



Reporte de Sostenibilidad

2017-2018

SanCor Cooperativas Unidas Limitada

ÍNDICE

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 2017-2018	4
PALABRAS DEL PRESIDENTE	5
CAPÍTULO 1 LA EMPRESA	6
1.1 Acerca de SanCor	6
1.2 La estrategia de sustentabilidad de SanCor	7
1.3 Gobierno corporativo	13
1.4 Indicadores económicos	17
CAPÍTULO 2 RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS	18
2.1 Perfil nutricional	19
2.2 Reconocimientos	20
2.3 Escucha activa	21
2.4 Seguridad y calidad de nuestros productos	22
2.5 Inversiones y mejoras	24
CAPÍTULO 3: CONCIENCIA Y CUIDADO AMBIENTAL	28
3.1 Gestión de la energía	29
3.2 Gestión del agua	33
3.3 Gestión de efluentes líquidos	34
3.4 Gestión de residuos	35
3.5 Gestión de materiales	36

CAPÍTULO 4: DESARROLLO DE LAS PERSONAS	38
4.1 Nuestros colaboradores	38
4.2 Respeto y diálogo laboral	41
4.3 Comunicación interna	41
4.4 Calidad de vida laboral	41
4.5 Seguridad y salud laboral	42
 CAPÍTULO 5: CADENA DE VALOR	 45
5.1 Proveedores de materia prima	46
5.2 Proveedores de insumos, bienes y servicios	58
5.3 Proveedores de transporte	60
5.4 La cadena comercial	62
 CAPÍTULO 6: DESARROLLO DEL PAÍS Y LAS COMUNIDADES LOCALES	 66
6.1 Desarrollo local	66
6.2 Iniciativas de nutrición y salud	67
6.3 Promoción de la educación	67
6.4 Formación cooperativa	68
 7. PARÁMETROS DEL REPORTE	 69

<u>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</u>	
<u>Período 2017/2018</u>	
PRESIDENTE	José Pablo Gastaldi
VICEPRESIDENTE	Oscar Juan Sapino
SECRETARIO	Ariel Clemente Mancini
PROSECRETARIO	Egardo Miguel Pironello
TESORERO	Oscar Roberto Mandrille
PROTESORERO	Carlos Rubén Francisca
VOCALES TITULARES	Vicente Carlos Bauducco
	Diego Guillermo Callieri
	Carlos Aníbal Castro
	Gabriel José Favole
	Javier José Baldo
	Víctor Hugo Viotti
VOCALES SUPLENTE	Miguel Omar Altuna
	Miguel Ángel Costamagna
	Rubén José Fagiano
	Daniel José Manavella
	Luis María Pochettino
	Alberto Eduardo Sánchez
<u>COMISIÓN FISCALIZADORA</u>	
<u>Período 2017/2018</u>	
PRESIDENTE	Raúl Antonio Maranzana
SÍNDICOS TITULARES	Héctor René Coraglio
	José Luis Juan
SÍNDICOS SUPLENTE	Juan Antonio Beltramo
	Carlos José Continelli
	Rosana Belén Galanzino

Mensaje del Presidente:

Hola, es un gusto presentarles el **noveno Reporte de Sostenibilidad** consecutivo SanCor Cooperativas Unidas Ltda.

Este documento refleja el desempeño económico, social y ambiental de la Cooperativa, durante el período 2017-2018.

Se describe la gestión integral de la Cooperativa, sus 80 años de trayectoria, el funcionamiento del gobierno corporativo; la responsabilidad ante los consumidores y la innovación en productos nutritivos y saludables.

Asimismo, se comentan las iniciativas de mejoras; el cuidado del medio ambiente; las oportunidades de desarrollo y capacitación de productores, empleados, clientes e integrantes de toda la cadena de valor; y la contribución a la comunidad, entre otros temas relevantes.

El Reporte de Sostenibilidad está alineado a los estándares más avanzados de Responsabilidad Social. Fue elaborado de acuerdo a la última versión de la Guía del Global Reporting Initiative (GRI - G4), La Norma de Responsabilidad ISO 26000 y los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Los invito a leer sus páginas.

Atentamente,

José Gastaldi

PRESIDENTE

Capítulo 1: LA EMPRESA

1.1 Acerca de SanCor: Cooperativa argentina con proyección internacional

Somos una empresa cooperativa de pequeños y medianos productores de leche, fundada en 1938. Elaboramos alimentos que proveen nutrición y salud en cada etapa de la vida de las personas, de acuerdo a las necesidades y las preferencias de los consumidores.

Misión, Visión y Valores

MISION

Agregar valor a la leche para beneficio de los asociados.

VISION

Ser líderes en el sector lácteo nacional, con fuerte proyección internacional, basados en principios cooperativos y a través de productos innovadores que contribuyen a la nutrición de los consumidores.

VALORES

- Principios y valores cooperativos
- Trabajo en equipo
- Capacitación permanente
- Flexibilización y adaptación al cambio
- Innovación permanente en procesos y productos
- Compromiso con la calidad y la nutrición
- Orientación hacia el cliente en productos y servicios
- Sustentabilidad ambiental
- Responsabilidad Social Empresaria

SanCor en números

- 80 años de trayectoria
- 1.194.000.000 litros diarios de leche procesada en el Ej. 2017/2018.
- 8 complejos industriales.
- 2.700 empleados.
- Más de 120 productos diferentes.
- Más de 30 países importan nuestros productos.
- 150 distribuidores minoristas, 100 clientes mayoristas, 1.600 supermercados y 60.000 comercios minoristas atendidos.
- Empresas en el exterior: SanCor Dairy Corporation (EEUU) y SanCor Do Brasil (Brasil).

Marcas que comercializa:

“SanCor” - “San Regim” - “Tholem” - “Granja Blanca” -- "Sancorito" – “Mendicrim” - “Quesabores”.

1.2 La estrategia de Sustentabilidad

La gestión de RSE de SanCor es transversal a todas las áreas de la Cooperativa. El Consejo de Administración establece lineamientos, aprueba y monitorea la estrategia de sustentabilidad propuesta por el equipo gerencial, integrando iniciativas con objetivos y planes vinculados a los temas relevantes.

1.2.1 Pilares de la estrategia**Política de RSE SanCor**

Brindamos oportunidades para los productores asociados, proveedores, empleados, clientes, consumidores y comunidades, basadas en una relación perdurable y de cercanía que se consolida con el cumplimiento de los compromisos y principios, buscando siempre el mayor beneficio para todas las partes.

Estos compromisos se expresan formalmente a través del Código de Conducta, que direcciona los asuntos éticos de la gestión con el fin lograr la sostenibilidad.

La gestión es transversal a todas las áreas y se inserta en cada etapa de las operaciones. Estas acciones se presentan en el Reporte de Sostenibilidad anual, documento que emite la Cooperativa sobre la base de estándares internacionales del Global Reporting Initiative (GRI), el Pacto Mundial de la ONU, la Norma ISO 26000 y consideramos los principios de la Norma SA 8000 de Responsabilidad Social.

La política de Responsabilidad Social de SanCor comprende los siguientes aspectos materiales:

Gobierno democrático y transparente	Cuidado y conciencia ambiental
Innovación en productos nutritivos y saludables	Desarrollo de las personas, comunidades locales y el país
Cadena de valor sustentable	Compromiso con el respeto y la protección de los derechos humanos

SanCor Cooperativas Unidas Ltda.

1.2.2 Iniciativas y adhesiones

Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU)

Desde 2010, SanCor adhiere a los Diez principios éticos del Pacto Mundial en temas sobre Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción.

Convenios sobre derechos humanos

En 2006, SanCor adhirió a un convenio con el Ministerio de Trabajo, conformando la Comisión Nacional Contra la Erradicación del Trabajo Infantil (CONAETI) junto a 63 empresas argentinas.

Compromiso con la protección del trabajo decente:

En 2008, SanCor adhirió al convenio con el Ministerio de Trabajo sobre **trabajo decente**.

Norma ISO 26000

Desde 2011, SanCor utiliza la Norma ISO 26000 como guía no certificable para integrar la responsabilidad social a sus prácticas.

SA 8000

SanCor considera principios de la Norma SA 8000 Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI).

Comercio justo y competencia leal

Desde el año 2000, adhiere al **Código de Buenas Prácticas Comerciales y normas de Comercio Interior** entre proveedores de bienes y servicios de consumo masivo y supermercados de Argentina sobre temas de comercio justo y competencia leal.

Código de Ética y Autorregulación Publicitaria

Desde el año 2002, SanCor es parte del grupo de 55 empresas de la Cámara Argentina de Anunciantes que comparten criterios sobre un **Código de Compromiso Ético de Contenidos**.

Global Reporting Initiative (GRI)

Desde 2009 SanCor utiliza la Guía de la **Iniciativa del Reporte Global** para el reporte anual de su gestión económica, social y ambiental.

1.2.3 Proceso de elaboración

El noveno Reporte de Sostenibilidad respeta los lineamientos de la Iniciativa del Reporte Global (GRI, por su sigla en inglés), la Norma de Responsabilidad Social ISO 26000:2010, los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas y consideraciones de principios de la Norma de Responsabilidad Social SA 8000.

Para la selección de contenidos del Reporte, se utilizaron los protocolos de la Versión G4 de GRI.

Formato de presentación

El Reporte completo se presenta en **formato digital** y es descargable desde la página web de SanCor, a través de un sitio específico sobre Responsabilidad Social **www.sancor.com/responsabilidadsocial**. De acuerdo a las evaluaciones realizadas, el Reporte alcanza la máxima calificación del GRI, en la **Opción Esencial**.

1.2.4 Mecanismos de diálogo con los grupos de interés

Grupo de interés	Mecanismo de diálogo
Asociados	Asamblea Ordinaria Reuniones mensuales y periódicas Interacción con las bases
Consumidores	Encuestas e investigaciones de las preferencias Centro de Atención al Consumidor (CEAC) Campañas publicitarias y de promoción Contacto a través de redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn y YouTube). Información en envases y etiquetas
Clientes	Relación directa Reuniones mensuales con los principales clientes Capacitación y asistencia integral a través del proyecto Génesis Compromisos y Auditorías de Responsabilidad Social
Proveedores	Relación de cercanía con proveedores (visitas, reuniones, acuerdos) Auditorías con proveedores críticos Relación con transportistas Relación con proveedores de servicios Encuestas de satisfacción
Empleados	Relación directa Reuniones con representantes sindicales Información y capacitación Encuesta sobre el Reporte de Sostenibilidad y otros medios de comunicación
Medio Ambiente	Visitas e informes de organismos públicos Informe y seguimiento del Sistema Integrado de Gestión
Estado	Consultas permanentes con gobiernos nacional y provinciales Colaboración y cooperación con el Plan Nacional de Vida Saludable Convenios con el Ministerio de Salud de la Nación
Sociedad	Donaciones y auspicios en eventos y a instituciones Relación de cooperación con organizaciones civiles en temas educativos y salud y nutrición

	<p>Formación en salud y nutrición focalizada para pediatras, padres y estudiantes.</p> <p>Apoyo y red de instituciones para la investigación en salud y nutrición</p> <p>Representación y participación activa en las instituciones nacionales y provinciales de la industria y el sector lácteo</p> <p>Relación directa con la prensa</p>
--	--

1.2.5 Alianzas

Mantenemos alianzas estratégicas para fortalecer negocios junto a otras empresas internacionales.

Mead Johnson Nutrition

Acuerdo para el abastecimiento de fórmulas infantiles “SanCor Bebé” en el Cono Sur de América.

ARSA S.A.

Elaboración y comercialización de yogures, flanes y postres bajo las marcas SanCor Yogs, SanCor Vida, Sancorito, Shimy, Sublime y Flan casero.

1.2.6 Participación institucional de SanCor

Participamos en diferentes espacios e instituciones relacionados con el sector agroindustrial, el sector lácteo y el cooperativismo.

Instituciones en las que participa SanCor (desde el 30/06/2018)

Centro de la Industria Lechera (CIL)
Junta Intercooperativa de Productores de Leche (JIPL)
Confederación Intercooperativa Cooperativa Agropecuaria Ltda. (CONINAGRO)

La reestructuración empresarial

En grandes líneas, durante el ejercicio se avanzó sobre la reestructuración de aspectos operativos, financieros y societarios, habiendo cumplido con distintas metas establecidas para cada una de estas áreas de trabajo, e iniciando otras que deben ejecutarse en el nuevo Ejercicio.

Las cuestiones operativas se trazaron, especialmente, sobre los activos físicos de propiedad de la Cooperativa, sobre el redimensionamiento de la planta de personal empleado y sobre la productividad de los procesos relacionados, para adecuarlos a la nueva realidad y a las expectativas de futuro inmediato.

Así, en cuanto a los activos físicos directamente relacionados con la actividad industrial, hubo algunos que fueron señalados como prescindibles y se trabajó activamente en su venta. Entre ellos, se destacan las plantas industriales ubicadas en las localidades de Centeno (Santa Fe), Coronel Charlone (Buenos Aires) y Coronel Moldes y Brinkmann (Córdoba). Las tres primeras fueron transferidas -algunas durante el período bajo análisis y otra poco tiempo después-, a distintas empresas que continuaron con la labor industrial de procesamiento de leche. La última, ubicada en Brinkmann, condicionada por su emplazamiento en área urbana y por no desarrollar actividades de producción, vio limitadas sus posibilidades de transferencia, y se continúan analizando alternativas para su venta.

Medidas ante las contingencias

Cabe aclarar que, en todo momento se procuró la preservación de las fuentes de trabajo, pasando muchos de los empleados a depender de las empresas adquirentes, minimizando así impactos sociales no deseados.

En tanto, en el resto de las dependencias, también se ejecutaron adecuaciones en procesos y operaciones, buscando la máxima productividad y eficiencia posibles, dado que la escasa materia prima disponible se dirigió, de manera dinámica, hacia aquellos productos que generaban mayores beneficios al resultado del negocio a partir de su contribución marginal.

La menor disponibilidad de materia prima y la reorientación de los negocios, condujeron a la evaluación en profundidad de la planta de personal empleado por la Cooperativa. Como consecuencia, se aplicaron distintas medidas, como la administración de “Jornadas Libres” del personal, se continuó con la aplicación de Retiros Voluntarios Anticipados (RVA) y con acuerdos de desvinculación.

De esta manera, durante el Ejercicio bajo análisis, la dotación de personal descendió de 3.726 a 2.748 empleados. Esto fue posible gracias a la excelente predisposición de las partes, así como al acompañamiento de autoridades laborales y sindicales relacionadas. Cabe destacar que en ningún momento se plantearon situaciones conflictivas ni de tensión, lo cual hace más elocuente el grado de diálogo alcanzado.

Reenfoque y adecuaciones estratégicas

La priorización de los negocios aplicada como consecuencia de la menor cantidad de leche disponible para procesar y de la contribución marginal aportada por cada uno de ellos, hizo necesario analizar tipos de productos, canales de ventas y destinos (considerando exportación y mercado interno).

Fue necesario establecer y coordinar el destino de la materia prima según las plantas industriales, los insumos necesarios para el procesamiento, la dotación de personal requerida, la logística vinculada a la distribución y la disponibilidad de recursos económicos indispensables.

En cuanto a los aspectos financieros, ante la situación descripta, se determinó la priorización de los pagos que facilitarían la realización de las operaciones esenciales para el reinicio y mantenimiento de las actividades industriales y comerciales relacionadas.

Gestiones y vinculaciones para la reconversión

Como resultado de un arduo y extenso trabajo en conjunto con el gobierno nacional, se obtuvieron recursos escalonados provenientes del Fondo para el Desarrollo Económico Argentino (FONDEAR), así como el funcionamiento del denominado Fideicomiso Financiero de Administración Reestructuración SanCor.

1.2.7 Premios y Reconocimientos en 2017-2018

En diciembre de 2017, la Cooperativa fue destacada en el ranking de prestigio empresarial de la consultora CEOP. SanCor ocupó el puesto N° 19 en el ranking de marcas y la 50° posición en el ranking de empresas.

1.3 Gobierno corporativo

SanCor es una Cooperativa de primer grado compuesta por 375 productores asociados y 51 cooperativas asociadas.

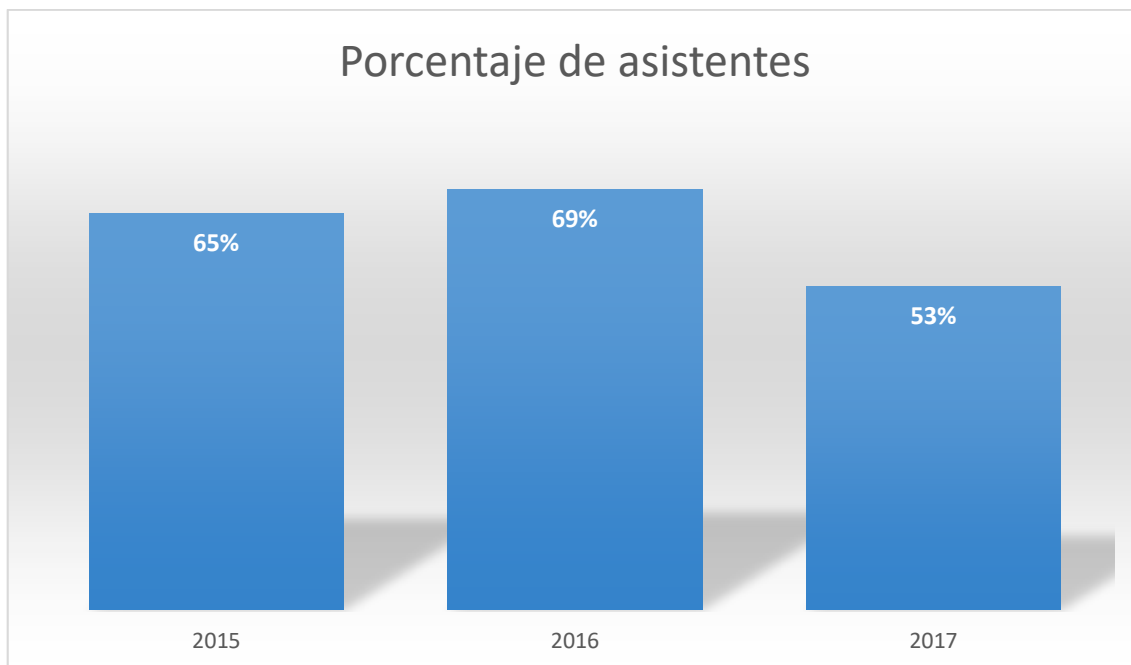
El ingreso y egreso de los asociados a la Cooperativa, así como sus derechos y obligaciones, se rigen por el Estatuto Social y lo dispuesto por Asamblea, asegurando el trato justo y equitativo.

