



ALIMENTANDO VÍNCULOS PARA EL DESARROLLO

Reporte de Sustentabilidad 2019



ÍNDICE GENERAL



MENSAJE DE NUESTRO PRESIDENTE

PÁGINA 03



MENSAJE DEL GERENTE CORPORATIVO DE SUSTENTABILIDAD

PÁGINA 04



SOMOS ARCOR, UNA EMPRESA SUSTENTABLE

PÁGINA 06



COMPROMISO GENERAL CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE

PÁGINA 32



AGUA

PÁGINA 66



CAMBIO CLIMÁTICO & ENERGÍA

PÁGINA 76



MATERIALES DE EMPAQUE

PÁGINA 96



DERECHOS HUMANOS Y LABORALES

PÁGINA 106



VIDA ACTIVA Y ALIMENTACIÓN SALUDABLE

PÁGINA 122



SOBRE ESTE REPORTE

PÁGINA 142





MENSAJE DE NUESTRO PRESIDENTE



Con gran entusiasmo les presento el 15° Reporte de Sustentabilidad de Grupo Arcor que, sin lugar a dudas, demuestra y reafirma nuestro compromiso con una gestión que considera los impactos económicos, sociales y ambientales de nuestros negocios.

El año 2019 estuvo marcado por un contexto político, económico y social sumamente desafiante, tanto a nivel regional como local para los países en los cuales se encuentran nuestras operaciones. Esto nos llevó a tomar decisiones muy difíciles, pero fieles a nuestro espíritu emprendedor no abandonamos la búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento, tanto

para nuestra empresa como para toda cadena de valor y los actores que la componen.

Con la mirada puesta en el mediano plazo, y con el objetivo inquebrantable de seguir creciendo, en 2019 elaboramos junto con Bain&Co. el “Plan Arcor 5.0”, nuestra hoja de ruta para los próximos 5 años. El desafío será doble: seguir siendo competitivos en precio y accesibilidad para crecer en volumen, mientras mantenemos nuestros estándares de calidad, innovación y sustentabilidad.

Sin dudas, en 2019 nuestra alianza con Mastellone Hnos. siguió desarrollándose. Durante el año, lanzamos productos con *co-brandings*, entendiendo que esta estrategia es una manera de potenciar las marcas de ambas compañías.

Buscando estar cada vez más presentes en todos los momentos del día de nuestros consumidores, en 2019 lanzamos nuestro primer producto de consumo masivo de la División Agronegocios: azúcar fraccionada marca Arcor, con calidad 100% garantizada y certificada bajo el más alto estándar de sustentabilidad en la producción azucarera (Bonsucro). El mismo ingrediente con que elaboramos nuestros productos, ahora está en la mesa y en las manos de nuestros clientes.

Además, junto con otro socio estratégico como lo es Coca-Cola, durante 2019 lanzamos Kamay Ventures, el primer fondo corporativo argentino de capital abierto para promover la innovación en soluciones que contribuyan a la digitalización

de las etapas del proceso productivo y transformen la vida de las personas.

Si bien Latinoamérica es nuestro foco de crecimiento, no dejamos de mirar el mundo ni perder la visión de ganar y de consolidar mercados. Es por esto que en 2019 iniciamos la construcción de una nueva planta industrial en Angola, un proyecto que recién comienza y que esperamos que sea una realidad a fines del 2020.

A lo largo del documento, además de repasar las iniciativas, acciones y programas desarrollados durante el año, desde un abordaje de triple impacto, nos propusimos establecer los desafíos que nos esperan en el futuro.

Los invito a conocer en profundidad cada uno de estos temas recorriendo nuestro Reporte de Sustentabilidad. Estamos convencidos de que este es el camino a seguir para conseguir un mundo donde las empresas actúen de forma responsable, aporten al desarrollo sostenible y generen un impacto positivo.

¡Muchas gracias!

Luis A. Pagani
Presidente Grupo Arcor

MENSAJE DEL GERENTE CORPORATIVO DE SUSTENTABILIDAD



Para 2019, sostuvimos el compromiso de ofrecer un Reporte de Sustentabilidad cercano, que demuestra cómo Arcor integra la sustentabilidad a su estrategia de negocio, en un trabajo en conjunto y continuo con los actores que componen nuestra cadena de valor.

Durante el año, 833 iniciativas fueron incluidas en 13 Planes Operativos de Sustentabilidad desarrollados por nuestros negocios y áreas corporativas, y 27 programas impulsados por nuestro Comité de Sustentabilidad Corporativo y comités locales en Brasil y Chile.

En total, 3.746 colaboradores fueron abarcados por objetivos divisionales de sustentabilidad (76,2% de tasa de cobertura), 1.019 colaboradores de niveles de conducción establecieron objetivos específicos de sustentabilidad (89,5% de tasa de cobertura), y se realizaron 13 reuniones de feedback a los negocios.

A lo largo del año, reafirmamos y robustecimos nuestra Estrategia de Abastecimiento Sustentable, que abarca a los más de 13.000 proveedores con los que, desde Arcor, sostenemos anualmente una relación comercial activa. Entre los principales resultados de las iniciativas, proyectos y programas que la conforman, podemos resaltar: más de 90 mensajes de sustentabilidad vinculados con nuestros compromisos

incluidos en las Órdenes de Compra que generamos; 10.055 proveedores son firmantes de nuestra Carta de Adhesión a Principios Fundamentales para una Gestión Responsable; el 97% de los proveedores de materiales productivos está calificado bajo un Índice Potencial del Proveedor -LPP-; el 100% de nuestros proveedores de fazón cuenta con una auditoría socio-económico ambiental; 150 proveedores fueron evaluados bajo el Índice de Calidad Comercial y Sustentabilidad (en total ya llevamos evaluados a más de 860 proveedores en esta modalidad); destinamos \$16.865.000 a compras en el marco de nuestro Programa de Compras Inclusivas; continuamos con la consolidación del Programa Agro Sustentable con foco en azúcar, maíz, frutas y hortalizas, huevo, palma y cacao.

