONES EMPRESA / TRABAJADORES</b>   |  |     |            |
| LA | 4.   | Ppal | Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo   |  | c   |            |
| LA | 5.   | Ppal | Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos                              |  | c   | 2, 6       |
| LA | s/c  |      | <b>ASPECTO: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO</b>   |  |     |            |



|    |      |      |   |     |         |
|----|------|------|---|-----|---------|
| LA | 6.   | Adic | Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo | i   | n/d     |
| LA | 7.   | Ppal | Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región   | i   | 2, 6    |
| LA | 8.   | Ppal | Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves                       | i   | 1, 2    |
| LA | 9.   | Adic | Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos  | c   | n/a     |
| LA | s/c  |      | <b>ASPECTO: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN</b>   |     |         |
| LA | 10.  | Ppal | Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado  | c   | 1, 2    |
| LA | 11   | Adic | Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales  | c   | 1, 2    |
| LA | 12.  | Adic | Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional  | i   | 1, 2    |
| LA | s/c  |      | <b>ASPECTO: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>  |     |         |
| LA | 13.  | Ppal | Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad  | i   | 1, 2, 6 |
| LA | 14.  | Ppal | Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional   | i   | 1, 2, 6 |
| HR |      |      | <b>DERECHOS HUMANOS</b>   |     |         |
| HR | 0.1. |      | Información sobre el enfoque de gestión   | c   | 1, 2    |
| HR | 0.2. |      | Objetivos y Desempeño   | c   | n/a     |
| HR | 0.3. |      | Política  | c   | n/a     |
| HR | 0.4. |      | Responsabilidad de la organización  | c   | 1, 2    |
| HR | 0.5. |      | Formación y sensibilización   | c   | 1, 2    |
| HR | 0.6. |      | Evaluación y seguimiento  | c   | 1, 2    |
| HR | 0.7. |      | Información contextual adicional  | c   | 1, 2    |
| HR |      |      | <b>INDICADORES DE DESEMPEÑO DE DERECHOS HUMANOS</b>   |     |         |
| HR | s/c  |      | <b>ASPECTO: PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y ABASTECIMIENTO</b>   |     |         |
| HR | 1.   | Ppal | Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos   | n/d | 1, 2    |

|    |      |      |  |  |     |             |
|----|------|------|--|--|-----|-------------|
| HR | 2.   | Ppal | Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia  |  | i   | 1, 2        |
| HR | 3.   | Adic | Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados |  | c   | 1, 2, 10    |
| HR | s/c  |      | <b>ASPECTO: NO DISCRIMINACIÓN</b>  |  |     |             |
| HR | 4.   | Ppal | Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas   |  | c   |             |
| HR | s/c  |      | <b>ASPECTO: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIO COLECTIVO</b>  |  |     |             |
| HR | 5.   | Ppal | Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos                      |  | c   | 1, 2, 6     |
| HR | s/c  |      | <b>ASPECTO: EXPLOTACIÓN INFANTIL</b>   |  |     |             |
| HR | 6.   | Ppal | Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación  |  | c   | 1, 2, 5     |
| HR | s/c  |      | <b>ASPECTO: TRABAJOS FORZADOS</b>  |  |     |             |
| HR | 7.   | Ppal | Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación   |  | c   | n/a         |
| HR | s/c  |      | <b>ASPECTO: PRÁCTICAS DE SEGURIDAD</b>   |  |     |             |
| HR | 8.   | Adic | Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades  |  | n/a | n/a         |
| HR | s/c  |      | <b>ASPECTO: DERECHOS DE LOS INDÍGENAS</b>  |  |     |             |
| HR | 9.   | Adic | Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas   |  | c   | n/a         |
| SO |      |      | <b>SOCIEDAD</b>  |  |     |             |
| SO | 0.1. |      | Información sobre el enfoque de gestión  |  | c   | 1, 5, 9, 10 |
| SO | 0.2. |      | Objetivos y Desempeño  |  | c   | n/a         |
| SO | 0.3. |      | Política   |  | c   | n/a         |
| SO | 0.4. |      | Responsabilidad de la organización   |  | c   | 1, 10       |
| SO | 0.5. |      | Formación y sensibilización  |  | c   | 1, 5, 9, 10 |
| SO | 0.6. |      | Evaluación y seguimiento   |  | c   | 1, 5, 9, 10 |
| SO | 0.7. |      | Información contextual adicional   |  | c   | 1           |
| SO | s/c  |      | <b>INDICADORES DE DESEMPEÑO DE SOCIEDAD</b>  |  |     |             |
| SO | s/c  |      | <b>ASPECTO: COMUNIDAD</b>  |  |     |             |
| SO | 1.   | Ppal | Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa                             |  | c   | 1, 5, 9, 10 |
| SO | s/c  |      | <b>ASPECTO: CORRUPCIÓN</b>   |  |     |             |
| SO | 2.   | Ppal | Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción  |  | c   | 1, 10       |
| SO | 3.   | Ppal | Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización  |  | c   | 1, 2, 10    |

|    |     |      |   |  |   |          |
|----|-----|------|---|--|---|----------|
| SO | 4.  | Ppal | Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción   |  | c | 1, 2, 10 |
| SO | s/c |      | ASPECTO: POLÍTICA PÚBLICA   |  |   |          |
| SO | 5.  | Ppal | Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying"  |  | c | 1, 2, 10 |
| SO | 6.  | Adic | Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países                                |  | c | 1, 2, 10 |
| SO | s/c |      | ASPECTO: COMPORTAMIENTO DE COMPETENCIA DESLEAL  |  |   |          |
| SO | 7.  | Adic | Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados                           |  | c | 1, 2, 10 |
| SO | s/c |      | ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO   |  |   |          |
| SO | 8.  | Ppal | Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones |  | c | todos    |