1.3.1 Sistema de participación

La estructura organizativa

Asamblea Ordinaria: es el máximo órgano de conducción de la Cooperativa. Se realiza anualmente para elegir a los miembros del Consejo de Administración y de la Comisión Fiscalizadora.

Asistencia de delegados de distrito a la Asamblea Ordinaria



Consejo de Administración: es el órgano de gestión de la Cooperativa, responsable de la dirección y gestión del negocio.

Se compone por un presidente, doce consejeros titulares y cuatro consejeros suplentes que ejercen su mandato por tiempo determinado.

Comité de Dirección y Comisiones específicas y permanentes de trabajo. Actualmente, se conforman tres Comisiones para el seguimiento de los temas internos:

Comisiones:

1. Producción Primaria.
2. Industria y Comercio.
3. Administración, Finanzas y Auditoría.

Comisión Fiscalizadora: es el órgano responsable de fiscalizar la administración de la Cooperativa, con amplias facultades de control, desde la verificación de la situación financiera del negocio como la de asegurar el pleno ejercicio de los derechos de los asociados.

Está constituida por un presidente, dos síndicos titulares y 3 síndicos suplentes que ejercen su mandato por tiempo determinado.

Gerencia General: cumplimiento del planeamiento, en la gestión cotidiana de la empresa y la coordinación de los equipos de trabajo.

1.3.2. Mecanismos de participación del asociado

La participación de los asociados está regulada por: la legislación nacional, las normas y los principios del cooperativismo, el Estatuto Social y el Reglamento Interno.

Instancias de participación y comunicación de los asociados:

- Reuniones informativas
- Asambleas de Distrito
- Acceso directo a consejeros de cada Distrito
- Información institucional, a través de la Memoria y Balance, el Reporte de Sostenibilidad, la Revista SanCor y el portal www.sancor.com, con acceso exclusivo a información general y técnica, datos de producción y de gestión individual de cada explotación tambera.

Acción destacada del Ej. 2017-2018:

En cuanto a las deudas contraídas, tanto en lo comercial como en lo financiero y con diversos organismos estatales, se iniciaron ingentes y complejas negociaciones y se pusieron en práctica planes específicos para encauzar cada uno de ellos.

Por una parte, se hizo una propuesta de pago a los acreedores quirografarios bajo el proceso del Acuerdo Preventivo Extrajudicial (APE). Conforme a las disposiciones legales, el 6 de abril de 2018, en una Asamblea Extraordinaria, los Asociados a SanCor ratificaron la presentación judicial del APE y aprobaron la continuación de su trámite, quedando en proceso de homologación al final del período que aquí se considera.

No fueron incluidos en el APE los organismos de recaudación tanto nacionales como provinciales, a quienes se solicitaron planes de pago específicos, para la cancelación de las respectivas deudas.

Otro punto sobre el cual se trabajó activamente fue en la venta de activos no relacionados con la actividad central de la Cooperativa; entre otros, aquellos que eran parte de alianzas con terceros.

Así, conforme a lo resuelto en la Asamblea Extraordinaria de fecha 12 de enero de 2018, se procedió a la venta de la tenencia accionaria de SanCor en Arla Foods Ingredients S.A. (AFISA), que era del 50% del total del capital social, por un monto de 33 millones de dólares estadounidenses. Debe destacarse la continuidad del aprovisionamiento de suero que SanCor realiza a AFISA.

La búsqueda de alianzas

Se hicieron gestiones y desarrollaron acciones con el propósito de generar alianzas estratégicas que permitieran la continuación de las actividades de la Cooperativa. En este sentido, se pueden destacar las negociaciones llevadas a cabo con la cooperativa Fonterra, de Nueva Zelanda, y con Adecoagro S.A, grupo con intereses internacionales en el ámbito de la agroindustria.

En el primero de estos casos, Fonterra, se recibió una carta no vinculante para trabajar en el análisis de una asociación donde integrarían el capital social la mayoría de los activos tangibles e intangibles de SanCor, a quien se le otorgaría una tenencia accionaria porcentual conforme a su integración. La situación global del negocio lácteo, así como circunstancias propias de la contraparte, hicieron que desistiera continuar con la propuesta.

El otro oferente, Adecoagro, tras diversas instancias de negociación, se constituyó en la opción elegida por los Asociados conforme a lo resuelto en la Asamblea Extraordinaria desarrollada el 12 de abril de 2018, que autorizó al Consejo de Administración para avanzar en el proceso de revisión y de negociación de los términos y condiciones para la realización de una alianza integral. También aquí, ya transitada parte del nuevo ejercicio económico, el complejo cuadro de la economía del sector lechero global hizo que las negociaciones se demoraran y no se logre un acuerdo al cierre del ejercicio.

1.3.3 Ética y transparencia

Principios éticos aplicados al negocio

Código de Conducta Expresa de manera formal el compromiso asumido por la Cooperativa hacia todos los grupos de interés de la empresa.

En el año 2010, este documento corporativo fue aprobado por el Consejo de Administración. Posteriormente, se entregó a todos los asociados, empleados y principales referentes en la cadena de valor, con el fin de comunicar e integrarlos a todos en la misma dirección.

Cláusula de Derechos Humanos en los contratos

Desde 2012, SanCor incluye una cláusula de Derechos Humanos en los contratos bilaterales y en sus cartas de oferta.

Formalmente, las partes consienten y declaran que **apoyan y protegen los derechos humanos** de reconocimiento internacional, aplicándolos en su operatoria cotidiana en cuestiones tales como:

- Eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción,
- Erradicación del trabajo infantil,
- Abolición de prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación,
- Respeto por las condiciones justas de labor.

Asimismo, se comprometen a notificar a la contraparte, la existencia de reclamos que le sean efectuados en la materia.

Sistema de Auditoría Interna

La Empresa tiene mecanismos de **control interno** para proporcionar la cobertura de los factores de riesgos, brindar seguridad del cumplimiento de objetivos y ofrecer confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Área de auditoría interna

Gestiona un plan de evaluación de los controles internos establecidos, señalando deficiencias y recomendaciones. Adicionalmente, realiza un monitoreo continuo a través de “alertas” que garantizan la prevención y el control de las operaciones.

Si bien la Empresa no está obligada por la normativa vigente, adoptó una política de prevención en materia de **Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo**, desarrollando procedimientos para prevenir y detectar operaciones inusuales.

Mecanismos de control

Tanto la empresa como sus entes controlados cuentan con auditorías periódicas de estados contables realizadas por **auditores externos independientes**. Los mismos son enviados a la Comisión Nacional de Valores (CNV) y publicados por la misma, y además enviados a los organismos de contralor.

Además, el máximo órgano de control, la **Comisión Fiscalizadora**, tiene responsabilidades legales de evaluación y control del Consejo de Administración de la empresa cooperativa.

1.4 Indicadores económicos

Indicadores de la Memoria y Balance 2017-2018

Cifras expresadas en miles de pesos

INDICADOR	2015-2016	2016-2017	2017-2018
<u>Inversiones (Activos)</u>			
Inversión total	8.477.833	6.899.825	6.074.070
Inversión total, en Bienes de Uso	2.925.874	2.480.015	2.170.215
Inversión del período, en Bienes de Uso	120.054	62.418	16.948
<u>Generación de fondos</u>			
EBITDA	-445.627	-1.307.679	-3.123.125
EBITDA sobre Ventas Brutas	-3,4%	-11,5%	-39,3%
<u>Resultados</u>			
Resultado Operativo Ordinario	-404.035	-2.803.243	-3.150.637
Resultado Neto	-2.421.408	-2.749.667	-5.456.251
<u>Clientes</u>			
Ventas Brutas	13.177.257	11.329.705	7.945.842
Ventas de bienes - mercado interno	10.418.677	8.928.527	6.657.732
Ventas de bienes - mercado externo	2.640.619	1.968.539	982.139
Ingresos por servicios	117.961	432.639	305.971
<u>Empleados</u>			
Remuneraciones y aportes	2.798.955	2.924.401	2.479.618
<u>Proveedores</u>			
Facturación a proveedores/gastos de explotación	8.819.236	7.444.951	4.468.405
<u>Sector público</u>			
Impuestos y tasas	355.362	366.305	193.977

CAPÍTULO 2 RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS

Elaboramos alimentos de base láctea, ricos, seguros, saludables y nutritivos que se adaptan a las necesidades y expectativas de los clientes y consumidores.

Enfoque de gestión

La concepción, diseño y la adaptación nutricional de nuestros productos se basa en investigaciones científicas y se enmarcan en las guías alimentarias de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Promovemos una mayor conciencia de los consumidores sobre los hábitos de vida saludable y alimentación balanceada, facilitando sus elecciones de compra mediante una clara y responsable comunicación.

Nuestros procesos mantienen altos estándares de calidad y mejora continua a lo largo de toda la cadena de valor.

El continuo mejoramiento de los productos, en todas sus categorías, consiste en la reducción de sal, azúcar, grasas trans, grasas saturadas, colorantes y en la fortificación con minerales y vitaminas para cubrir las necesidades en cada una de las etapas de la vida de las personas.

Tenemos trazabilidad completa de nuestras materias primas, ingredientes y distribución.

Los pilares de la responsabilidad de producto son:

- Ofrecer alimentos **nutritivos y saludables**
- Brindar **seguridad y altos estándares de calidad**
- Promover **hábitos de vida saludables**
- **Información confiable y responsable**

2.1 Perfil nutricional

Cumplimos con las demandas y expectativas de nuestros consumidores al ofrecer productos de calidad, sanos, inocuos, atractivos, prácticos y convenientes. Se introducen mejoras de acuerdo a las necesidades de cada segmento para una vida saludable.

Reducción de SODIO

Disminución del contenido de sodio en los quesos blandos y semiduros para la prevención y control de enfermedades cardíacas y accidentes cerebrovasculares.

Sustitución de grasas trans

Algunos de nuestros productos contienen menos de 0,5 gramos de grasas trans por porción, lo cual contribuye a una dieta balanceada y saludable.

Alimentos fortificados con vitaminas y minerales: Se desarrollan y reformulan productos para una alimentación equilibrada.

Alimentos libres de gluten. El 90% de los productos lácteos de SanCor son libres de gluten.

2.1.1 Evolución de los productos lácteos

Nuestros alimentos cubren las necesidades de nutrientes en cada etapa de la vida.

BENEFICIOS DE LA LECHE

La leche es **uno de los alimentos más completos** para cada etapa de la vida



PROTEÍNAS:

Ayudan a mantener nuestros músculos funcionales y reparar distintos tejidos del cuerpo.



HIDRATACIÓN:

Gracias a su contenido de agua y minerales, favorece una hidratación adecuada.



HUESOS:

Fortalece la masa ósea, contribuyendo así a prevenir la desmineralización de los huesos, causa frecuente de osteoporosis y fracturas.



NUTRIENTES:

Aporta calcio y otros nutrientes necesarios para la formación de huesos y dientes.



VITAMINAS:

Contiene vitaminas A, E y K que aportan energía y ayudan a reforzar las defensas.



ALTERNATIVAS:

Puede ser reemplazada sólo por sus derivados como quesos, yogures, crema y postres, entre otros.



**LECHE =
+ NUTRICIÓN + SALUD**



sancor.com · f t i

2.1.2 Lanzamientos del ejercicio

Se continuó trabajando sobre las distintas líneas de productos para satisfacer las demandas de los consumidores. Hay dos trabajos que se destacaron durante el período.

Uno de ellos, el referido a la “**Mayonesa SanCor**” en envases de 240 y 480 gramos, que fue presentada al mercado en octubre de 2017, con el objetivo de complementar la distribución de otros productos y de sumar contribución marginal al negocio en su conjunto.

El otro, significativo, fue el desarrollo realizado durante todo el Ejercicio pero presentado en agosto de 2018, de la **Nueva Leche 0 % LACTOSA**. Se trata de la primera leche fluida sin lactosa del mercado argentino. “Deslactosada” es la funcionalidad en leches de mayor participación después de la leche blanca común y en los últimos años ha tenido una gran evolución en las góndolas, gracias a los beneficios que provee a una cantidad significativa de consumidores.

2.2 Reconocimientos

Los reconocimientos demuestran la contribución de SanCor a la nutrición y salud, y la vocación permanente por la innovación:

La marca “SanCor” siguió mostrando su fortaleza ya que figura como una de las cinco marcas más elegidas por los consumidores de Argentina, de acuerdo al estudio presentado por Kantar Worldpanel.

Un informe presentado en mayo de 2018 determinó que la SanCor es una de las marcas más responsables debido a su calidad, confiabilidad, innovación y trayectoria en el mercado.

El estudio midió cuántos hogares compran una marca y qué tan seguido lo hacen - frecuencia-, dando una representación real de la elección del comprador.

Base científica y marcos de referencia

La concepción, diseño y adaptación nutricional de nuestros productos responden a los compromisos asumidos con las guías alimentarias nacionales e internacionales, las tendencias y la realidad nutricional de la población y los avances del conocimiento científico y tecnológico.

2.1 Marcos de referencia y convenios para la salud y nutrición de la población

- Organización Mundial de la Salud (OMS)
- USDA; USDHHS; National Cancer Institute, American Cancer Society y American Heart Association.
- Ministerio de Salud de la Nación.

Red de instituciones para la investigación e innovación

Convenios de colaboración, cooperación y capacitación

CONICET (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas)

CERELA (Centro de Referencia para Lactobacilos)

IDIP (Instituto de Desarrollo e Investigaciones Pediátricas).

Universidad de Buenos Aires.

Universidad Nacional de Córdoba.

Universidad Nacional del Litoral.

Universidad Nacional de Río Cuarto.

Universidad Nacional de Tucumán.

CEIAL (Centro de Investigación en Tecnologías de Industrialización de Alimentos)

CEPROCOR (Centro de Excelencia en Productos y Procesos de la Provincia de Córdoba)

INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial)

CITIL (Centro de Investigaciones Tecnológicas de la Industria Láctea)

ISETA (Instituto Superior Experimental de Tecnología Alimentaria)

2.3 Escucha activa del consumidor

2.3.1 Preferencias del consumidor

Informamos a nuestros consumidores sobre el contenido de todos los productos para que puedan elegir los que mejor se adapten a sus gustos y necesidades.

Instancias de investigación y diálogo con consumidores

Encuesta ómnibus	Hábitos y tendencias de consumidores.
Nuevas tendencias	Tendencias sobre proveedores globales, encuestas cuantitativas y cualitativas.
Encuestas en hogares	Evaluación de productos e innovaciones
Investigación de testeo e información	Informe previo al lanzamiento de nuevos productos a través de encuestas y grupos focales e informes posteriores con mediciones de campañas y publicidades.
Recomendaciones de especialistas	Informes de asesores médicos y nutricionistas.

Escucha activa del consumidor

Nuestros canales de diálogo están abiertos y son permanentes para facilitar el acceso ante consultas sobre la empresa, sus actividades y sus productos.

Consultas recibidas a través de los canales de comunicación:

	2015-2016	2016-2017	2017-2018
www.sancor.com	105	247	258
Correo: sancor@sancor.com.ar	256	524	346
Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Linkedin +	783	962	623
Centro de Atención al Consumidor (0800 + ceacceac@sancor.com.ar sancor.com.ar	93.423	110.654	87.528

***Aclaración:** durante el transcurso del Ejercicio hubo consultas por faltantes de productos en las góndolas. Este se debe a una situación que afectó a toda la industria láctea y a SanCor en particular.

Centro de Atención al Consumidor

Nuestro Centro de Atención (CEAC) brinda respuestas a los consumidores ante posibles reclamos, recomendaciones y sugerencias realizados telefónicamente, por email o a través de la página en Facebook.

Principales consultas:

- Reclamos de Producto
- Consulta por falta de productos
- Consulta de información nutricional de productos.
- Consulta de modo de consumo del producto.

2.4 Seguridad y calidad de nuestros productos

Sistema de gestión de la calidad SanCor

Aseguramos la calidad e inocuidad de nuestros productos desde la obtención de la materia prima hasta la llegada al consumidor.

Las políticas de calidad se aplican desde el tambo, pasando por las etapas industrial, logística y comercial.

El sistema de gestión de la calidad cumple con las especificaciones vigentes y brinda garantías de trazabilidad en todos los productos.

Controles especiales:

- Materias primas e insumos
- Parámetros de producción
- Procesos de elaboración, envasado y distribución
- Controles microbiológicos, físico-químicos y organolépticos
- Sistema documental DOSICAL con información y especificación de cada producto y proceso.

Reconocimientos y Certificaciones**Las plantas industriales de Chivilcoy y Morteros certificaron la Norma Internacional FSSC 22000.**

En el mes de agosto de 2017, la planta industrial de Chivilcoy superó con éxito la auditoría de la empresa certificadora DNV-GL, a través de la cual renovó la certificación de su Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos con la Norma Internacional FSSC 22000 versión 3.1, para su línea de Leches Esterilizadas UAT.

En el mes noviembre de 2017 la planta de Morteros superó con éxito la auditoría de la empresa de certificadora DNV-GL, a través de la cual renovó la certificación de su Sistema de Gestión de Calidad con la Norma ISO 9001 con la nueva versión 2015 y mantuvo la certificación de su Sistema de Gestión de Inocuidad Alimentaria con la Norma FSSC 22000, en su línea de Leche en Polvo.