Además, en el marco de nuestra gestión sustentable de las operaciones, más de 4 millones de dólares fueron destinados a inversiones vinculadas con el impulso de una gestión sustentable. A través de nuestros 22 Comités locales de Relaciones con la Comunidad, impulsamos una estrategia de gestión de impactos en todo el territorio con presencia industrial en Argentina, Chile y México; y con el Programa Corporativo de Donaciones entregamos un total de 2.830 toneladas en Argentina, Brasil, Chile y México, que permitieron que más de 3.200 organizaciones comunitarias faciliten el acceso a la alimentación a 370.000 personas, principalmente niños y adolescentes. También, durante 2019, profundizamos el

trabajo con clientes y lanzamos la Estrategia de Distribuidores Arcor, una propuesta que busca, a partir de distintos pilares sucesivos e interconectados, la mejora continua en la gestión sustentable de nuestros Distribuidores.

Con el fin de contribuir para que la educación sea una herramienta de igualdad de oportunidades para niños y niñas, durante 2019, desde Fundación Arcor Argentina, Instituto Arcor Brasil y Fundación Arcor Chile se apoyaron 181 proyectos, en donde participaron 100.157 niños y niñas y 144.562 adultos, para lo cual se movilizó un total de \$48.314.601 (entre fondos propios y de terceros).

Seguimos promoviendo nuestro compromiso con el uso racional del agua, la eficiencia energética y el uso racional de los materiales de empaque: logramos una reducción del 9,4% del consumo de agua por tonelada de producto, incorporamos nuevas tecnologías para tratar nuestros efluentes, relevamos nuevamente nuestro Inventario GEI para todas nuestras bases operativas, impulsamos el Programa de Desempeño Energético en 15 plantas de Argentina, logramos que más del 50% de la energía que usamos sea de fuente renovable y que la tasa de reciclabilidad en nuestras plantas se eleve al 92%. Además, considerando la creciente preocupación global en torno a los plásticos de un solo uso, establecimos nuestra Estrategia de Plásticos, un abordaje corporativo respecto del uso de todos

los materiales flexibles, que oriente las iniciativas de reducción y reemplazo de este material en todos nuestros negocios.

Diariamente trabajamos para que, tanto en nuestros lugares de trabajo como en nuestras esferas de influencia más amplias, se respeten los derechos humanos y se promuevan las mejores prácticas relacionadas con ellos. Comprometidos con la diversidad, continuamos con el impulso del Programa de Equidad de Género, incluimos 250 personas con discapacidad en nuestros equipos de trabajo a nivel regional, y brindamos oportunidades de empleo a los más jóvenes por medio de diferentes programas que promueven la empleabilidad.

En el marco de nuestra Estrategia de Alimentación y Hábitos de Vida Saludable definimos un abordaje y plan de relacionamiento con stakeholders clave a nivel regional para analizar y describir el panorama de la Alimentación Saludable a nivel internacional, regional y nacional. También, en 2019 creamos Arcor Innovación Alimentaria, un nuevo espacio de relacionamiento con profesionales de la nutrición, que tiene por objetivo intercambiar ideas y conocimientos para que -juntos- impulsemos cambios de hábitos en la comunidad. Finalmente cabe ser destacado que continuamos con el impulso de la mejora de los perfiles nutricionales de nuestros productos, con el ingreso a nuevas categorías y con la ampliación de la oferta de productos en porciones individuales.

Agradecemos a todos nuestros colaboradores, socios estratégicos y actores de nuestra cadena de valor por su compromiso para la concreción de cada una de estas acciones que enriquecen diariamente nuestra gestión sustentable. Contamos con su entusiasmo para continuar impulsando una gestión de triple impacto en el futuro.

¡Muchas gracias!



Claudio Giomi

Gerente Corporativo de Sustentabilidad
Grupo Arcor





SOMOS ARCOR, UNA EMPRESA SUSTENTABLE

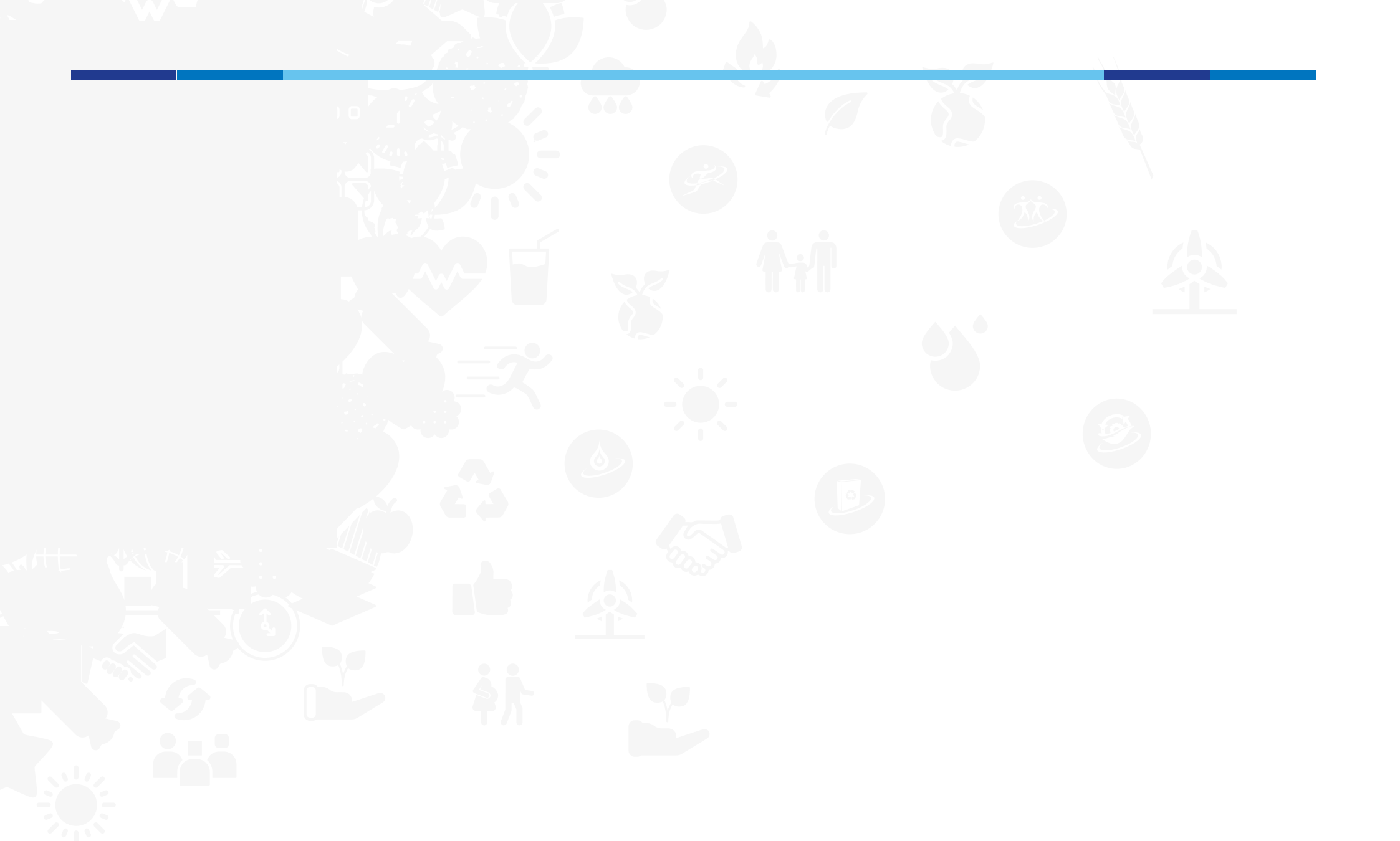
CAPÍTULO 1

1.1
GRUPO ARCOR
PÁGINA 9

1.2
**GESTIÓN
SUSTENTABLE**
PÁGINA 21

1.3
**DIÁLOGO CON NUESTROS
GRUPOS DE INTERÉS**
PÁGINA 30





1.1 GRUPO ARCOR

De la mano de un grupo de amigos, jóvenes emprendedores, que soñaban con elaborar caramelos para compartir con el mundo entero, un 5 de julio de 1951, en la ciudad de Arroyito de la provincia de Córdoba en Argentina, nació Grupo Arcor.

Desde ese momento, con mucho trabajo y esfuerzo, crecimos hasta consolidarnos en un grupo industrial multinacional líder. Actualmente, nos especializamos en 3 unidades de negocio: Alimentos de consumo masivo, Agronegocios y Packaging.

Tenemos una misión: ser una empresa líder de alimentos y golosinas en Latinoamérica y reconocida en el mercado internacional, destacándonos por nuestras prácticas sustentables y por nuestra capacidad de ingresar en nuevos negocios;

Nuestra visión es brindar a las personas en todo el mundo la oportunidad de disfrutar de alimentos y golosinas de calidad, ricos y saludables, transformando así sus vínculos cotidianos en momentos mágicos de encuentro y celebración.



ALIMENTOS DE CONSUMO MASIVO



DESAYUNO NUTRITIVO



SNACKS PARA DISFRUTAR



ALMUERZO VARIADO



MERIENDA CON ENERGÍA



CENA EN FAMILIA



RICO POSTRE PARA COMPARTIR



AGRONEGOCIOS



PACKAGING

Para ello, impulsamos -en el marco de nuestra filosofía corporativa- valores que guían nuestro trabajo diario: diversidad, integridad, cultura interna de emprendedores, cercanía y compromiso con la cadena de valor, y vínculos humanos.

Apoyados sobre la convicción de impulsar transversalmente una gestión sustentable de nuestros negocios y de contagiar

esta manera de trabajo a toda nuestra cadena de valor, nos convertimos en el grupo argentino con mayor cantidad de mercados abiertos: llegamos a más de 100 países de los cinco continentes. Nacimos en Argentina, crecimos en Latinoamérica y nuestro mercado es el mundo.

OFICINAS COMERCIALES



Asunción, Paraguay



Barcelona, España



Bogotá, Colombia



Buenos Aires, Argentina¹



Córdoba, Argentina¹



DF, México



Guayaquil, Ecuador



Miami, Estados Unidos



Montevideo, Uruguay



Santa Cruz

De La Sierra, Bolivia



Shanghái, China



Iniciamos la construcción de una **nueva Planta Industrial en Angola**. Es un proyecto que recién comienza y esperamos que sea una realidad a fines del 2020.



También la **División Packaging inaugurará una Planta en Perú**, reafirmando su liderazgo como empresa de packaging en la región.



USD 272 millones en exportaciones.