En el mes junio de 2018 la planta de Morteros superó con éxito la auditoría de la empresa de certificadora DNV-GL, a través de la cual renovó la certificación de su Sistema de Gestión de Calidad con la Norma ISO 9001 con la nueva versión 2015 y renovó la certificación de su Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos con la Norma FSSC 22000 con la nueva versión 4.1, en su línea de Quesos.

La certificaciones otorgadas por DNV-GL, tanto del Sistema de Gestión de la Calidad como del Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos, responde a los más altos estándares de reconocimiento mundial.

Para acceder a estos reconocimientos internacionales, las empresas deben cumplir rigurosos requerimientos en los procesos de diseño, producción y control, que brindan garantías de seguridad alimentaria entregando a nuestros consumidores productos seguros y saludables.

Sistema de gestión de calidad y certificaciones

Plantas Industriales	Sistema de Gestión de Calidad SanCor	Certificación ISO 9001	Certificación FSSC22000	Reconocimiento Plan HACCP SENASA	Reconocimiento Plan HACCP ASSAL
<i>Sunchales</i>					
<i>Morteros</i>					
<i>San Guillermo</i>					
<i>Devoto</i>					
<i>Balnearia</i>					
<i>Gálvez</i>					
<i>La Carlota</i>					
<i>Chivilcoy</i>					

Referencias:



Sistema de Gestión de Calidad SanCor.



Certificación ISO 9001 por Bureau Veritas.



Certificación ISO 9001 por Det Norske Veritas



Reconocimiento Plan HACCP por SENASA



Reconocimiento Plan HACCP por ASSAL



Certificación ISO FSSC 22000 por Det Norske Veritas

Controles internos

Nuestro Sistema de Gestión de la Calidad verifica para cada producto y categoría, el cumplimiento de controles establecidos mediante auditorías.

Tipo de auditoría	Cantidad	Requerida por
Auditorías internas	20	Sistema Integrado de Gestión SanCor

Auditorías externas	52	Clientes, organismos de contralor, del exterior y entidades de certificación
---------------------	----	--

Evaluación de proveedores

Durante 2017 se continuó con la evaluación y el desarrollo de los proveedores de materiales productivos. La evaluación considera aspectos como cantidad, tiempo de entrega, calidad, servicio, funcionamiento en máquina y garantías de calidad.

Procedimientos

- 1- **Selección y aprobación de proveedores** (cumplimiento del insumo que provee según los requerimientos de SanCor, requisitos legales y productivos, auditorías técnicas, certificaciones de calidad y otros documentos financieros del proveedor, y auditoría inicial de calidad).
- 2- **Evaluación de la confiabilidad del proveedor:** De acuerdo con la evaluación del nivel de riesgo del insumo, se determina el tipo de control.

Proveedores productivos de insumos de alto riesgo

- Los proveedores estratégicos son evaluados mensualmente con controles al 100% de los lotes y con requerimientos exigentes en calidad y seguridad alimentaria.
- La mayoría de estos proveedores cuentan con certificaciones ISO 9000, ISO 22000, FSSC 22000, y otras normas de seguridad alimentaria.
- Todos ellos están integrados al **Sistema de gestión de calidad de SanCor**, que incluye auditorías a sus instalaciones y controles de calidad en el ingreso de los insumos entregados.
- Las auditorías de SanCor a sus proveedores críticos comprenden el sistema integral de gestión, ya que se controlan tanto los procesos productivos como también las condiciones de salud, seguridad e higiene, la aplicación de buenas prácticas de seguridad alimentaria y de gestión ambiental.

Adaptación operativa

De importancia superlativa fue el trabajo emprendido en las plantas de San Guillermo y Balnearia, ya que en ellas, durante el primer semestre de 2018, se pusieron en marcha procesos de adaptación tecnológica, implementación y capacitación de personal para la fabricación de productos antes elaborados en las desafectadas plantas ubicadas en Centeno y Coronel Moldes.

Los productos en cuestión son:

- 1- el queso de pasta hilada Muzzarella (antes Centeno y ahora en San Guillermo) y de
- 2- los quesos de pasta dura Sardo y Reggianito (antes Coronel Moldes y ahora en Balnearia)

De esta manera, SanCor mantiene la oferta de productos altamente reconocidos y valorados en el mercado, a la vez que, como consecuencia de los trabajos realizados, redujo sustancialmente los costos y la eficiencia de producción.

Mejoras en los procesos

Se aplicaron mejoras en el desarrollo e implementación de procesos en las líneas de elaboración de las distintas presentaciones de quesos Mendicrim, que determinaron incrementos en la capacidad de producción, estandarización de procesos, menor cantidad de mano de obra dedicada a los mismos, mejorando la calidad de productos y eliminando el suero ácido, lo que contribuye en la menor emisión de efluentes potencialmente contaminantes y la preservación del medio ambiente.

Hubo, además, revisiones de procesos en muchos productos en la búsqueda de satisfacer las necesidades de clientes y consumidores, a la vez que se proveyó mayor eficiencia y reducción de costos, que generaron importantes mejoras que promueven sustentabilidad.

2.6 Comunicación responsable

Brindamos información transparente y precisa para garantizar la decisión de compra y consumo adecuado de nuestros productos.

- Comunicamos los beneficios de los productos con el aval de prestigiosos asesores y el respaldo científico correspondiente.
- Adherimos a iniciativas de las asociaciones e instituciones que promueven la autorregulación publicitaria, en defensa de la ética y el ejercicio responsable de la libertad de expresión comercial, propiciando una publicidad responsable.

Principales adhesiones:

- El **Código de Ética y Autorregulación Publicitaria del Consejo de Autorregulación Publicitaria (CONARP)** de la Cámara Argentina de Anunciantes (CAA)¹.

¹

1. La publicidad debe respetar los principios de la moral y las buenas costumbres, así como las normas legales vigentes (la Ley de Defensa del Consumidor; la Ley de Defensa de la Competencia; la Ley de Lealtad Comercial; la Ley de Marcas; la Ley de Lucha contra el Alcoholismo; y el Código Alimentario Argentino, entre otras).

2. Consecuentemente, debe ser honesta, veraz y digna de confianza.

3. Debe hacer un adecuado uso del idioma, con decoro y buen gusto.

- Principios básicos para un marco de autorregulación de la publicidad del sector alimentario de la Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL).

Información clara y confiable en envases y etiquetas

Aseguramos el cumplimiento de los requisitos legales y describimos voluntariamente otras informaciones para fortalecer la confiabilidad del consumidor.

SanCor

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

¿CÓMO LEER LA INFORMACIÓN NUTRICIONAL?

El rotulado nutricional brinda información sobre el aporte energético (calórico) y el contenido de nutrientes de los alimentos.

NUTRIENTES
CANTIDADES QUE APORTAN DE HIDRATOS DE CARBONO, PROTEÍNAS, GRASAS TOTALES, GRASAS SATURADAS, GRASAS TRANS, FIBRA ALIMENTARIA Y SODIO.

ADICIONALMENTE
SANCOR BRINDA INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA QUE DESTACA LOS ATRIBUTOS SALUDABLES Y SUSTENTABLES DE LOS PRODUCTOS:

- 0% GRASAS TRANS
- SIN COLESTEROL
- A D E FUENTE DE VITAMINAS Y MINERALES
- FUENTE DE FIBRA
- SIN TACC
- HECHO EN PERÚ
- FUENTE DE PROTEÍNAS
- FSSC

PORCIÓN
ES LA CANTIDAD MEDIA DEL PRODUCTO A CONSIDERAR.

VALOR ENERGÉTICO
MEDIDA DE CUÁNTA ENERGÍA SE OBTIENE AL CONSUMIR LA PORCIÓN DEL PRODUCTO. SE EXPRESA EN KILOCALORÍAS (KCAL).

VD (VALOR DIARIO)
CANTIDAD DIARIA RECOMENDADA DE UN NUTRIENTE, PARA MANTENER UNA ALIMENTACIÓN SALUDABLE.

CONOCER LA INFORMACIÓN
— EN LAS ETIQUETAS —

AYUDA A COMPARAR ALIMENTOS Y ELEGIR LA MEJOR OPCIÓN PARA TU CORRECTA NUTRICIÓN Y SALUD.

WWW.SANCOR.COM

4. En defensa de conceptos tales como: los valores fundamentales de la sociedad, educación y cultura, intimidad y dignidad de las personas y las familias, lealtad comercial, la calidad de vida y medio ambiente, entre otros.
5. Estipulando ciertas consideraciones a: publicidad subliminal, anuncios de ofertas, testimonios, respaldo profesional, garantías y certificaciones, demostraciones y promociones y otras categorías.
6. Destacando especial cuidado con los niños y adolescentes y la comunicación en nuevos medios.

CAPÍTULO 3: CONCIENCIA Y CUIDADO AMBIENTAL

La gestión ambiental de SanCor comprende medidas de prevención de los riesgos de contaminación, la utilización eficiente de los recursos en nuestros procesos y la minimización de los impactos sobre el entorno, promoviendo el cuidado del ambiente en toda la cadena de valor.

Enfoque de gestión

SanCor procura la protección del entorno ambiental y los recursos naturales ya que son clave para el negocio.

Se promueven acciones de adaptabilidad y contribuir desde la empresa a la reducción de los efectos del cambio climático.

Uno de los aspectos más sobresalientes de este enfoque es la incorporación constante de **tecnología para mejorar procesos, productos y envases más sostenibles**.

Otro tema fundamental es la difusión y aplicación en toda la cadena de valor de las **mejores prácticas productivas y logísticas ambientales** centradas en el uso racional de los materiales y recursos energéticos, el uso eficiente del agua y una gestión integral de residuos priorizando su transformación en subproductos y negocios rentables.

El Sistema de Gestión Ambiental de las plantas industriales y los centros de distribución está basado en la Norma ISO 14000; y es parte del Sistema Integrado de Gestión. Dentro del sistema de gestión, la evaluación de los impactos y el monitoreo y control del desempeño ambiental permite identificar riesgos, diagnosticar problemas y proponer mejoras, con el objetivo de fortalecer la conservación del ambiente y hacer un uso más racional de los factores de producción.

Todas las plantas industriales aplican los **conceptos de producción limpia** en el diseño y la operación de los procesos, con el fin de reducir el consumo de recursos, la pérdida de materia prima, la generación de emisiones gaseosas y efluentes líquidos.

La gestión ambiental comprende los siguientes temas:

- Energía
- Agua
- Efluentes líquidos
- Residuos
- Materiales

3.1 Gestión de la energía

El uso, optimización y control de la energía contribuye a una mejora de los costos operativos y a la reducción de los efectos del cambio climático.

La matriz de consumo de energía

La matriz energética de nuestras plantas industriales está basada en fuentes de energía convencionales, principalmente proveniente de combustibles fósiles (gas natural, fuel oil, una proporción muy reducida de gasoil) y de energía eléctrica de la red pública.

El período 2017-2018 estuvo afectado por el menor procesamiento de materia prima y una menor actividad en las plantas industriales. Esta extraordinaria situación se verifica en los indicadores por menor consumo de recursos energéticos.

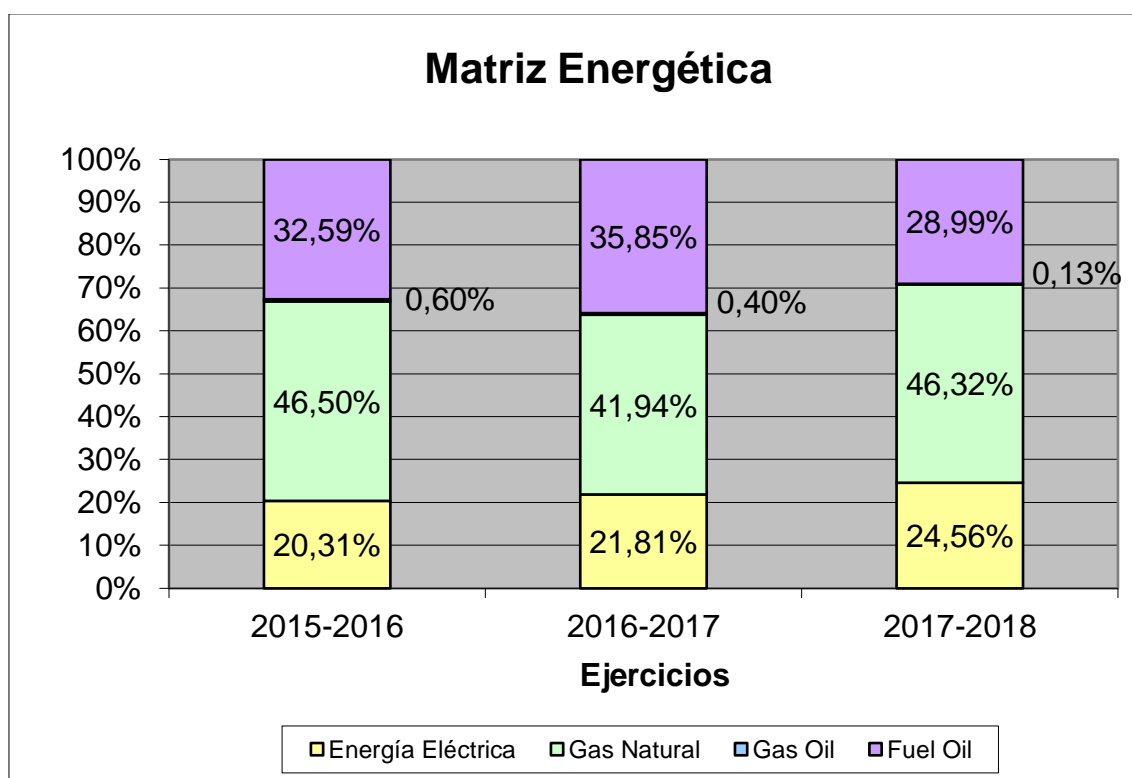
Matriz de energía por fuente

Ejercicio	Energía Eléctrica	Gas Natural	Gas Oil	Fuel Oil
2015-2016	390.396	893.956	11.464	626.585
2016-2017	291.167	559.961	5.391	478.707
2017-2018	198.924	375.245	1.072	234.851

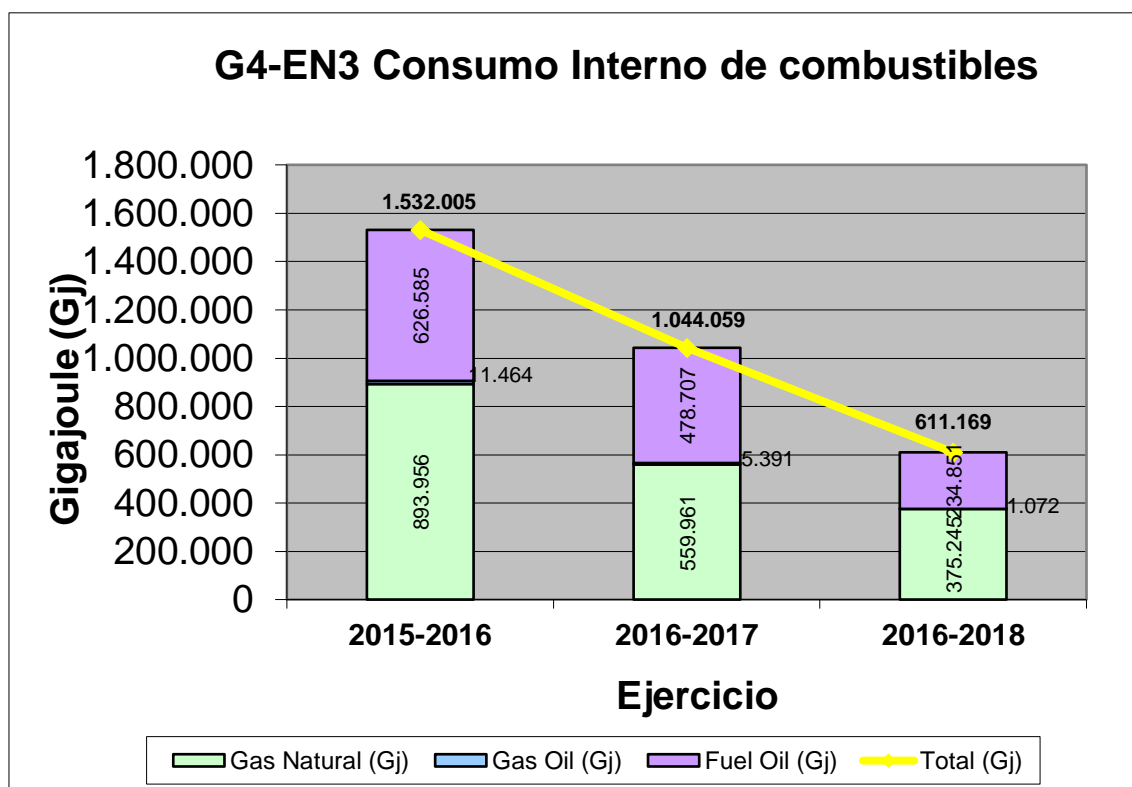
Referencia

Gj: Gigajoule = 10 a la 9 Joule.

Porcentajes de las fuentes de la matriz de energía



Consumo directo: combustibles fósiles



Referencia de Conversión a unidades de energía:

Gas Natural (Gj/1000 m3): 39,01 Gas Oil (Gj/tn): 43,33 Fuel Oil (Gj/tn): 40,19

Optimización de la energía

La tendencia natural de la evolución de los equipos es hacia la pérdida de eficiencia. Se producen pérdidas energéticas por desgaste, incrustación, obstrucción, rozamiento, disminución de aislación, mal uso y otros factores.

Para invertir esta tendencia, se ha diseñado un sistema de monitoreo de las condiciones de funcionamiento y un sistema de intervenciones programadas para mantener un buen rendimiento.

Además, se contempla el buen uso de los combustibles y la energía eléctrica.