¹ Sede central de Grupo Arcor



GRUPO ARCOR EN EL MUNDO



Estados Unidos - México

Barbados - Honduras
El Salvador - Costa Rica
Guatemala - Haití -
Jamaica - Puerto Rico
- Panamá - República -
Dominicana - Nicaragua

Argentina - Brasil - Chile
- Bolivia - Uruguay -
Paraguay - Colombia
- Perú - Guyana - Trinidad
y Tobago - Surinam

Países Bajos - Reino
Unido - Georgia - Bulgaria
- España - Estonia - Suecia

Congo - Ghana -
Gambia - Mozambique
- Madagascar - Angola
- Cabo Verde - Camerún
- Sudáfrica

Rusia - India - China
- Israel - Japón - Tailandia -
Mongolia - Emiratos Árabes
- Arabia Saudita - Corea
Del Sur

Nueva Zelanda

NUESTRAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Construimos nuestro liderazgo sobre el convencimiento de reinvertir nuestras utilidades en desarrollos industriales, tecnológicos, comerciales y comunitarios; en la creación de un modelo de integración vertical para nuestros insumos estratégicos y de distribución exitoso -replicado regionalmente; y en la expansión de un importante patrimonio marcarío.

Asimismo, como estrategia de crecimiento continua, buscamos aliados estratégicos para potenciamos mutuamente, convirtiéndonos en socios.



DANONE

En 2005, pudimos dar un salto de calidad para los negocios de galletas, alfajores y cereales, gracias al *joint venture* que tenemos con Grupo Danone denominado Bagley Latinoamérica S.A.



En 2006 se produce la asociación con la multinacional Bimbo en Mundo Dulce para desarrollar conjuntamente negocios en México.

The Coca-Cola Company

Con Coca-Cola la alianza comienza a mitad de 2010, para desarrollar una serie de nuevos productos con originales combinaciones, que se ofrecen en varios países de América Latina. Nuestra asociación, sin dudas, se volvió aún más profunda en 2019 cuando lanzamos Kamay Ventures (ver recuadro aparte).



47,4% de participación en Mastellone Hnos.

A fines de 2015, nos asociamos con Mastellone Hnos, sellando un acuerdo histórico entre empresas líderes en el mercado de alimentos. Al 31 de diciembre nuestra participación total era del 47%. Nuestra alianza sigue creciendo y, durante 2019, lanzamos productos con *co-branding*, una gran forma de potenciar las marcas de ambas compañías.

Bagó

En 2018 creamos una alianza con Laboratorios Bagó para potenciar la innovación y encarar nuevos desafíos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas. Esta alianza representa la unión de dos empresas argentinas que decidieron compartir sus experiencias y trayectorias.

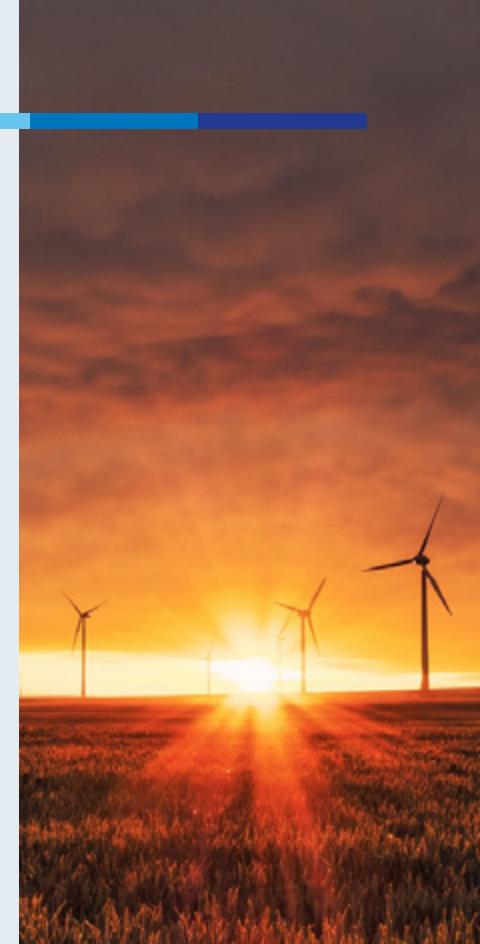


KAMAY VENTURES

A través de un vehículo de innovación abierto, en alianza con Coca Cola y junto a Overboost -una aceleradora y especialista en la creación de empresas con ideas disruptivas-, en 2019 lanzamos Kamay Ventures.

Como primer fondo corporativo argentino de capital abierto, su objetivo es el de promover la innovación en soluciones que contribuyan a la digitalización de las etapas del proceso productivo y transformen la vida de las personas. Promoverá la sustentabilidad de los emprendimientos con inversión, capacitación, y un espacio físico que fomente el *networking* y un activo desarrollo de negocios.

Está basado en 3 pilares: ser un *company builder*, en la que se comiencen negocios de cero; ser aceleradora, que invierta en proyectos ya existentes (entre US\$ 100.000 y US\$ 300.000 por proyecto); y acercar, mediante alianzas, a *start-ups* con empresas.



La convocatoria inició en Argentina, pero evaluará proyectos de todo América Latina. Acompañará, anualmente, emprendimientos en alguna de las siete verticales que creemos serán los cimientos que sostengan la base del futuro de los negocios: AgTech, FinTech, Digital S&OP, IoT, Biotecnología, Comercio Digital y Medioambiente.

De la mano de un Google Expert, seleccionamos un grupo entre nuestros colaboradores -cada uno especialista en su área- para conformar el grupo de mentores Kamay. A

partir de 2 encuentros presenciales, los mentores fueron capacitados para poder acompañar a los emprendedores y transmitirles correctamente su *expertise*, para así lograr contribuir directa y positivamente en el potenciamiento de sus proyectos.

Durante la primera edición, recibimos más de 300 proyectos interesados en formar parte de Kamay Ventures.

¡Este desafío recién comienza!



CON UNA MIRADA EN EL FUTURO

Con una mirada en el mediano plazo, y con el objetivo de seguir creciendo, en 2019 elaboramos junto con Bain&Co. el “Plan Arcor 5.0”, una hoja de ruta para los próximos 5 años.

El desafío será doble: seguir siendo competitivos en precio y accesibilidad para crecer en volumen; y mantener nuestros estándares de calidad, innovación y sustentabilidad. Tenemos que enfocarnos en agilizar la implementación de cada iniciativa para generar los recursos que le permitan al grupo continuar expandiéndose en el futuro.



¿CUÁLES SON NUESTROS NEGOCIOS?

ALIMENTOS DE CONSUMO MASIVO

Nos especializamos en la elaboración de productos alimenticios de consumo masivo. A través de los distintos negocios buscamos brindar una oferta exclusiva con una constante innovación y un amplio *portfolio* de marcas.

Golosinas

Es el negocio que nos dio origen. Somos el primer productor mundial de caramelos duros y la empresa más importante de la región en capacidad productiva, volumen de producción, ventas y desarrollo marcario. Producimos caramelos rellenos, duros, ácidos, colados, blandos, de leche y de goma; chupetines; gomas de mascar con y sin azúcar; chicles globo; turrone; pastillas comprimidas; *jellies*; y *marshmallows*. Entre las principales marcas están: Topline, Bigtime, iPoosh!, Menthoplus, Mr. Pop's, Mogul, Butter Toffees, Alka y Big Big.

Chocolates

Desde 1970 formamos parte de este segmento, con la producción de chocolate como producto terminado, así

como también con el abastecimiento de materia prima a pastelerías, panaderías, chocolaterías, heladerías, fábricas de alfajores, budines, pan dulce, y galletitas. Elaboramos una amplia variedad de chocolates tales como bombones y bocaditos, tabletas, confitados, chocolates para taza y productos de repostería, chocolates infantiles, obleas bañadas, barras con chocolate y productos estacionales para fechas relevantes como Pascuas, *Halloween* y Navidad. Poseemos una cartera de marcas de gran importancia, entre las que se destacan Águila, bon o bon, Cabsha, Chokko Snack, Cofler, Hamlet, Nikolo, Rocklets, Sapito, Tofi y Tortuguita.

Alimentos

Participamos en las categorías mermeladas, dulces sólidos, salsas, tomates, conservas vegetales, frutas y pescados, postres, bebidas, jugos en polvo, premezclas, polentas, aderezos, dulce de leche, aceites, y saborizadores con bolsa para horno, entre otras. Nuestra oferta de productos de alta calidad se comercializa con el aval de Arcor y La Campagnola.

Galletas, Snaks & Cereales

Fabricamos una gran variedad de productos, tales como cereales; *snacks*; *crackers*; galletas de cereales, surtidas, rellenas, y dulces secas; productos navideños; obleas; alfajores y barras de cereal. En este negocio se destacan marcas como

Bagley, Maná, Saladix, Rumba, Formis, Aymoré, Triunfo, Selz, Opera, Chocolinas, Cereal Mix, Tentaciones, Danix, Criollitas y Sonrisas.

Helados

La presencia en el mercado de helados de impulso representó, desde 2005, una apuesta estratégica que se consolidó a través de nuestras marcas de chocolates y golosinas preferidas por los consumidores. Elaboramos palitos de agua, copas, cucuruchos, cremas bañadas con chocolate, bombones y postres helados. Entre las principales marcas que se comercializan se encuentran Tofi, bon o bon, Cofler, Slice, Águila y Rocklets.

Negocios Funcionales

Busca desarrollar perfiles de productos que se adaptan a las distintas necesidades de nuestros consumidores. En la actualidad, ofrece nutraceuticos (nutrición + farmacéuticos) para impulsar opciones que permitan incorporar fácilmente los nutrientes que el cuerpo necesita para estar bien, física y mentalmente. Es el responsable de la marca Simple.

AGRONEGOCIOS

La División Agronegocios tiene el objetivo de agregarle valor a los procesos agroindustriales para brindar nuevas y mejores soluciones hacia diferentes industrias que asumen, al igual que Arcor, el compromiso de calidad en todos sus productos.

Producimos azúcar, fructosa, maltosa, glucosa, almidón de maíz, sémola y aceite de maíz, generando también una importante cantidad de subproductos que se utilizan para alimentación animal. Somos el primer productor de harina de maíz, uno de los líderes en la producción de alcohol etílico de cereales, y uno de los principales productores de leche de Argentina.



1.4 MILLONES DE TN

DE CAÑA DE AZÚCAR
MOLIDA POR AÑO

1.800 TN

DE MAÍZ MOLIDAS
POR DÍA

85 MIL LITROS

DE ALCOHOL
PRODUCIDOS POR DÍA

50 MIL LITROS

DE LECHE PRODUCIDOS
POR DÍA



PONIENDO NUESTRO GRANITO... ¡DE AZÚCAR!

En 1994, y como parte de nuestra estrategia de integración vertical, adquirimos el Ingenio La Providencia (Río Seco - Tucumán, Argentina) con el fin de explorar el cultivo de caña de azúcar en el país y abastecer de azúcar a nuestras plantas.

Desde entonces, el Ingenio creció y pasó de un esquema de autoabastecimiento a proveer a terceros con una capacidad de producción de azúcar anual de 150.000tn.

Nuestro Ingenio genera energía eléctrica renovable por medio del bagazo de caña de azúcar, parte de la cual se utiliza para su propio funcionamiento y el excedente se entrega al autogenerador distribuido Arcor. Además, fue el primero de todo América Latina -fuera de Brasil- en contar con la certificación del estándar Bonsucro, una plataforma global que promueve la sustentabilidad económica, social y ambiental en el sector de la caña de azúcar.

En octubre de 2018, el negocio decidió dar un salto y entrar en contacto directo con los consumidores. Después de muchos meses de trabajo, en 2019, lanzamos al mercado el azúcar de Arcor: el mismo con el que se elaboran nuestros productos, 100% certificada!