Se producen servicios sobre los cuales se mantienen estándares de rendimiento. Se evalúan y controlan mensualmente indicadores de E.E./1.000 litros de leche y Vapor/1.000 litros leche por cada planta elaboradora.

Nuestros procesos son estacionales por lo que se establecen objetivos para cada mes. Se calculan tomando como referencia la historia (5 últimos años) de comportamiento de cada planta. Esto permite calcular estándares óptimos como una función de la variable independiente litros de leche a procesar.

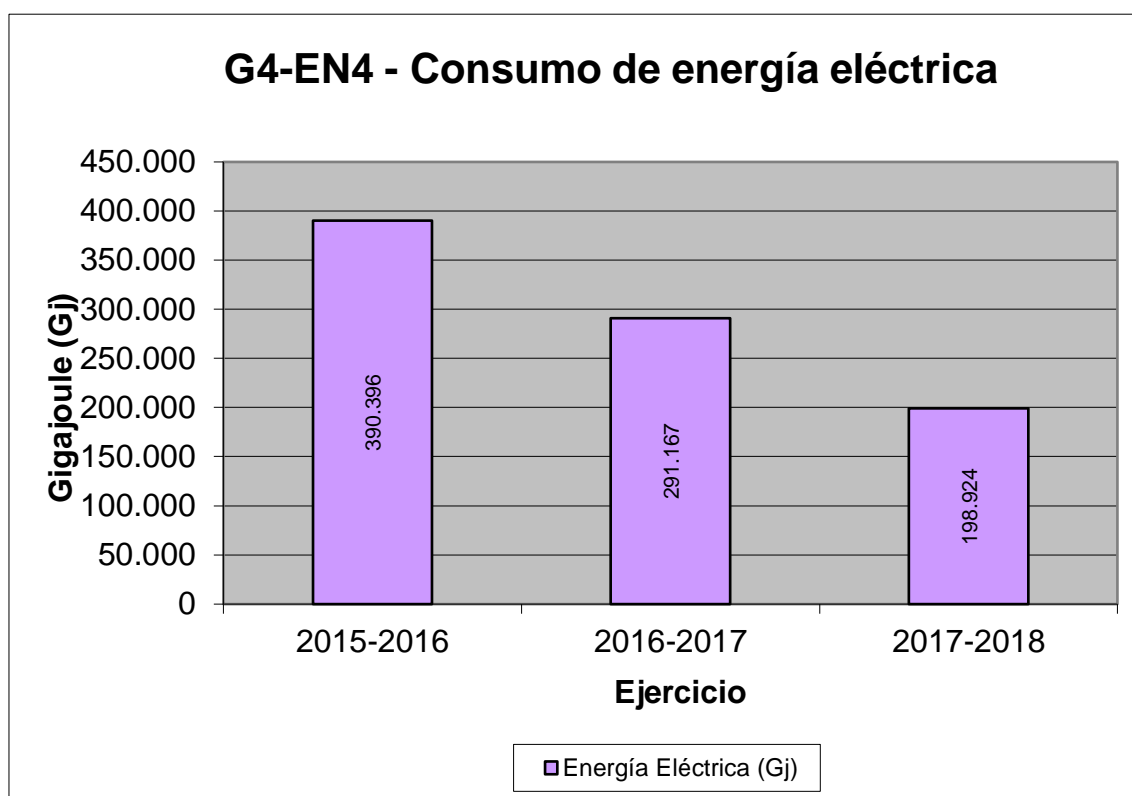
Se realiza una evaluación mensual comparando los valores reales con los objetivos y se obtiene un porcentaje de desempeño.

Este ciclo contempla una realimentación automática, dado que toda mejora de rendimiento conseguida se incorpora al cálculo de los nuevos estándares.

Se trata de un proceso de mejora continua que sigue los lineamientos de la Norma ISO 50.001 - Gestión de la Energía.

Dentro de los supuestos se contempla la evolución exponencial de los recursos energéticos respecto a los litros de leche procesados.

Consumo indirecto: energía eléctrica (combustibles fósiles consumidos para generación de energía en el Mercado Eléctrico Mayorista)

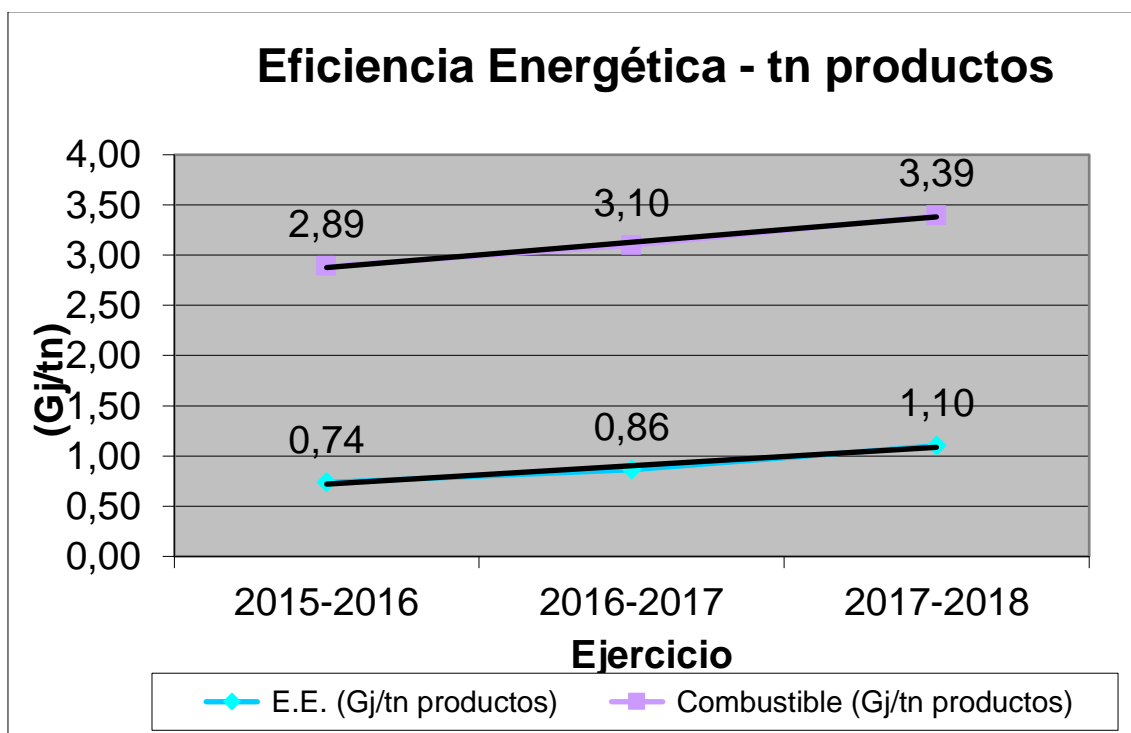
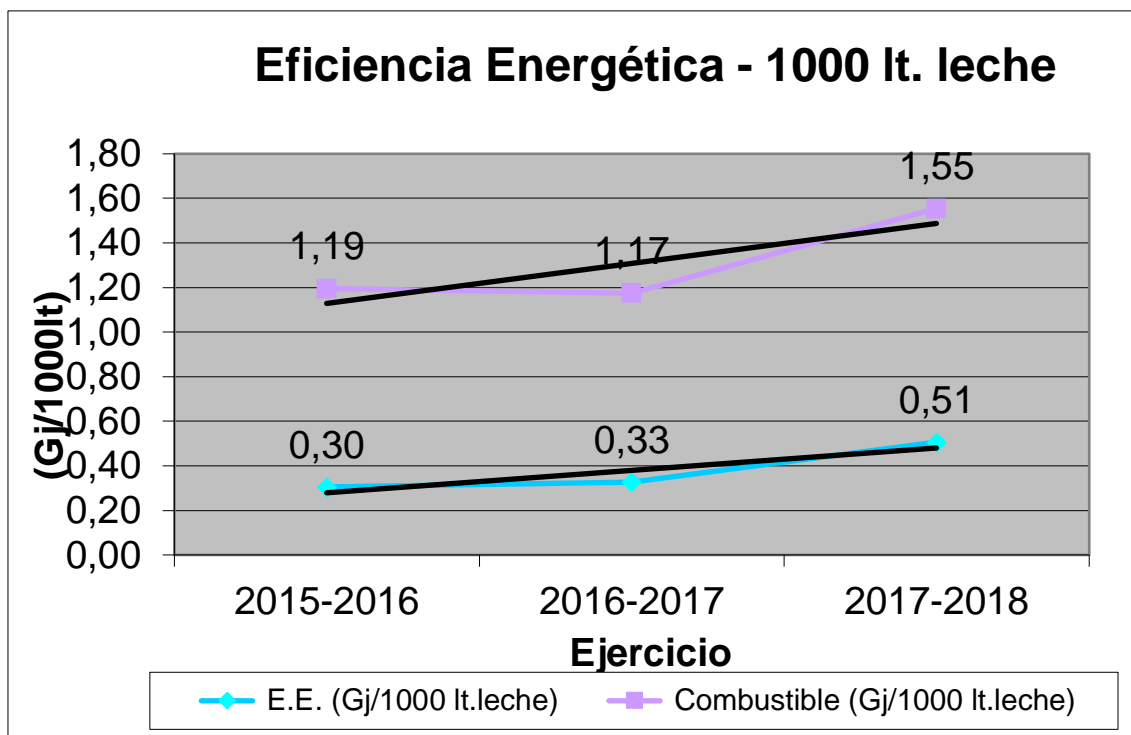


Referencia de Conversión a unidades de energía:

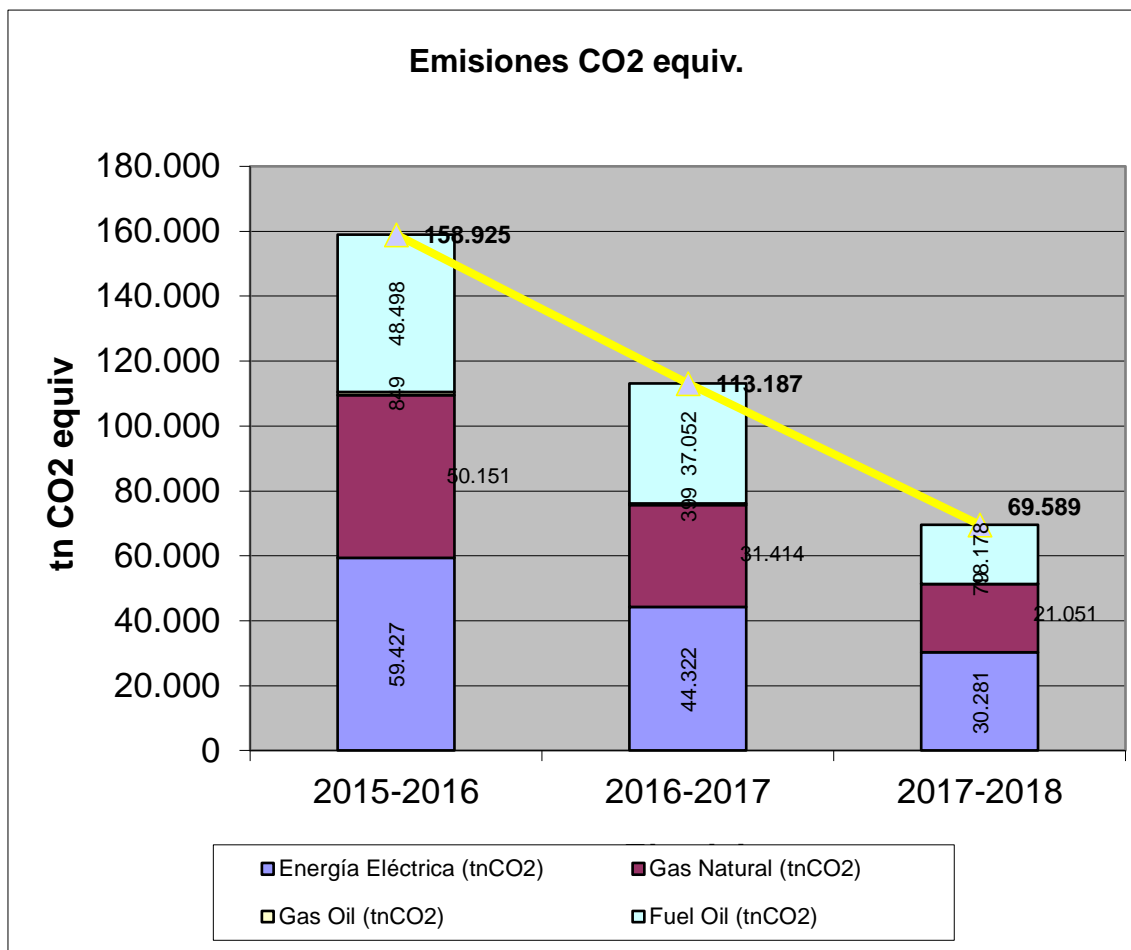
Gas Natural (Gj/1000 m3): 39,01 Gas Oil (Gj/tn): 43,33 Fuel Oil (Gj/tn): 40,19

SanCor cuenta con un sistema de monitoreo de las condiciones de funcionamiento y un sistema de intervenciones programadas para mantener un buen rendimiento.

Para el ahorro y la eficiencia energética se planifica la gestión de mantenimiento de las instalaciones y equipos dedicados a procesos de transferencia de energía (calderas, condensadores, torres de enfriamiento, entre otros).



RESULTADOS Y LOGROS: se mantiene un proceso de mejora continua. Se controla el consumo de energía eléctrica y combustibles por cada 1.000 litros de leche, fijando objetivos de mejoras.



3.2 Gestión del agua

El consumo de agua es medido y controlado en todas las plantas industriales, segregando por fuente para analizar la matriz de consumo y planificar las acciones de mejora.

Buenas prácticas de ahorro y reutilización

- Recuperación de agua del proceso de condensado de la leche en polvo. El agua extraída de la leche en polvo representa el 80% de esta materia prima. El agua recuperada es fresca y de baja salinidad y se reutiliza el 100% para el enfriamiento del circuito de refrigeración y procesos de limpieza.
- Recuperación de agua en los procesos de lavado y enjuague de equipos industriales.
- Recuperación de agua del proceso de enfriamiento de tinas y calentadores.
- Colocación de pistolas de corte automático en todos los equipos.
- Limpieza con espuma de la parte externa de los equipos.
- Recuperación de agua del equipo Pollisher instalado en planta La Carlota

3.3 Gestión de los efluentes líquidos

La reducción y mejora de los efluentes líquidos se gestiona en las plantas de tratamiento que poseen todas las plantas industriales y centros de distribución.

Buenas prácticas para la reducción de efluentes

- Recuperar los empujes de agua extraída de la leche con destino a reproceso.
- Recuperar el suero de queso con destino a otros procesos industriales.
- Segregar los efluentes de altas cargas no reprocesables para consumo animal
- Optimizar los procesos de limpieza y lavado de instalaciones y equipos.

Cambios en el sistema de limpieza química

En el marco del **Plan de Producción Limpia** para mejorar la eficiencia de cada planta, durante el ejercicio se profundizó la reorganización de los procesos de limpieza química, llegando a casi a la totalidad de las líneas de producción.

Acción destacada:

Durante el ejercicio, se destacaron dos casos de implementación de nuevas tecnologías en **procesos de limpieza química (CIP)** para la optimización de uso de recursos y minimización de efluentes líquidos con destino a tratamiento.

Esta acción se llevó a cabo en:

- 1) **Quesería de la planta industrial en Morteros:** Reemplazo de la receta CIP con Soda y Acido en dos etapas, por una receta en una etapa con Monofase de Ácido Formulado.
- 2) **Esterilizador Flex 16 en la planta industrial de Chivilcoy:** Reemplazo de los lavados COP (lava y desecha a efluentes sin recuperar las soluciones de limpieza) por lavados CIP con recuperación de soluciones.

Cabe destacar, que la tecnología en limpieza química aplicada es pionera a nivel mundial y contribuyó a:

- Reducir tiempos de CIP.
- Reducir costos de lavado.
- Reducir costos en tratamiento de efluentes.

Entre las principales ventajas del proyecto, se destacan²:

² Proyecto: Recuperación de soluciones CIP del lavado de Esterilizadores en industrias lácteas.

El proyecto se basa en optimizar procesos de limpieza y desinfección química en la industria láctea para lo cual se aplican alternativas estructurales mediante inversiones en el proceso de lavado.

Sobre la base de información disponible, así como de las alternativas tecnológicas en insumos para limpieza y desinfección química, se pueden reunir los antecedentes requeridos para evaluar las posibilidades de implementación a modo de prueba para confirmar y validar los resultados.

Con estas características de proyecto se procede a diseñar un método de limpieza alternativo para poder recuperar las soluciones de lavado, reemplazando el actual método de lavado y descarte de las mismas.

A través de este proyecto se realiza un análisis comparativo de ambos sistemas de limpieza llegando a la conclusión que, cumpliendo los estándares de calidad higiénica, se puede llegar a una reducción del consumo total de productos de limpieza por cada lavado, de un orden del 50-70% de la fase alcalina y 40-60% de la fase ácida, lo cual representa un ahorro anual muy significativo, los que se deben sumar a otros no menos importantes cuantificados en tratamiento de efluentes.

Como consecuencia de las menores Tn día de insumo alcalino y ácido descartados al efluente se produce una optimización en el tratamiento de los mismos lo cual incrementa la eficacia y eficiencia de ese proceso.

Humedales artificiales en Morteros y La Carlota

Las plantas industriales de Morteros y La Carlota (provincia de Córdoba) cuentan con un sistema de humedales artificiales para el tratamiento de efluentes líquidos. Funciona como una represa, que mediante filtros de plantas acuáticas (totoras), permite su adecuada depuración.

3.4 Gestión de residuos

Los residuos se gestionan según las pautas establecidas en procedimientos que privilegian la reducción en origen, el reciclado y reuso.

Biosólidos transformados en fertilizantes orgánicos

Los biosólidos son lodos y grasas extraídas de los efluentes líquidos de plantas de tratamiento y algunos desechos orgánicos de las plantas industriales.