Todo el equipo -del negocio y del Ingenio- trabajó intensamente para garantizar su calidad y trazabilidad, renovando una vez más nuestro compromiso con el impulso de una gestión sustentable en toda la cadena de valor.

¿El resultado? La llegada a los puntos de venta de nuestra azúcar fraccionada y el ingreso a una nueva categoría de endulzantes: el azúcar mascabo, producto que se obtiene gracias a un proceso de fabricación específico que logra conservar las melazas naturales del cristal de azúcar, con notas de sabor caramelizadas que contiene pequeñas cantidades de los nutrientes propios del jugo de caña como antioxidantes, vitaminas B y minerales como potasio, magnesio, hierro y calcio.



PACKAGING

Nuestra División Packaging cuenta con una fuerte presencia en la región, siendo la empresa de soluciones de empaque más importante del Cono Sur.

A través de nuestras marcas Cartocor, Converflex, Papel Misionero, Puntapel y Zucamor, ofrecemos a nuestros clientes una amplia oferta de propuestas de productos innovadoras y sustentables, a la vanguardia de las tendencias del mercado mundial. Ofrecemos envases flexibles, material POP, bolsas de papel, cartón corrugado, papel reciclado, papel virgen y cartulina.

Nos destacamos por nuestro especial énfasis en el servicio al cliente, la permanente innovación, la productividad, la calidad y la preservación del ambiente.



260.000 TN

ANUALES
DE PAPEL

900 MILLONES DE M²

DE CARTÓN CORRUGADO
POR AÑO

12.000 TN

ANUALES DE
MATERIAL FLEXIBLE

23.000 HECTÁREAS

PROPIAS PARA DESARROLLOS
FORESTALES



POLÍTICA DE Sustentabilidad

SOLUCIONES INNOVADORAS PARA UN FUTURO SUSTENTABLE

Desde nuestros inicios tenemos un compromiso: brindar a nuestros clientes soluciones innovadoras y sustentables en materiales de empaque. Los últimos años consolidamos y ampliamos el alcance de nuestro negocio, extendiendo la oferta de soluciones de *packaging* para quienes nos eligen cada día para transportar, cuidar y comunicar sus productos.

Para poner en valor lo realizado y prepararnos para los desafíos a futuro, entendimos que era necesario desarrollar un marco conceptual propio para orientar nuestra gestión sustentable. Es así que basamos nuestra Política de Sustentabilidad en 5 compromisos:



Abastecimiento sustentable, para promover la trazabilidad y gestión sustentable de nuestro abastecimiento, impulsar el cuidado de recursos forestales y áreas de alto valor de conservación, y fomentar el uso de materias primas e insumos de origen renovable, reciclado o reutilizado.



Cuidado del ambiente y de los recursos, para fomentar un uso racional del agua, buen desempeño energético, generación y uso de energías renovables, prevención de la contaminación y reducción, reutilización y reciclado de materiales en nuestras operaciones.



Desarrollo humano, para contribuir con el respeto y la promoción de los derechos humanos y laborales, el desarrollo local, la gestión de impactos comunitarios, la inclusión y la diversidad.



Innovación y soluciones sustentables, para alentar la innovación en el desarrollo tecnológico de soluciones, garantizar la seguridad, inocuidad y preservación adecuada de los productos y ofrecer envases que generen un menor impacto ambiental.



Economía circular, para impulsar la circularidad desde el diseño de nuestros productos, e incentivar la creación y funcionamiento de circuitos para recuperar materiales descartados y mantenerlos dentro del sistema productivo.

Estamos seguros de que la Política nos ayudará a guiar nuestras acciones para gestionar los riesgos del negocio y maximizar las oportunidades. Tenemos historia, presente y, sobre todo, un gran futuro.

NUESTRO EQUIPO DE COLABORADORES

Sin dudas, nuestro negocio se sostiene gracias al trabajo diario de los 20 mil colaboradores que forman parte del grupo.

	2019		2018	
	Varones	Mujeres	Total ²	Total
Por país^(*)				
Argentina	10.053	2.218	12.271	13.173
Brasil	2.314	1.653	3.967	4.140
Chile	1.527	210	1.737	1.729
Perú	254	60	314	330
México	602	434	1.036	1.036
España	4	5	9	347
Resto del mundo	205	161	366	
Total	14.958	4.742	19.700	20.755
Por categoría^(*)				
Director	6	3	9	9
Gerente	337	48	385	430
Jefe	600	191	791	856
Supervisor/Analista	2.049	958	3.007	3.068
Operario/Auxiliar	11.966	3.542	15.507	16.412
Total	14.958	4.742	19.700	20.775
Por edad^(**)				
Menos de 30	2.553	1.033	3.586	-
Entre 30 y 50 años	9.579	3.082	12.661	-
Más de 50 años	2.863	636	3.499	-
Total	14.995	4.751	19.746	-
Bajo convenio colectivo de trabajo (%)				
Fuera de convenio	20,10%	32,60%	22,40%	22,30%
Dentro de convenio	79,90%	67,40%	77,60%	77,70%

(*)Base: Arcor BI /(**)Base: PeopleSoft

2 La diferencia entre ambos totales radica en que Arcor BI calcula promedios mensuales en la dotación de los empleados con contratos eventuales y de temporada; y PeopleSoft utiliza el dato vigente el último día de cada mes.