Su retiro, tratamiento y disposición final, es realizado por AproAgro en tres plantas de procesamiento, cercanas a instalaciones de SanCor en Sunchales (Santa Fe), Porteña (Córdoba) y Chivilcoy (Buenos Aires).

El mayor porcentaje de biosólidos (residuos orgánicos no peligrosos) es tratado mediante el método landfarming para su biodegradación en el suelo; el resto, con

tecnología especial que lo transforma en compost y humus de lombriz para la fertilización orgánica del suelo.

Reciclado de residuos

En todas las plantas industriales y centros de distribución se segregan los residuos en tres categorías: peligrosos y patogénicos, recuperables y asimilables a urbanos

El 99% de los residuos generados son recuperables (*)

(*) Se incluyen los biosólidos generados

Recuperación y reciclado de envases Tetra Brik

En Chivilcoy y Sunchales se continúa con la recuperación de los desperdicios de envases Tetra Brik originados en la elaboración de leches esterilizadas para su reciclado, materiales que son destinados a proyectos de carácter social enmarcados en la política de responsabilidad social de SanCor.

Así, se reducen los desperdicios, se minimiza el impacto ambiental y se promueve la inserción social plena relacionada con la discapacidad.

Durante el ejercicio 2017-2018 se recuperaron en total 32 toneladas de envases TetraBrik

¿Cómo se recupera el material?

Los envases se obtienen del rezago industrial que se genera en la planta UAT de SanCor en Sunchales. Se separan, prensan y enfardan en la planta. Luego, son remitidos a un centro de reciclado para la conversión en placas. Con este material, ATIADIM y Rupay elaboran productos en sus talleres (Ver más en Capítulo Comunidad).

Final del ciclo de vida de los productos

SanCor posee mecanismos para que los concesionarios y supermercados devuelvan los productos recuperados del mercado, o aquellos que no se han vendido en fecha próxima al vencimiento.

3.5 Gestión de materiales

La gestión de materiales optimiza los consumos y los tipos de materiales de fuentes renovables y no renovables utilizados en la fabricación y envases de los productos lácteos.

Consumo de materiales para envases del ejercicio 2017-2018

Material II	Material	Kg	%	%
Recuperable	Aluminio	409,901	0.43%	99.92%
	Latex	10,608	0.01%	
	Nylon	522	0.00%	
	Pallets	13,355,948	14.05%	
	Papel	21,702,455	22.83%	
	Papel / PE	3,291,225	3.46%	
	PE	2,832,455	2.98%	
	PE/PET/PE	43,328	0.05%	
	Poliester	4,638	0.00%	
	Polilaminados	5,999,299	6.31%	
	PP	1,228,980	1.29%	
	PP/PVC	7,880,786	8.29%	
	PS	1,866,949	1.96%	
	PS/PVC	3,034,528	3.19%	
	PVC	995	0.00%	
	Tetra Pak	33,309,663	35.04%	
	Vidrio	24,036	0.03%	
No recuperable	Varios	76,764	0.08%	0.08%
Total general		95,073,080	100.00%	100.00%

Certificación ambiental

En alianza estratégica con el proveedor Tetra Pak, todos los productos de SanCor con envases TetraBrik tienen el logo FSC (Forest Stewardship Council) que certifica que el papel utilizado proviene de una gestión de sustentable de los bosques.

Todos los productos de SanCor en envases tetra brik tienen certificación ambiental FSC

Envases y embalajes con mejoras ambientales

Criterios para la disminución del impacto ambiental:

1. Reducción del tamaño y peso de materiales.
2. Participación mayor de materiales renovables.
3. Aumento de materiales provenientes de proveedores próximos a las plantas industriales.
4. Incremento de participación de materiales con certificación ambiental.

Los envases contienen materiales que pueden ser recuperables al final de la vida útil del producto.

Más del 99% de los materiales de envases y embalajes son factibles de recupero.

CAPÍTULO 4: DESARROLLO DE LAS PERSONAS

Brindamos oportunidades de aprendizaje y desarrollo a todas las personas que integran nuestra cadena de valor.

Enfoque de gestión

Contamos con políticas, procesos y planes de trabajo para fomentar un adecuado clima laboral que aliente y motive a nuestros colaboradores.

Las acciones de formación y desarrollo profesional, los programas de salud y seguridad laboral, las instancias de integración y comunicación, las iniciativas de voluntariado, son instrumentos imprescindibles para generar un ambiente de trabajo que favorezca el crecimiento personal y profesional.

Queremos que nuestros trabajadores sean saludables y comprometidos en el trabajo y tengan un ambiente que está libre de accidentes. Por ello, proveemos herramientas para aumentar la seguridad laboral.

La gestión se centra en los siguientes ejes de trabajo:

- Respeto y diálogo
- Comunicaciones internas
- Calidad de vida laboral
- Formación y desarrollo
- Seguridad y salud ocupacional

4.1 Nuestros colaboradores

SanCor emplea a más de 2.700 empleados que se desempeñan en la Casa Central, plantas industriales, sucursales, oficinas de venta y centros de distribución.

Cantidad de empleados de SanCor 2017-2018

Información al 30-Jun-18

GENERO	Al 30/06/2018	
	Cantidad	%
FEMENINO	191	7%
MASCULINO	2557	93%
DOTACION	2.748	

EDAD	Al 30/06/2018	
	Cantidad	%
18 a 44 años	1676	61,0%
45 a 59 años	1039	37,8%
más 60 años	33	1,2%
DOTACION	2.748	

PROVINCIA	Al 30/06/2018	
	Cantidad	%
SANTA FE	1094	40%
BUENOS AIRES	881	32%
CORDOBA	604	22%
RESTO DEL PAIS	169	6%
DOTACION	2.748	

CATEGORIA	Al 30/06/2018	
	Cantidad	%
GERENTES	27	1%
JEFES, SUPERVISORES Y ESPECIALISTAS	322	12%
ADMINISTRATIVOS Y OPERARIOS	1971	72%
PREVENTISTAS Y REPOSITORES	428	16%
DOTACION	2.748	

CONVENIO COLECTIVO	Al 30/06/2018	
	Cantidad	%
BAJO CONVENIO COLECTIVO	2404	87%
FUERA DE CONVENIO	344	13%
DOTACION	2.748	

Ingresos y egresos del ejercicio 2017-2018

	Dotación 30-Jun-2017	3.726
ingresos		8
egresos		986
movimiento neto en dotación		-978
	Dotación 30-Jun-2018	<u>2.748</u>

(*) Tipo de empleo: empleados en relación de dependencia de jornada completa de SanCor, sin incluir empleados de empresas vinculadas.

Cabe destacar que la empresa se encuentra en un proceso de reestructuración operativa, financiera y societaria. Los indicadores de baja de dotación (egresos)

responden en gran medida al personal que accedió a planes de retiros voluntarios acordados con la empresa.

La reconversión interna

Un aspecto central fue el reordenamiento del personal, porque tanto la baja operativa de los establecimientos antes mencionados como la reducción de los volúmenes de leche procesados y su destino dinámico a las líneas más rentables, llevaron a la aplicación plena de las denominadas “Jornadas Libres”, consideradas en el convenio colectivo de la actividad, al tiempo que se continuaron promoviendo activamente los retiros voluntarios anticipados.

La variación en la cantidad de empleados desde el principio al fin del ejercicio fue la que se indicó en el cuadro de dotación, y continuó en franca disminución en los meses posteriores. Cabe destacar que en el caso de la venta de las plantas consideradas disponibles, la política fue la transferencia con el personal existente para no afectar sus propios intereses ni incidir en las cuestiones sociales en sus respectivas comunidades. De la misma forma, no hubo conflictos en las desvinculaciones de orden general, lo cual es elocuente muestra del compromiso asumido con la fuerza laboral.

4.2 Respeto y diálogo en el ámbito laboral

Promovemos el diálogo y la conciliación manteniendo buenas relaciones de trabajo.

Fomentamos el diálogo con todos los grupos de trabajo con el objetivo de disponer de un equipo comprometido con los objetivos empresariales.

Libertad de asociación

Aseguramos la libertad de asociación sindical, proporcionando un entorno de trabajo que favorece la mejora del clima laboral, la optimización de las condiciones laborales y el aumento de las capacidades de todo el personal.

Código de Conducta

A través del anexo del Código de Conducta “**Compromisos de los integrantes de la empresa**”, se establecen los comportamientos esperados por parte de los empleados y a la vez, se presentan procedimientos formales para consultar e informar sobre infracciones o situaciones que puedan ocasionar conflictos de interés.

El 88% de la dotación se encuentra bajo convenio colectivo de trabajo.

4.3 Comunicaciones internas

Mantenemos una comunicación ágil y dinámica con los equipos de trabajo.

Comunicación interna

Mediante el Boletín mensual “SanCor Hoy”, se presentaron las principales novedades de la empresa, los logros, reconocimientos, iniciativas de mejoras, acciones

promocionales, de comunicación, responsabilidad social, y recomendaciones sobre nutrición y salud, entre otras.

Además, durante el ejercicio se realizaron acciones de comunicación a través del portal de comunicación interna "**La web de nuestra gente**".

Ingresando en la página de SanCor con usuario y contraseña de red, los empleados acceden a novedades de la empresa y aplicaciones que permiten la autogestión y simplificación de trámites administrativos.

Principales temas de portal:

- Novedades institucionales
- Acciones comerciales
- Iniciativas del personal
- Promociones
- Capacitaciones
- Efemérides
- Documentos de utilidad
- Guía telefónica
- Firma del recibo digital

El portal interno potencia la comunicación digital y ofrece múltiples beneficios de la accesibilidad, el ahorro de tiempos y la disminución de costos y de impacto ambiental.

Campañas de comunicación Durante este período se impulsaron mensajes de sensibilización en temas sobre:

- Cuidado del medio ambiente
- Protección del trabajo infantil
- Promoción de la lactancia materna
- Protección de derechos humanos
- Prevención del cáncer de mama
- Hábitos saludables

4.4 Calidad de vida laboral

Promovemos un clima laboral saludable para potenciar el crecimiento de las personas.

Apoyo a iniciativas de mejora

A través de comunicaciones internas se reconocieron iniciativas productivas de los propios empleados que mejoran procesos y proveen mayor eficiencia operativa.

Beneficios Sociales para todos los empleados

Licencia extraordinaria por matrimonio: A la licencia legal por matrimonio se adicionan **15 días corridos**, siempre que el colaborador tenga una antigüedad mínima de 3 meses.

- **Licencia extraordinaria por nacimiento o adopción:** A la licencia legal por nacimiento o adopción se adiciona **1 día**.
- **Licencia por adopción a la mujer empleada:** A la mujer empleada de SanCor se le otorga un permiso especial pago de **60 días corridos** a partir del momento que se haga cargo de la guarda con dicho fin.

- **Licencia extraordinaria por antigüedad:** Al momento de cumplir 10, 20, 30, y 40 años de antigüedad, se otorgan días de licencia pagos (**3, 5, 10 y 15 días, respectivamente**).
- **Plan de retiro voluntario anticipado:** Pueden acceder a este retiro anticipado al momento de su jubilación, los empleados que cumplan con los requisitos de edad, antigüedad y otros estipulados en el reglamento.
- **Descuentos en la compra de Productos SanCor** para todos los empleados y productores asociados.

Asociación Mutual de Empleados SanCor: los empleados socios cuentan con servicios de salud, seguros de vida y coberturas de bienes, turismo, multicompras con una importante gama de artículos para el hogar e indumentaria, entre otros.

4.5 Seguridad y salud laboral

Promovemos el cuidado de la salud y del entorno de trabajo más seguro

4.6.1 Entorno de trabajo seguro

La salud y seguridad de nuestros colaboradores es tan importante como la seguridad alimentaria de nuestros productos.

Trabajamos para reducir y prevenir los accidentes y enfermedades en relación con los riesgos.

Servicios del Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional:

- Asistencia del Grupo de especialistas en higiene y seguridad en el trabajo.
- Asistencia del Grupo de especialistas en medicina laboral.
- Programa anual de visitas de asesoramiento en higiene y seguridad en Planta.
- Programa anual de control y mantenimiento de los Sistemas de Lucha Contra Incendios.
- Programa de formación y actuación de las Brigadas de Seguridad.
- Programa de Capacitación anual en higiene y seguridad laboral.
- Información trimestral de la situación sobre accidentología.
- Programa de mejoras en Seguridad e Higiene.

Las plantas industriales cuentan con **un referente** de Seguridad y Salud Ocupacional. Además, existe un **comité de salud y seguridad laboral** para controlar y prevenir los riesgos laborales, y proponer ideas de mejoras sobre las condiciones y el ambiente de trabajo.

Prevención y atención de la salud laboral

En todas las instalaciones de la empresa efectuamos controles periódicos del estado de salud del personal. Estas acciones se completan con capacitaciones y campañas internas de salud laboral en temas de nutrición, salud y cuidado del cuerpo, promovidas por el Ministerio de Salud de la Nación.

4.6.2 Sistemas de Lucha Contra Incendios y Brigadas de Seguridad

En todas las plantas industriales y centros de distribución contamos con una Brigada de Seguridad integrada por empleados voluntarios.

Las brigadas están conformadas por personal capacitado y entrenado para tareas específicas ante contingencias como incendios o primeros auxilios.

Indicadores de Seguridad Ocupacional

Los índices de seguridad ocupacional reflejan la gestión y las condiciones de salud y seguridad de los empleados, y permiten conocer el posicionamiento en este tema respecto de las otras empresas del sector.

Índice de incidencia comparado con otras empresas de la industria láctea

La evolución de la siniestralidad se refleja en el índice de incidencia, cuyo valor en SanCor es menor en comparación con el promedio del total de las empresas de la misma actividad económica, según datos publicados por la Superintendencia de Riesgos del Trabajo.

Indicadores de Seguridad e Higiene 2017-2018.

ÍNDICES	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	1° Semestre
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Cantidad Promedio de Personal	4043	4533	4786	4747	4405	3.705	2.964
Tasa de Ausentismo por Enfermedades Inculpables	3.00%	4.42%	2.76%	3.15%	2.74%	1.95 %	1.48 %
Tasa de Ausentismos por Accidentes	1.05%	1.02%	1.05%	1.24%	1.11%	0.53 %	0.47 %
Tasa de Ausentismo Enf. Inculpable + Accidentes	4.05%	5.44%	3.81%	4.39%	3.85%	2.48 %	1.95 %
Días Perdidos por Accidentes de Trabajo	12.182	14.903	15.899	18.328	15.428	6.108	2.155
Cantidad de Siniestros Denunciados:	845	802	752	729	758	355	100
Reaperturas de Siniestros	45	38	40	43	48	19	7

Accidentes In Itinere	38	70	53	53	49	29	6
Accidentes Laborales	458	473	521	511	455	170	63
Enfermedades Profesionales	304	221	138	122	206	137	24
Índice de Incidencia Global SanCor (in itinere, no considerados)	112.05	103.03	108.44	104.91	98.29	46.69	38.62
Promedio de Días Perdidos	27	32	31	37	36	35	32

CAPÍTULO 5: CADENA DE VALOR SUSTENTABLE

Nuestra cadena de valor está integrada por las empresas tamberas, los proveedores de insumos, bienes y servicios, de transportes y los clientes.

Enfoque de gestión

Integramos una cadena de valor desde la producción de leche en los tambos, la recolección de la materia prima en áreas cercanas a las plantas industriales, la flexibilidad de provisión a nuestras plantas industriales y la logística integral optimizada por la ubicación estratégica de nuestros proveedores.

Un gran número de estos proveedores consolidan una relación de largo plazo y beneficio mutuo. A ellos se suman un equipo de trabajo de servicios, asesoramiento técnico, capacitación, transferencia tecnológica y auditoría, trabaja estrechamente con el resto de las áreas, afrontando el reto común de fortalecer y asegurar una cadena de valor sustentable, y ejercer un impacto positivo en aquellas comunidades donde está inserta la Cooperativa.

Además, en la construcción del vínculo social y la coordinación con los distintos grupos de interés de la cadena, se plantean como elementos esenciales la vinculación con entidades del sector lácteo y en las cámaras empresariales, para trabajar sobre los desafíos y conocer nuevas herramientas para aplicar al mejoramiento continuo de la gestión.

5.1 Proveedores de materia prima

Al cierre del ejercicio, la Cooperativa está compuesta por 375 productores y 51 cooperativas asociados. Durante el período 2017-2018 se procesaron: 1.194.000.000 litros de leche anuales.

Fue un período atípico por circunstancias excepcionales. La labor desarrollada en relación al suministro de materia prima a la industria, se centró en asegurar la recepción proveniente, principalmente, de los tambos de los asociados.

5.1.2 Atención y asistencia técnica al productor

Brindamos asistencia integral gratuita para las empresas tamberas asociadas

Cuatro coordinaciones zonales brindan respuestas técnicas y de contacto personalizado a través de técnicos de apoyo y un equipo de asesores.

Principales servicios

- Asistencia técnica
- Pago y liquidaciones
- Gestión de temas financieros
- Información
- Calidad de leche
- Transporte y recolección de leche
- Capacitación
- Asesoramiento en temas de desarrollo tecnológico
- Asesoramiento técnico-nutricional y gestión ambiental
- Asesoramiento en reforma o construcción de instalaciones.

5.1.3 Transporte y recolección de leche

El transporte de materia prima se realiza bajo criterios que aseguran una adecuada formación para mantener intacta la calidad de leche, con una correcta conservación de las muestras y sistemas automatizados de carga que brindan confiabilidad y seguridad en el servicio.

Respuestas y acompañamiento para los Asociados

En este sentido, desde SanCor se procuró, por una parte, la generación de condiciones de transparencia, al generar la transferencia del pago por la materia prima directamente en la cuenta de los asociados, y por otro, se trabajó en el acompañamiento permanente a través de la asistencia técnica y el acercamiento de alternativas que permitieran la mitigación de factores adversos.

Promoción del conocimiento y el desarrollo productivo

Se trabajó, en estrecha relación, con la Junta Intercooperativa de Productores de Leche para orientar el trabajo a campo, a través de jornadas en las que se recomendaron

prácticas de producción ante las condiciones existentes y se acercó información útil para la toma de decisiones económicas de las empresas tamberas.

Destinada a cooperativas primarias y equipos de confección de silos, se realizó la clásica “Escuela de Silaje” de AproAgro, el 14 de diciembre, en la cual se evaluaron los resultados productivos y económicos de la campaña del verano 2017/18 y se establecieron parámetros técnicos y financieros con la vista puesta en el futuro.

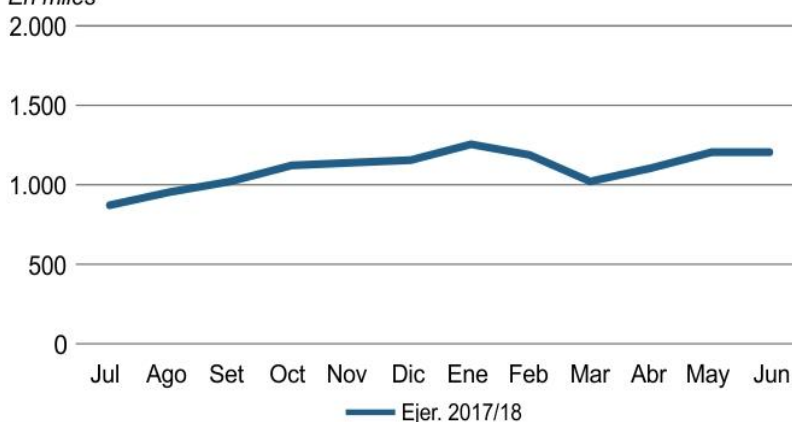
No obstante, es encomiable la tarea desarrollada por el Equipo Técnico del área de Producción Primaria de SanCor, que trazó estrategias productivas permanentes y realizó un exigente trabajo de extensión para llegar a los productores asociados afincados en las diferentes zonas de producción.

La evolución de la materia prima

Como consecuencia del trabajo proactivo, la recepción de materia prima aumentó, desde el comienzo del ejercicio en 32%. Ante la disminución del caudal de materia prima -durante el primer semestre del ejercicio-, por falta de cumplimiento de

Recepción diaria de leche (en litros por día)

En miles



las disposiciones estatutarias, el Consejo de Administración aplicó las sanciones de exclusión a asociados. Como consecuencia de ello, durante el Ejercicio hubo una variación en el padrón de Asociados, conforme se detalla en el siguiente cuadro:

Asociados a SanCor

Asociados	Cantidad al inicio	Variación del ejercicio		Situación al 30/06/2018
		INGRESOS	EGRESOS	
Cooperativas	55	-	-4	51
Productores	520	4	-200	324
Total	575	4	-204	375

5.1.4 Capacitación

La capacitación: pilar para el crecimiento de la empresa tambera

Las actividades establecidas se realizaron tanto de jornada grupal (a campo o en cooperativas), como asistencia personalizada (visita a campo).

Cronograma establecido

Tabla 1. Lugares y temas desarrollados en el ejercicio

Lugares/Cronograma	nov-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18
San Guillermo		Manejo de la alimentación en condiciones de sequía		Crianza eficiente de terneros	
La Paquita		Manejo del pre parto y vaca en transición			Uso de Dietas Totalmente Mezcladas (TMR) vs Autoconsumo
Arroyito			Manejo del pre parto y vaca en transición	Manejo reproductivo en rodeos lecheros	Entrenamiento de Mixeros
La Tordilla		Manejo del pre parto y vaca en transición	Crianza eficiente de terneros		
Morteros			Manejo de la alimentación en condiciones de sequía		
Humberto Primo				Calidad de leche	
Cnel. Charlone	Gestión de la Empresa Tambera			Nutrición de precisión	

Luego del receso estival, se retomaron las jornadas y, como puede observarse en la **Tabla 1**, cada 30 días el asociado contó con una capacitación y en diferentes lugares.

Asistentes y tambos por zona

Gráfico 1. Zonas alcanzadas por las capacitaciones.

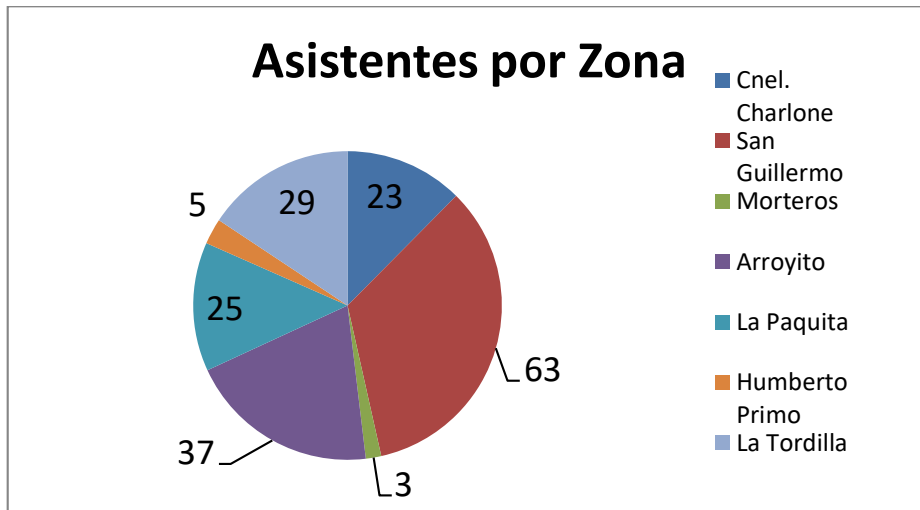
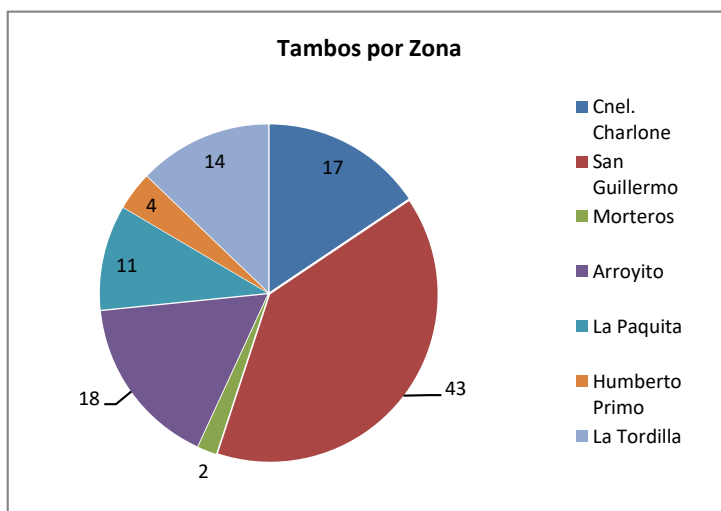


Gráfico 2. Tambos alcanzados por las capacitaciones



Tal como lo muestran los **Gráficos 1 y 2** hubo una gran participación de zonas como San Guillermo, Charlone y Arroyito y algo menos en Humberto y Morteros. Esto se debe a que las zonas antes mencionadas no cuentan con una gran cantidad de tambos que entregan su producción a la Cooperativa.

Asistentes y tambos por temas desarrollados

Gráfico 3. Participantes por temas desarrollados.

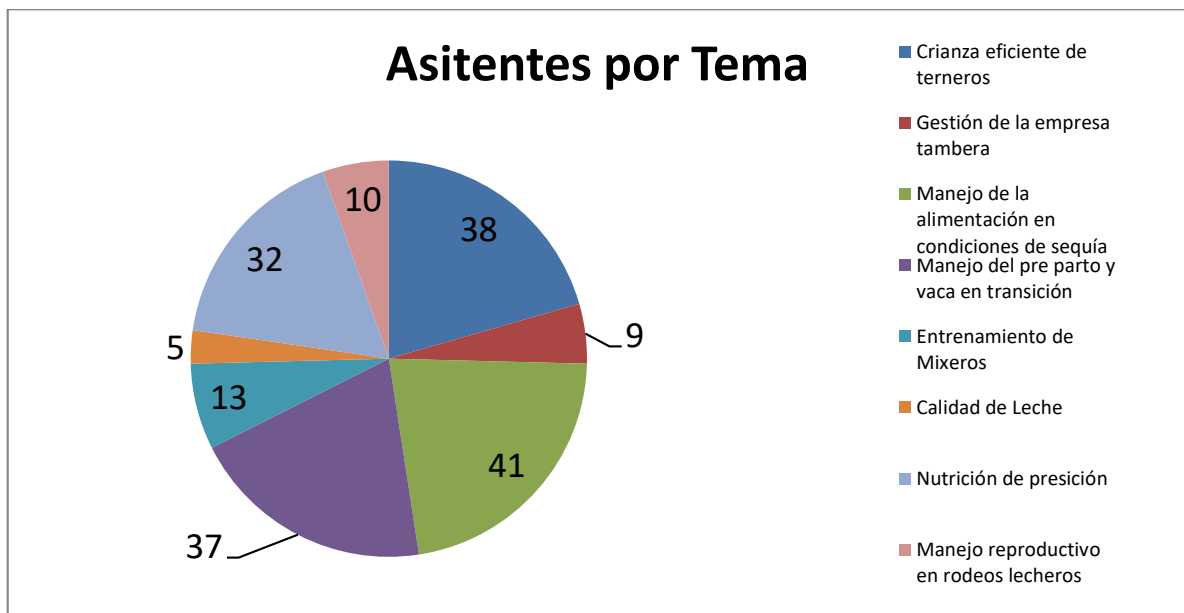
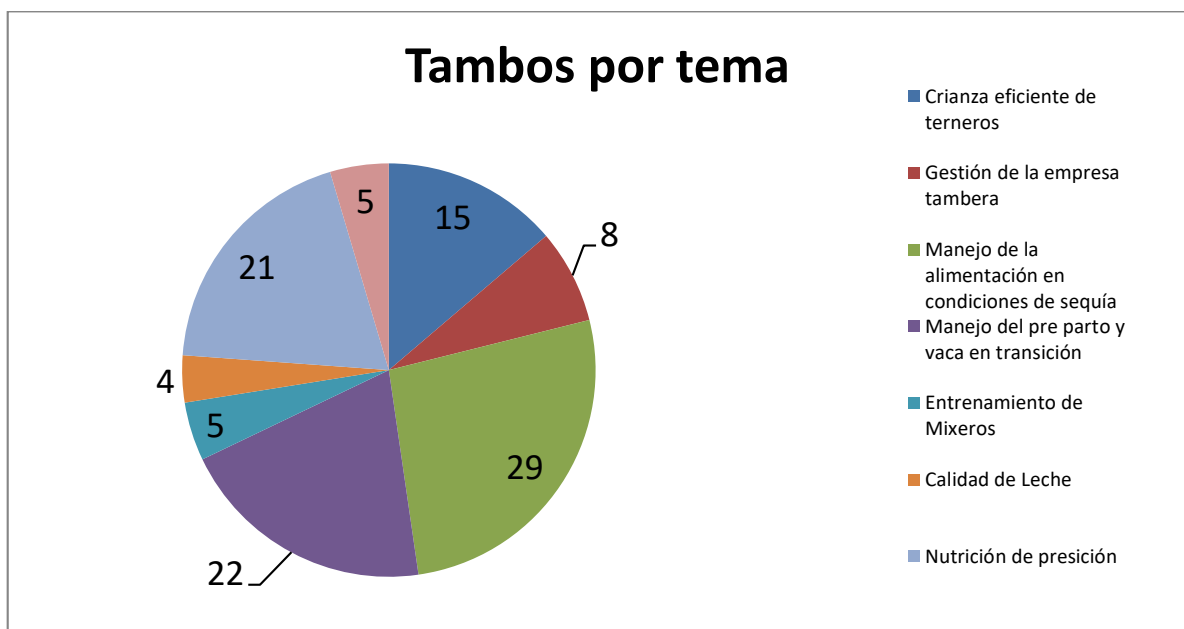


Gráfico 4. Cantidad de tambos según el temario.



Cuando hacemos referencia al temario, vemos que el “efecto sequía” tuvo gran convocatoria, como también lo fueron nutrición, manejo de la vaca pre parto y crianza de terneros. En un futuro consideramos que cuestiones tales como calidad de leche y gestión, deben tener más difusión ya que son importantes para la sustentabilidad del tambo y nos permiten conocer el resultado económico del mismo.

Alcance logrado

Gráfico 5. Tambos capacitados en los ejercicios.

Tambos con capacitación

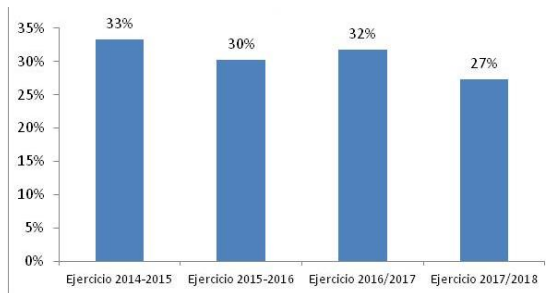
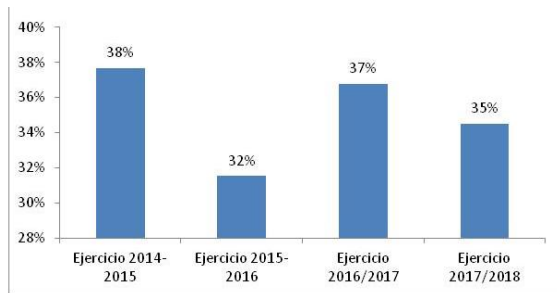


Gráfico 6. Litros alcanzados en los ejercicios.

% de Litros comprendidos



Números

- 185 personas: 12 técnicos, 50 operarios y 123 productores.
- 9 temas
- 7 localidades.
- 109 tambos alcanzados (27% sobre la base de asociados).
- 278768 litros diarios alcanzados (37% de la leche capacitada).

Capacitaciones desarrolladas

1) Gestión de la empresa tampera:

Lugar: Coronel Charlone, provincia de Buenos Aires.

Fecha: Noviembre de 2017

Objetivo: desarrollar conocimientos al asociado sobre la importancia de la gestión económica – financiera y su importancia a la hora de la toma de decisiones.

Alcance: 10 asistentes, 8 tambos y 2% de la producción diaria.

2) Manejo de la alimentación en condiciones de sequía

Lugar: San Guillermo (provincia de Santa Fe) y Morteros (provincia de Córdoba)

Fecha: Marzo de 2018

Objetivo: acercar al asociado líneas de mejora sobre el manejo de las reservas y la compra de alimento externo para paliar la escases de reservas logradas en la época estival.

Alcance: 28 personas, 23 tambos y 6% de la producción diaria.

3) Manejo de la vaca en transición.

Lugar: Arroyito, La Paquita y La Tordilla (provincia de Córdoba).

Fecha: Marzo y Abril de 2018.

Objetivo: repasar conceptos referidos a nutrición y reproducción para lograr el pico de producción a los 100 días de haber parido y preñar la vaca nuevamente luego de los 130 días pos parto.

Alcance logrado: 37 asistentes, 22 tambos y 8% de la producción diaria.

4) Crianza de terneros

Lugares: San Guillermo (provincia de Santa Fe) y La Tordilla (provincia de Córdoba).

Fechas: Abril, Mayo y Junio de 2018.

Objetivo: nivelar conocimientos básicos al personal que se encuentra a cargo de la crianza de terneros sobre, atención de partos, calostrado, desinfección de ombligo, consumo de leche y balanceado.

Alcance logrado: 38 asistentes, 15 tambos y 7% de la producción diaria.

5) Nutrición Animal: el costo de los nutrientes

Lugares: Coronel Charlone (provincia de Córdoba) y San Guillermo (provincia de Santa Fe).

Fechas: Mayo y Junio de 2018.

Objetivo: capacitar al asociado sobre diferentes temas referidos a nutrición animal y cómo impacta cada nutriente a la hora de adquirir alimento externo, sobre los litros producidos.

Alcance Logrado: 32 asistentes, 21 tambos y 6% de la producción diaria.

6) Calidad de leche:

Lugares: Humberto Primo (provincia de Santa Fe).

Fecha: Mayo de 2018.

Objetivo: mejorar la calidad de leche (UFC y CCS) que percibe la industria, a través de la rutina de ordeño e higiene de las máquinas de ordeño, equipos de frío, etc.

Alcance Logrado: 5 asistentes, 4 tambos y 1% de la producción diaria.

7) Entrenamientos de Mixeros.

Lugar: Arroyito (provincia de Córdoba)

Fecha: Junio de 2018.

Objetivo repasar conceptos tales como orden de carga y tiempos de mezclado en los mixer, buscando que en cada bocado todas las vacas coman lo mismo.

Alcance Logrado: 13 asistentes, 6 tambos y 3% de la producción diaria.

8) Reproducción.

Lugar: Arroyito (provincia de Córdoba).

Fecha: junio de 2018.

Objetivo: destacar conceptos tales como detección de celo y concepción, sobre la productividad del rodeo lechero y su impacto en la producción de leche.

Alcance Logrado: 10 asistentes, 5 tambos y 3% de la producción diaria.

9) Uso del Autoconsumo vs Dietas totalmente mezcladas (TMR).

Lugar: La Paquita (provincia de Córdoba).

Fecha: junio de 2018.

Objetivo: implementación del sistema autoconsumo. Ventajas y desventajas del sistema versus el sistema de encierre total (TMR).

Alcance Logrado: 12 asistentes, 5 tambos y 2% de la producción diaria.

Capacitación para transportistas

Durante diciembre de 2017 se realizaron jornadas de capacitación para transportistas, continuando con las iniciadas en el ejercicio anterior.

Se siguió trabajando sobre los puntos claves del transporte, resaltando que la calidad final de la materia prima también depende del cuidado de ellos. Las actividades se desarrollaron en las zonas de Chivilcoy, Devoto y Sunchales, capacitando a 38 transportistas.

De esta manera, se siguió trabajando sobre los puntos claves del transporte, resaltando que el resultado final también depende del cuidado de ellos de la materia prima.

5.Herramientas para el asociado

a) Notas Técnicas

Durante el ejercicio y en función de las diferentes realidades con las que contó el asociado, sin dejar de lado aspectos tales como la reproducción, crianza de terneros y hasta el bienestar

animal, pusimos a disposición una serie de notas técnicas en el portal web para reforzar conceptos prácticos y sencillos que deberían ser aplicados.



Los temas fueron:

1. Monitoreo de la materia fecal como diagnóstico de la dieta.
2. Acondicionamiento del patio de comidas.
3. Momento de picado en silaje de maíz o sorgo.
4. Manejo de la vaca en transición.
5. Importancia de la productividad en las empresas tamberas.
6. Silaje y pastoreo de soja.
7. Manejo del estrés calórico en vacas: uso de dietas frías.
8. Control de malezas en alfalfa.
9. ¿Qué hacer con la crianza de terneros en verano?
10. El costo de los alimentos.
11. Control de moscas en el tambo.
12. Evaluación del tamaño de fibra mediante el uso del Penn State.
13. Importancia de la condición corporal en la producción de leche.
14. Manejo de la alimentación en condiciones de sequía.
15. Eficiencia reproductiva en rodeos lecheros.
16. Manejo de la alimentación en condiciones de sequía: incorporación de urea para aportar nitrógeno degradable en rumen.
17. Trigo para silaje.

b) Protocolos

Confeccionados con los técnicos de Producción Primaria a través de las experiencias personales y revisión bibliográfica, hemos creado protocolos de trabajo los cuales orientan al productor a la hora de solucionar alguna problemática que se le pueda presentar, o bien orientar al personal si ese tema es desconocido por el mismo. Lo creado hasta aquí es:

- 1) Uso de mixer y manejo de pasturas:

- a. Orden de carga y tiempo de mezclado.
 - b. Cálculo del consumo de pasturas, vuelta de pastoreo y días de descanso.
- 2) Guachera y Crianza de Terneros:
- a. Calostrado, Desinfección de ombligo, tratamientos de diarreas y desleche.
- 3) Rutina de ordeñe:
- a. despunte y limpieza del pezón, sellado, limpieza del corral.
- 4) Desinfección de pozos y limpieza de tanques.
- 5) Manejo de la vaca en transición:
- a. Nutrición, reproducción, registros, etc.

c) Costo de los cultivos y Relaciones de precios

El asociado dispone de información referida al costo que presentan tanto las reservas forrajeras como praderas o verdeos para pastoreo, en pos de analizar el impacto de los mismos en la estructura de costos directos. Además cuenta con las principales relaciones de precios, como lo son los litros necesarios para comprar maíz, soja, gasoil, urea, etc que le permiten ayudarlo en la toma de decisiones.

d) Grupo cerrado de Facebook

En conjunto con el Departamento de Relaciones y Comunicaciones seguimos utilizando y potenciando una de las herramientas de comunicación efectivas hacia el productor, como lo es el grupo cerrado y privado de Facebook.



El alcance logrado fue de: 101 personas, representando al 30% de la producción diaria.

e) Jornada de actualización técnica en conjunto con la JIPL

Organizada en conjunto por SanCor Cooperativas Unidas Limitada y la Junta Intercooperativa de Productores de Leche, cuyo objetivo fue la presentación de herramientas para mejorar la productividad y la gestión de los establecimientos lecheros. El alcance logrado fue de 62 productores y 20 funcionarios de cooperativas.

f) 13° edición de la Jornada Técnica “Escuela de Silaje”

Organizada conjuntamente entre Aproagro S.A. y Producción Primaria de SanCor, la misma tiene el objetivo es generar un ámbito de interacción y fortalecer los conocimientos para la mejorar la eficiencia en los procesos de picado, agregando los costos que acarrea el mismo, además de comentar la importancia que tiene un mejoramiento genético en los híbridos de maíz o variedades de sorgo. El alcance fue de 80 personas.

5.1.7 Evaluaciones y controles

Acompañamos, monitoreamos y auditamos el sistema de aseguramiento de calidad de las empresas tamberas para garantizar la calidad y trazabilidad de la leche.

Evaluación para el sistema de pago

Se evalúan y califican las entregas de leche para retribuir en forma equitativa y justa el esfuerzo productivo, con un criterio integrador de las necesidades industriales, de los consumidores y los productores.

Criterios de evaluación:

- Calidad bacteriológica y sanitaria.
- Rendimiento industrial.
- Procedimientos operativos
- Buenas Prácticas de Manejo (BPM)
- Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos (HACCP).

Sistema de aseguramiento de la calidad

En el ejercicio se mantuvieron las auditorías del Sistema de Aseguramiento de la Calidad SanCor (SACS). También se sumaron relevamientos generales a todos los tambos, y otro con mayor grado de detalle para los tambos seleccionados de leches especiales. Estos trabajos son relevamientos de campo.

Los temas relevados hacen referencia a:

- ✓ Datos de georeferenciación
- ✓ Datos físicos de la explotación (cantidad de vacas en ordeño, hectáreas, etc.)

- ✓ Equipo de ordeño y de frío
- ✓ Rutina de ordeño y lavado
- ✓ Control de agua destinada a higiene
- ✓ Medio ambiente (control de plagas, efluentes)
- ✓ Riesgo de contaminación con metales pesados
- ✓ Alimentación y comederos
- ✓ Planillas de registraciones

5.2 Proveedores de insumos, bienes y servicios

Generamos valor compartido a través de una relación de cooperación y cercanía con nuestros proveedores.

Contribuimos al desarrollo de proveedores para asegurar el correcto abastecimiento de nuevos insumos, establecer términos y condiciones específicas de contratación, así como también detectar oportunidades de negocios y otros aspectos.

Cantidad de proveedores de SanCor 2017-2018

	N°
En Argentina	885
En el Exterior	6
Total	891

Durante el ejercicio, se efectuaron reuniones comerciales y comunicación con proveedores con el fin de mantener informados a los proveedores sobre la marcha del "Plan SanCor".

Evaluación de proveedores

Durante 2016 se continuó con la evaluación y el desarrollo de los proveedores de materiales productivos. La evaluación considera aspectos como cantidad, tiempo de entrega, calidad, servicio, funcionamiento en máquina y garantías de calidad.

Procedimientos

- 3- **Selección y aprobación de proveedores** (cumplimiento del insumo que provee según los requerimientos de SanCor, requisitos legales y productivos, auditorías técnicas, certificaciones de calidad y otros documentos financieros del proveedor, y auditoría inicial de calidad).
- 4- **Evaluación de la confiabilidad del proveedor:** De acuerdo con la evaluación del nivel de riesgo del insumo, se determina el tipo de control.

Proveedores productivos de insumos de alto riesgo

- Los proveedores estratégicos son evaluados mensualmente con controles al 100% de los lotes y con requerimientos exigentes en calidad y seguridad alimentaria.
- La mayoría de estos proveedores cuentan con certificaciones ISO 9000, ISO 22000, FSSC 22000, y otras normas de seguridad alimentaria.
- Todos ellos están integrados al **Sistema de gestión de calidad de SanCor**, que incluye auditorías a sus instalaciones y controles de calidad en el ingreso de los insumos entregados.

- Las auditorías de SanCor a sus proveedores críticos comprenden el sistema integral de gestión, ya que se controlan tanto los procesos productivos como también las condiciones de salud, seguridad e higiene, la aplicación de buenas prácticas de seguridad alimentaria y de gestión ambiental.

5.3 Proveedores de transporte

La logística es clave para que nuestros productos lleguen a todos los puntos de venta y centros de distribución en condiciones óptimas y eficientes preservando la calidad e inocuidad.

Tipos de transporte

Transporte de Interplanta: transporte de materia prima leche entre plantas industriales, con unidades del tipo tanques térmicos.

Transporte de Producción en Proceso: transporte de productos semielaborados entre la planta elaboradora y la planta en donde se produce la terminación del producto, con unidades semirremolques furgones.

Transporte de Productos Terminados: transporte de los productos elaborados desde las Plantas y Centros de Cargas a los Centros de Distribución y depósitos para la distribución final del producto, con unidades semirremolques tipo furgones y alternativa de transporte en vagones de carga en tren.

Transporte de Distribución: servicio de transporte y entrega de productos a los concesionarios, supermercados y clientes en general, con unidades de tipo chasis, balancines y semirremolques térmicos.

Transporte de Exportación: transporte de productos en unidades y contenedores, por medios terrestre (camión y tren) hasta los puertos de salida en Rosario y Buenos Aires o directamente hasta el cliente en el caso de clientes de los países limítrofes.

Aprovechamiento de unidades

La logística integral del transporte se coordina con criterios de optimización de recorridos y aprovechamiento de las unidades de transporte para maximizar la ocupación y los viajes de retorno. Esto deriva en importantes ahorros en combustible, gastos de mantenimiento de unidades y de tiempo y reduce significativamente la emisión de gases contaminantes.

Además, se prioriza el transporte por tren, para los pedidos de exportación en traslado hacia los puertos, reduciendo el impacto ambiental.

Compromisos de los transportistas

El servicio de transporte se basa en el acuerdo y firma de un convenio o reglamento mandatorio, cuyo incumplimiento tiene como sanción la suspensión o cancelación definitiva de la relación contractual.

SanCor establece esta base mínima de requisitos respecto de la documentación, la unidad y el chofer del servicio del transporte.

Principales acciones del Ejercicio 2017-2018

Transporte

Se continuó con la reestructuración del transporte, tanto interplantas como de productos terminados-, con la premisa de lograr una correspondencia sustentable entre los kilómetros recorridos y las tarifas, tanto para las empresas de transporte como para la Cooperativa.

Se avanzó en la concentración de la coordinación de viajes de unidades interplanta (leche cruda), como así también de producto terminado, trabajando con una cobertura de mayor horario a la anterior y una red que abarca todo el país, excepto el área metropolitana de Buenos Aires, que por su complejidad y particularidad cuenta con una coordinación propia.

Se trabajó sobre el sistema de liquidación de fletes para reducir los plazos establecidos antiguamente y contribuir a la sustentabilidad del negocio.

Se aplicaron una importante cantidad de iniciativas para optimizar los retornos de los “fletes cautivos”, triangulando entre distintos destinos y revisando cada uno de estos fletes para identificar su criticidad. Se trabajó, también, en la incorporación de socios temporales para compartir viajes de retorno y abaratar el costo final.

Se retomó el trabajo de calificación de unidades en viaje, para contar con unidades a la altura de necesidades del mercado y trasladar productos preservando su calidad.

En lo documental, se identificaron las necesidades del mercado y las reglamentaciones pertinentes para asegurar que los transportes transiten conforme a las normativas. Se incluyó la planta de Chivilcoy y los centros de distribución Santa Fe y Acceso Norte al sistema de gerenciamiento de riesgo, para obtener una cobertura integral y mejor costo asociado.

Requisitos

Eficiencia en recorridos

La red de logística y de distribución maximiza los esfuerzos para la atención de pedidos, rotación de productos y eficiencia en recorridos con menor impacto ambiental. Los fletes de larga distancia deben cumplir una guía de recorrido provista por la empresa,

confeccionada con herramientas informáticas y satelitales, para reducir los kilómetros de distancia y coordinar las cargas aprovechando los retornos de los viajes.

La optimización de los recorridos y el control del estado de los vehículos, reduce las emisiones de carbono a la atmósfera, disminuyendo consecuentemente los efectos sobre el cambio climático.

Control de transportistas

Previo a la contratación de proveedores de transporte, se realizan reuniones de inducción sobre los requerimientos del servicio.

Para asegurar la entrega de la mercadería y optimizar el proceso integral del transporte, ahorrando recursos y preservando el ambiente, se realizan los siguientes controles:

Control de la documentación obligatoria de las unidades y los choferes

La documentación debe ser presentada por la empresa transportista, previamente al vencimiento, a los auditores externos. El informe de incumplimiento tiene como efecto inmediato la inhabilitación del proveedor para prestar el servicio.

- **Verificación del estado de las unidades y el desempeño de los choferes.**

SanCor cuenta con un sistema de control periódico del estado, conservación y antigüedad de las unidades de transporte, de los equipos de frío completos y adecuados según el producto a transportar, del equipamiento y el sistema de seguimiento satelital; así como también el estado de presentación, limpieza e higiene de la unidad y del chofer.

Las coordinaciones de tráfico y cargas de las unidades operativas industriales y centros de distribución realizan todas estas verificaciones, registrando una como mínimo cada 6 meses en cada caso, y se procede a la calificación del servicio.

5.4 La cadena comercial

A través de distintos canales de comercialización, llegamos a la mesa de los consumidores de todo el país y en destinos del exterior.

Estructura comercial

Canales
Minoristas
Hipermercados
Supermercados
Mayoristas
Clientes industriales
Hospitales y centros de salud

Distribución de productos

4 Centros de Distribución (Centro de Distribución en Buenos Aires – Córdoba – Santa Fe – Bahía Blanca),

Centros de Distribución Regional (Tucumán – Neuquén),

6 Centros de Carga (Sunchales – Chivilcoy – Gálvez - Devoto – Morteros – San Guillermo)

5 Oficinas Logísticas (Sunchales – Resistencia – Rosario – Mar Del Plata – Mendoza).

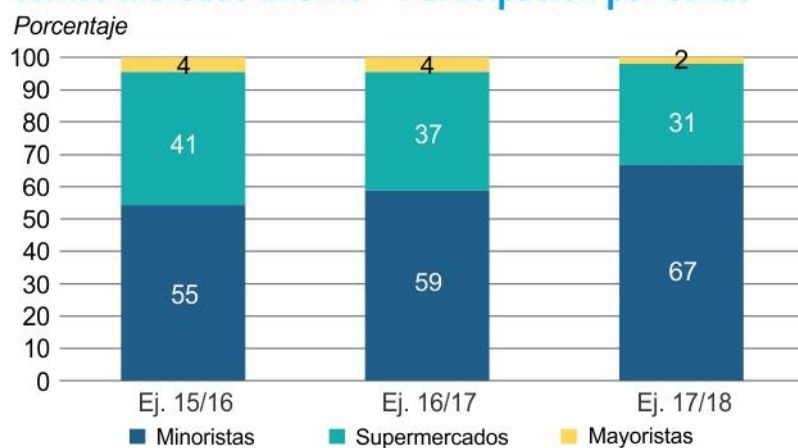
5.4.1. Impacto en el mercado lácteo argentino

Somos una de las empresas lácteas líderes en ventas.

En este ejercicio, las ventas en el mercado interno ascienden a \$7.945.842.000 millones de pesos.

Ventas mercado interno - participación por canal

Ventas mercado interno - Participación por canal



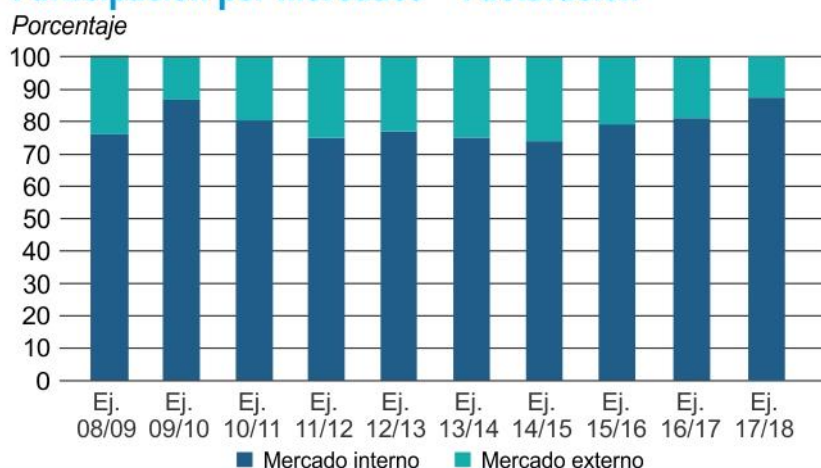
Impacto en el mercado externo

El volumen total exportado asciende a 15.094 toneladas, por un importe total aproximado de \$ 982.139 millones de pesos.

Principales destinos del Ej. 2017-2018:

- Brasil
- Rusia
- Venezuela
- Paraguay
- Bolivia
- Perú
- Chile
- Nigeria
- Argelia
- México
- Estados Unidos
- Uruguay

Participación por mercados - Facturación



5.4.2 Desarrollo de la cadena comercial

Promovemos el desarrollo de toda su cadena comercial a través de herramientas que favorecen su crecimiento y mejor desempeño.

Encuentros

Además, se mantienen encuentros en los que participan equipos de ventas con referentes de Recursos Humanos donde comparten detalles de los nuevos lanzamientos, y estrategias de venta, entre otros temas.

Logística comercial

Durante el período se continuó con el proceso de concentración de operaciones tercerizadas en los centros de distribución de SanCor y con la reestructuración del canal ventas directas donde se redujo la cantidad de operadores comerciales y la unificación de zonas de distribución, para adecuarlas a los volúmenes actuales y tener mayor eficiencia.

Se trabajó en la identificación y análisis de gastos de estructura para poder clarificar la vinculación entre las actividades con los gastos, y así consolidar una operación acorde a las necesidades y al menor costo posible.

5.4.3 Compromisos éticos, sociales y ambientales

Nuestro compromiso con cada actor de la cadena comercial se manifiesta a través del Código de conducta y otros marcos a los que adherimos. Entre los principales, se destacan el **Código de Buenas Prácticas Comerciales** de proveedores de consumo masivo y otros códigos o compromisos específicos de clientes.

Auditorías de Clientes

Durante el ejercicio, clientes y otros públicos solicitaron declaraciones y auditaron nuestras instalaciones sobre temas y acciones de Sustentabilidad.

Consisten en la adhesión a códigos de conducta o compromisos impulsados por empresas clientes, a fin de asegurar el cumplimiento de requisitos en su cadena de valor.

Durante el ejercicio, se aprobaron instancias de evaluación de: Arcos Dorados, Fonterra, Carrefour, Pernod Ricard, Unilever, Sedex y Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU). También se responden constantemente pedidos de información de ONG, instituciones educativas, prensa, organismos públicos, entre otros.

5.4.4 Trazabilidad y productos vendidos recuperados al final de su vida útil

Controlamos la logística y distribución de nuestros productos para garantizar la cadena de frío y otros requisitos de conservación y calidad.

Además, contamos con mecanismos para que todos los concesionarios y supermercados devuelvan los productos recuperados del mercado, o aquellos que no se han vendido en fecha próxima al vencimiento.

CAPÍTULO 6: DESARROLLO DEL PAÍS Y LAS COMUNIDADES LOCALES

Mantenemos relaciones constructivas y sustentables con las personas, organizaciones y las comunidades de nuestras plantas industriales.

Enfoque de gestión

SanCor contribuye al desarrollo regional y nacional a través de toda su cadena de valor, desde sus productores asociados hasta los consumidores.

En toda la cadena, se generan más de 15 mil puestos de trabajo directos e indirectos que permiten el desarrollo y arraigo rural o en pequeñas poblaciones de los productores asociados, sus operarios, empleados, proveedores, clientes y consumidores.

En SanCor participamos activamente en iniciativas ciudadanas, en alianzas público-privadas, vinculados con otras entidades, empresas y organizaciones civiles a partir de prácticas responsables que generan impactos económicos, sociales y ambientales positivos.

Ejes de trabajo:

Desarrollo local
Soluciones de nutrición y salud
Educación

Promovemos la educación y construimos alianzas para dar soluciones de alimentación, nutrición y salud.

6.1 Desarrollo local

Establecemos relaciones constructivas y de cooperación con empresas, y organizaciones para favorecer el desarrollo regional.

6.2 Iniciativas sociales para la nutrición y salud

A través de diversos proyectos, promovemos el cuidado de la salud y la mejora de la nutrición en la población

6.2.1 Apoyo a la Fundación Banco de Alimentos

Desde 2002 colaboramos con la **Fundación Banco de Alimentos** para coordinar y entregar productos que no se pudieron comercializar y aún están aptos para consumo.

Campaña Buena leche, buena vida

En septiembre de 2017 nos sumamos a la campaña **“Buena Leche Buena Vida”**. Mediante la donación de 3 mil litros de leche larga vida y la difusión de la campaña en los medios de comunicación de SanCor, contribuimos con la alimentación de los comedores asignados por la Fundación Banco de Alimentos.

6.2.2 Grupo Solidaridad

Empleados de SanCor colaboran mediante el **“Grupo Solidaridad”**, con el aporte voluntario de dinero para la compra de bolsas de leche en polvo de 25 kg que SanCor cede a un precio preferencial.

Desde 2002, ya han entregado 18.000 bolsas de leche en polvo, dando asistencia alimentaria a las familias, fundamentalmente a niños en situación de extrema pobreza.

La distribución

Se realiza a comedores escolares y barriales, asilos y otras organizaciones de localidades de todo el país, hasta lugares lejanos y de difícil acceso, es posible gracias a la red de logística de SanCor, sus concesionarios y empleados.

A la donación de los empleados de SanCor se suman los aportes de empleados de otras empresas vinculadas, como AproAgro, Integrar, Asociación Mutual Personal SanCor, SanCor Medicina Privada, Asociación Mutual SanCor y ex empleados que siguen aportando en forma particular.

6.2.5 Promoción de la lactancia materna Durante la Semana Mundial de la Lactancia Materna (del 1° al 7 de agosto), difundimos mensajes en diversos medios de comunicación con el fin de sensibilizar e informar a las madres sobre la necesidad de alimentar a sus hijos recién nacidos con leche materna, ya que es el alimento ideal para su crecimiento, desarrollo y protección.

6.3 Promoción de la educación

Contribuimos a la educación y el desarrollo integral a través de proyectos sociales sustentables.

A través del portal de SanCor en Internet y de la página en Facebook, se atendieron más de 378 consultas de estudiantes sobre aspectos institucionales y productivos.

Formación cooperativa

La formación cooperativa fortalece el liderazgo de grupos de jóvenes y productores, y promueve aptitudes y habilidades para su mejor desempeño.

6.4.1 Federación de Centros Juveniles

La Federación ofrece cursos y talleres de capacitación para la formación de jóvenes dirigentes empresariales.

En 2017-2018 se trabajaron temas sobre: liderazgo, promoción de jóvenes, empresa familiar y cooperativismo, en instituciones educativas de los distintos distritos de la Cooperativa.

7. PARÁMETROS DEL REPORTE

Este Reporte se extiende exclusivamente a la actividad principal de SanCor en el ámbito de la Republica Argentina. No incluye los resultados y la gestión de otras empresas o entidades en las que directa o indirectamente tiene control societario o conjunto.

El documento está dirigido a todos los grupos de interés de la empresa y refiere exclusivamente a los enfoques y actividades relacionadas con la gestión del negocio de SanCor durante el período iniciado el 1º de julio del 2017 y finalizado el 30 de junio del 2018, incluyendo datos de ejercicios anteriores a efectos comparativos.

Para la elaboración del Reporte se utilizó la **Guía G4 del Global Reporting Initiative (GRI)**. De acuerdo a las evaluaciones realizadas, el Reporte alcanza la máxima calificación del GRI, en la Opción Escencial, ya que incorpora nuevos contenidos básicos relativos a la estrategia, análisis, gobierno, ética y la integridad de la empresa.

Sobre la base del documento “**Estableciendo la Conexión**”, confeccionado por **Naciones Unidas y el Global Reporting Initiative (GRI)**, esta edición también cumple los 10 principios de **Pacto Mundial** y los requerimientos establecidos para la Comunicación sobre el Progreso. Así lo demuestra su alto nivel de desempeño por sus prácticas con cobertura total de aplicación y divulgación de estos principios, incluyendo la transparencia y democracia de su gobierno corporativo y el enfoque de proceso de mejora continua de su gestión responsable de negocios.

SanCor reconoce a la **ISO 26000** como un documento de referencia que ofrece orientación sobre responsabilidad social. Los contenidos del reporte enmarcados en los parámetros de GRI son compatible con la Norma ISO 26000: 2010, la guía de NORMALIZACION INTERNACIONAL EN RESPONSABILIDAD SOCIAL, según lo refiere el documento “**GRI and ISO 26000**”.

Tabla de contenido del Global Reporting Initiative y Pacto Mundial

INTRODUCCIÓN

Estrategia y análisis

N°	Indicadores GRI Guía G4	Omisiones	Verificación externa	Página
G4.01	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o puesto equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.			5
G4.02	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.			7-12
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN				
G4.02	Nombre de la organización.			6-7, 87
G4.03	Principales marcas, productos y/o servicios.			6-7
G4.04	Localización de la sede principal de la organización.			87
G4.05	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.			62-65
G4.06	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.			6-7
G4.08	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).			62-65
G4.09	Dimensiones de la organización informante.			6-7
G4.11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.			38-40

G4.12	Describa la cadena de suministro de la organización.			58-62
G4.13	Cambios significativos en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.			4-17
G4.14	Indique como aborda la organización, si procede, el principio de precaución.			9-10, 21
G4.15	Principios u otras iniciativas externas de carácter económico, social y ambiental que la organización suscribe o ha adoptado.			7-8
G4.16	Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a la que la organización pertenece.			10

CONTENIDOS GENERALES

Aspectos materiales identificados y cobertura

Nº	Indicadores GRI Guía G4	Omisiones	Verificación externa	Página
G4.17	Listado de entidades cubiertas por los estados financieros de la organización y otros documentos equivalentes.		Balance económico 2017-2018	
G4.18	Proceso de definición del contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto.			7-9, 69
G4.19	Listado de aspectos materiales.			7-8
G4.20	Cobertura de cada aspecto material dentro de la organización.			7-8
G4.21	Cobertura de cada aspecto material fuera de la organización.			7-11
G4.22	Las aclaraciones sobre técnicas de mediciones de datos y la expresión de información de Reportes anteriores, se indican en notas al pie de páginas de la tabla de indicadores.			7-11, 69-86

G4.23	Consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas.			7-12
G4.24	Listado de los grupos de interés vinculados a la organización.			9-10
Participación de los grupos de interés				
G4.25	Base para la elección de los grupos de interés con los que la organización trabaja.			9-10
G4.26	Descripción del enfoque adoptado para la participación de los grupos de interés.			9-10
G4.27	Cuestiones y problemas clave que han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y descripción de la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria.			9-10

PERFIL DE LA MEMORIA

N°	Indicadores GRI Guía G4	Omisiones	Verificación externa	Página
G4.28	Período cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año, calendario).			69
G4.29	Fecha de la memoria anterior mas reciente (si la hubiere).	Reporte de Sostenibilidad 2017-2018		
G4.30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Anual		69
G4.31	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.			87
G4.32	Proceso de definición del contenido de la memoria.			7-11

G4.33	Políticas y prácticas vigentes con respecto a la verificación externa.			69-70
G4.34	Estructura de gobierno de la organización y sus comités.			13-15

GOBIERNO CORPORATIVO

N°	Indicadores GRI Guía G4	Omisiones	Verificación externa	Página
G4.35	Proceso de delegación del órgano superior de gobierno de su autoridad en temas económicos, ambientales y sociales en la alta dirección y determinados empleados.			13-15
G4.36	Designación de un cargo ejecutivo o no ejecutivo con responsabilidad en temas económicos, ambientales y sociales, y si la misma reporta directamente al órgano superior del gobierno.			13-15
G4.37	Indicar si el presidente del órgano superior de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.			4, 11-15
G4.42	Rol del órgano superior de gobierno y de la alta dirección de desarrollo, aprobación y actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos.			6-7, 13-15
G4.43	Medidas adoptadas para desarrollar y mejorar el conocimiento del órgano superior de gobierno con relación a los temas económicos, ambientales y sociales.			6-11, 13-15
G4.46	Función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos organizacionales de gestión del riesgo de temas económicos, ambientales y sociales.			13-15
G4.47	Frecuencia de supervisión del órgano superior de gobierno sobre los impactos, riesgos y			13-15

	oportunidades económicas, ambientales y sociales			
G4.48	Máximo comité a cargo de la revista y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura que todos los Aspectos materiales queden reflejados.			13-15
G4.49	Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.			13-15
G4.51	Políticas remunerativas para el órgano superior de gobierno y la alta dirección.	Establecidas en el Estatuto Social de la Cooperativa		
G4.52	Procesos para determinar la remuneración.	Establecidas en el Estatuto Social de la Cooperativa		
G4.53	Indicar cómo son consideradas y tenidas en cuenta las opiniones de los grupos de interés en relación a la remuneración.	Establecidas en el Estatuto Social de la Cooperativa		
Ética e integridad				
G4.56	Describe los valores, los principios, los estándares y las normas de organización.			6

DIMENSIÓN ECONÓMICA

Enfoque de gestión e indicadores de desempeño

N°	Indicadores GRI Guía G4	Omissiones	Verificación externa	Página
G4. EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.		Balance económico 2017-2018	17-18
G4. EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.			17-18
G4. EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.			41-42
G4. EC4	Ayudas financieras recibida de gobiernos		Balance económico 2017-2018	
Presencia en el mercado				
G4. EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.			38-40
G4. EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondientes a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.			58-62
G4. EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.			7-15
Impacto económicos indirectos				
G4. EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.			23-27

G4. EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.			23-27
------------	---	--	--	-------

DIMENSIÓN AMBIENTAL

Indicadores de desempeño ambiental

N°	Indicadores GRI Guía G4	Omisiones	Verificación externa	Página
G4. EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.			36
G4. EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.			36
Energía				
G4. EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.			29-33
G4. EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.			29-33
G4. EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.			29-33
G4. EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.			29-33
G4. EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.			29-33
Agua				
G4 EN8	Captación total de agua por fuentes.			34

G4. EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.			34
G4. EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.			34
Biodiversidad				
G4. EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas.	No está disponible		
G4. EN12	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.	No está disponible		
G4. EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	No está disponible		
G4. EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	No está disponible		
Emisiones, vertidos y residuos				
G4. EN15	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	No está disponible		
G4 EN16	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	No está disponible		
G4 EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	No está disponible		
G4 EN20	Emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono, en peso.	No está disponible		
G4. EN21	NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	No está disponible		

G4. EN22	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.			34-35
G4. EN23	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento			34-35
G4. EN24	Número total y volumen de los derrames accidentales significativos.	No se registraron accidentes significativos		
G4. EN25	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.			34-35
G4. EN26	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	No está disponible		
Productos y servicios				
G4. EN27	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.			34-35
G4. EN28	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.			34-35
Cumplimiento normativo				
G4. EN29	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	No se registraron multas significativas		
Transporte				

G4. EN30	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.			34-36
General				
G4. EN31	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	No está disponible		
G4. EN32	Porcentajes de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.			22-24
G4. EN33	Impactos ambientales significativos, reales y potenciales en la cadena de suministro y medidas al respecto.			22-24, 58-63
G4. EN34	Número de reclamaciones ambientales que se han presentado.	No se presentaron reclamos significativos		

DIMENSIÓN SOCIAL

Indicadores de desempeño social

Prácticas laborales y ética en el empleo

N°	Indicadores GRI Guía G4	Omisiones	Verificación externa	Página
G4. LA1	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosado por grupo de edad, sexo y región.			38-40
G4. LA2	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.			41

G4. LA3	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.			40-42
G4. LA4	Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.			40-43
Salud y seguridad en el trabajo				
G4. LA5	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.			42-43
G4. LA6	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.			42-43
G4. LA7	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.			42-43
G4. LA8	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos			42-43
Formación y educación				
G4. LA9	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.			42-43
G4. LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión final de sus carreras profesionales.			43-44

G4. LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y de desarrollo profesional.			43-44
G4. LA12	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.			38-40
G4. LA13	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	No hay diferencias entre el salario base de hombres y mujere		
G4. LA14	Porcentajes de nuevos proveedores que se examinaron en función de los criterios relativos a prácticas laborales.			22-24
G4. LA15	Impactos negativos significativos, reales y potenciales en las prácticas laborales en la cadena de suministros.			58-61
G4. LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado y resuelto mediante mecanismos formales.			38-42

DERECHOS HUMANOS

Prácticas

N°	Indicadores GRI Guía G4	Omisiones	Verificac ión externa	Página
G4. HR1	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			7-11

G4. HR2	Total de horas de formación a los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados			43-44
No discriminación				
G4. HR3	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	No se registraron accidentes		
Libertad de asociación y convenios colectivos				
G4. HR4	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.	La empresa cumple con la Legislación vigente y el Convenio Colectivo de Trabajo		
Explotación infantil				
G4. HR5	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	La empresa cumple con la Legislación vigente y el Convenio Colectivo de Trabajo		
Trabajos forzados				
G4. HR6	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.	La empresa cumple con la Legislación vigente y el Convenio Colectivo de Trabajo		
Prácticas de seguridad				

G4. HR7	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.			42-44
Derechos de los indígenas				
G4. HR8	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	Las instalaciones de la empresa no están próximas a tierras de poblaciones indígenas.		
G4. HR9	Número y porcentaje de centros que han sido objeto de exámenes o evaluaciones de impacto en materia de derechos humanos.			42-44
G4. HR10	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.			22-24, 58-61
G4. HR11	Impactos relativos significativos en materia de derechos humanos.			6-11
G4. HR12	Número de reclaciones sobre derechos humanos que se han presentado.	No hubo reclamaciones		

SOCIEDAD

Indicadores de desempeño: comunidad

N°	Indicadores GRI Guía G4	Omisiones	Verificación externa	Página
G4. SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades,			66-68

	incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.			
G4. SO2	Centro de operaciones con efectos significativos negativos.	No se registraron impacto negativos		
Corrupción				
G4. SO3	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.			15-16
G4. SO4	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización.			6-11
G4. SO5	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	No se registraron incidentes de corrupción		
Política pública				
G4. SO6	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	Política incluida en el Código de Conducta, disponible en www.sancor.com		
G4. SO7	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	No se realizaron aportes		
G4. SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	No se registraron accidentes		
Cumplimiento normativo				
G4. SO9	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	No se registraron accidentes		

G4. SO10	Porcentaje de nuevos proveedores que fueron evaluados en función de criterios relacionados con el impacto en la sociedad.			22-24
-------------	---	--	--	-------

RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS

Indicadores de desempeño: salud y seguridad del cliente

N°	Indicadores GRI Guía G4	Omisiones	Verificación externa	Página
G4. PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.			26-27, 36-37
G4. PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultados de dichos incidentes	No se registraron incidentes		
Etiquetado de productos y servicios				
G4. PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.			18-27
G4. PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No se registraron incumplimientos		

G4. PR5	Iniciativas o prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.			21-22
Comunicaciones de marketing				
G4. PR6	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No se registraron incidentes		22-26
Privacidad del cliente				
G4. PR7	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	No se registraron reclamos		
Cumplimiento normativo				
G4. PR8	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	No se registraron multas		

COMENTARIOS Y APORTES

Envíe sus comentarios, dudas o solicitud de información adicional a sancor@sancor.com.ar

Agradecemos su aporte para la mejora de este documento completando la encuesta de evaluación en: www.sancor.com/responsabilidadsocial

RENDICIÓN RESPONSABLE DE CUENTAS

Esta versión completa contiene las acciones y los resultados destacados de la gestión sustentable de SanCor durante el ejercicio 2017-2018.

Su formato digital facilita la difusión y distribución, evitando la impresión en papel.

NOMBRE DEL CONTACTO: Marcelo Gornati – Gerente General

FECHA DE EMISIÓN: Noviembre de 2018

SanCor Cooperativas Unidas Ltda.

Tte. General Richieri 15

S2322FYA

Sunchales – Santa Fe, Argentina



Cooperativas Unidas Ltda.