NUESTROS PRINCIPALES DATOS ECONÓMICOS DEL AÑO

Principales indicadores económicos-financieros ⁽¹⁾	2019 (millones de pesos)	2018 (millones de pesos) ⁽⁷⁾
Ventas netas	134.710,2	131.725,1
Gastos de comercialización y administración	29.161,6	30.048,9
Sueldos, jornales y cargas sociales	32.105,1	33.479,0
Inversión en bienes de uso y otros activos	2.813,0	4.642,2
EBITDA	11.048,5	11.447,2
Total de impuestos⁽²⁾	6.233,2	1.628,4
<i>Impuestos directos</i>	2.028,9	2.174,4
<i>Derechos a la Exportación</i>	590,0	259,3
<i>Impuestos, tasas y contribuciones</i>	518,0	525,8
<i>Impuesto a las ganancias⁽³⁾</i>	3.096,3	-1.331,1
(Pérdida)/Ganancia neta del ejercicio⁽⁴⁾	-1.469,1	-2.799,8
Pago a proveedores de capital⁽⁵⁾	11.280,4	8.836,1
Capitalización total⁽⁶⁾	73.398,3	73.565,9
<i>Patrimonio neto⁽⁴⁾</i>	19.120,6	21.806,1
<i>Préstamos No Corrientes⁽⁵⁾</i>	37.813,6	34.805,4
<i>Préstamos Corrientes⁽⁵⁾</i>	16.464,0	16.954,4

(1)Todas las cifras se encuentran expresadas en pesos argentinos, excepto donde se indique lo contrario. / (2)Desglose de impuestos por país (en millones de pesos): Argentina 5.702,4 - Bolivia 75,4 - Brasil 229,8 - Chile 81,8 - China 0,6 - Colombia 0,3 - Ecuador 10,0 - España 62,4 - Estados Unidos 12,4 - México 82,3 - Paraguay 23,9 - Perú (101,8) - Suiza 5,0 - Uruguay 49,0 / (3)Incluye impuestos diferidos. / (4)Resultado y Patrimonio atribuible a los Accionistas de la Sociedad. / (5)Incluye rubro "Pasivos por arrendamientos". / (6)Incluye Patrimonio Neto y el total de Préstamos Financieros del Grupo (incluye rubro "Pasivos por arrendamientos"). / (7)Los números de 2018 se encuentran reexpresados a valores de diciembre 2019, tal y como se presentan en los Estados Financieros 2019 de Grupo Arcor.

Para más información, ver la Memoria y Balance General 2019 de Grupo Arcor, disponible en www.arcor.com

1.2 GESTIÓN SUSTENTABLE

La convicción de que el desarrollo económico debe estar en armonía con el bienestar y la inclusión social, y con la valoración, conservación y defensa del ambiente, está presente en Arcor desde nuestros comienzos.

A lo largo de nuestra historia, llevamos esta convicción a la gestión diaria de nuestros negocios, a través de diferentes estrategias y modelos de gobierno y acción.

Fue así que, en 2004, comenzamos a trabajar con el objetivo de generar una visión compartida en materia de RSE y de consolidar las prácticas de manera integrada en toda la compañía, para pasar en 2006 a alinear, integrar y potenciar prácticas existentes, generar prácticas nuevas y fomentar un proceso de corresponsabilidad social.

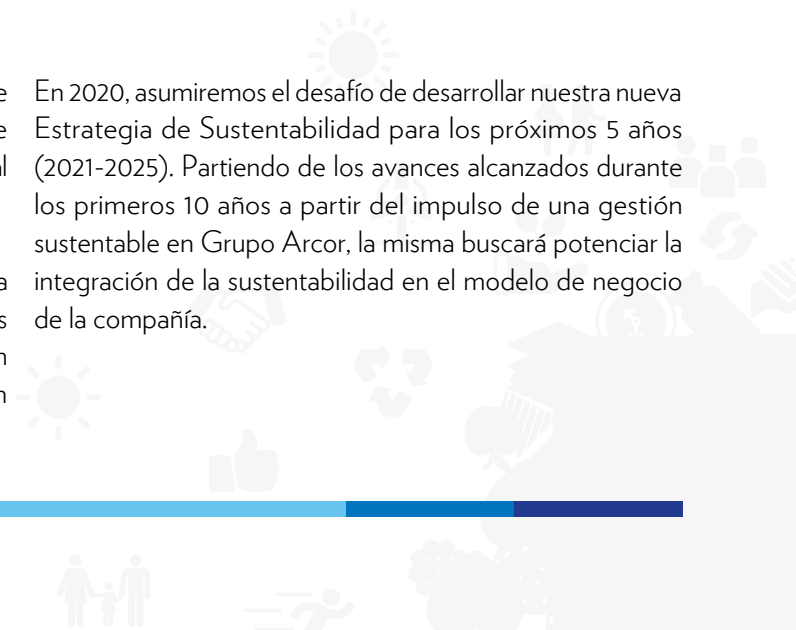
Con el objetivo de fortalecer la ventaja de la sustentabilidad para el negocio y consolidar su integración de manera transversal, en 2010 creamos la Política de Sustentabilidad Arcor y nuestra primera estrategia de trabajo.

La Estrategia de Sustentabilidad que actualmente atravesamos busca incrementar nuestro valor corporativo a través de la gestión y gobierno sustentable de los negocios. A partir de la misma, definimos lineamientos corporativos para cada compromiso de la Política de Sustentabilidad relativos a diversidad, inclusión,

reducción del consumo de agua, de emisiones, de gestión de residuos, generación de energías renovables, reemplazo de PVC, abastecimiento sustentable del papel, y perfil nutricional de los productos.

Actualmente, nos encontramos desarrollando una herramienta para tipificar el valor que agregan las iniciativas impulsadas en el marco de una gestión sustentable, así como también una metodología propia para medir el retorno de la inversión en sustentabilidad.

En 2020, asumiremos el desafío de desarrollar nuestra nueva Estrategia de Sustentabilidad para los próximos 5 años (2021-2025). Partiendo de los avances alcanzados durante los primeros 10 años a partir del impulso de una gestión sustentable en Grupo Arcor, la misma buscará potenciar la integración de la sustentabilidad en el modelo de negocio de la compañía.



POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD ARCOR

Asumimos un compromiso general y cinco compromisos específicos con el desarrollo sustentable para los temas más relevantes y prioritarios de nuestro negocio y de grupos de interés:



Compromiso general con el desarrollo sustentable

Ver Capítulo 2



Uso racional del agua

Ver Capítulo 3



Eficiencia energética y minimización de los impactos que contribuyen al cambio climático global

Ver Capítulo 4



Uso racional de los materiales de empaque

Ver Capítulo 5



Respeto y protección de los derechos humanos y laborales

Ver Capítulo 6



Vida activa y alimentación saludable

Ver Capítulo 7

ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD 2016-2020

Incrementar nuestro valor corporativo a través de la gestión y gobierno sustentable de nuestros negocios a partir de 3 pilares:



IDENTIDAD SUSTENTABLE

Para fortalecer la identidad de la compañía, basándola en nuestros valores y cultura como elementos diferenciadores;



CONTINUIDAD OPERACIONAL

para garantizar la mejora continua de nuestras operaciones por medio del impulso de una gestión sustentable en todos nuestros procesos.; y



CRECIMIENTO DE LA DEMANDA

para promover modelos y estrategias de negocio, productos y marcas que generen vínculos sustentables.



SISTEMA DE GOBIERNO

Definimos una estructura organizacional de la sustentabilidad que nos permite integrar los valores socio-ambientales en el día a día del negocio en dos niveles: uno político-estratégico y uno estratégico-operacional.

Dentro del primer nivel, desde 2009 funciona el Comité de Sustentabilidad Arcor (CSA), liderado por nuestro Presidente y conformado por los máximos responsables de las áreas y negocios de la empresa.

Por ser un Comité de Directorio, entre sus funciones se encuentran:

1. Asesorar a la Dirección en todos los aspectos relacionados a la sustentabilidad, apoyando la identificación y el tratamiento de asuntos críticos que puedan ofrecer riesgos y oportunidades de impacto relevante;
2. Establecer prioridades e implementar políticas, estrategias y acciones corporativas, relacionadas a la sustentabilidad de los negocios;
3. Evaluar el desempeño de la empresa respecto a la sustentabilidad de sus negocios, y monitorear y minimizar los impactos ambientales y sociales que emergen de sus operaciones;
4. Evaluar y formular recomendaciones acerca de la

sustentabilidad con respeto a la estrategia de relacionamiento con los diversos públicos;

5. Dar seguimiento y evaluar la correcta implementación del Plan de Sustentabilidad de Arcor (iniciativas corporativas lideradas por el CSA, iniciativas de los Planes Operativos de los negocios y áreas corporativas, e iniciativas, proyectos y programas impulsados por la Gerencia de Sustentabilidad) revisarlo, reordenarlo y priorizar anualmente las iniciativas corporativas que lo componen;
6. Asegurar que existan las políticas de comunicación adecuadas y que sean efectivas para construir y proteger la reputación de Arcor como empresa sustentable; y
7. Evaluar las nuevas propuestas de inversiones de la empresa bajo la perspectiva de la sustentabilidad.

En 2014, se pusieron en funcionamiento los Comités de Sustentabilidad locales de Chile y Brasil, conformados por los Gerentes Generales de cada país y su primera línea de reportes, cuyos roles y responsabilidades son la implementación local de los lineamientos corporativos, definir prioridades, y dar seguimiento y monitoreo del Plan de Sustentabilidad local.

Además, Arcor cuenta con una serie de Comités para la gobernanza de temas específicos relacionados con los compromisos asumidos en su Política:

- Comité de Ética (ver recuadro aparte)
- Comité de Nutrición: principal órgano de gobierno de la Estrategia de Alimentación y Hábitos de Vida Saludable cuya función es la de garantizar esta estrategia y coordinar acciones vinculadas a la misma (ver Capítulo 7).

Para el nivel estratégico-operacional, contamos desde 2010, con la Gerencia Corporativa de Sustentabilidad, compuesta a su vez por tres Gerencias: Inversión Social Regional (a cargo de Fundación Arcor Argentina y Chile, e Instituto Arcor Brasil), Relaciones con la Comunidad (encargada de gestionar los impactos comunitarios de la empresa) y Sustentabilidad.

La Gerencia de Sustentabilidad es la encargada de actuar como fuente de información e impulso para la innovación en las mejores prácticas de sustentabilidad existentes, facilitando y brindando asesoría técnica a las distintas áreas de la compañía. Entre sus responsabilidades se encuentran:

1. Realizar el planeamiento, coordinación y seguimiento de planes y proyectos;
2. Monitorear la implementación de los programas, estrategia y cumplimiento de la Política de Sustentabilidad y los indicadores del *Scorecard* de sustentabilidad;
3. Impulsar el proceso de planificación anual de los Planes Operativos de Sustentabilidad;
4. Ofrecer dos veces al año acompañamiento y *feedback* a los 10 negocios y 3 áreas corporativas respecto de la conformación y avance de implementación de su Plan de Sustentabilidad;
5. Ser vínculo con actores internos y externos; y
6. Participar en el desarrollo de los Grupos de Trabajo interáreas, conformados para definir abordajes de sustentabilidad para temas específicos definidos por el CSA, entre los que se encuentran los Grupos de: Suministros & Proveedores, Desempeño Energético, Materiales Flexibles, Residuos y Agro Sustentable.

CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA & COMITÉ DE ÉTICA

Nuestro Código de Ética y Conducta, además de reafirmar el compromiso asumido por Arcor con el Pacto Global y los principios de derechos humanos y laborales, cuidado del ambiente y anticorrupción, establece principios éticos y normas que orientan la actuación de todos nuestros colaboradores.

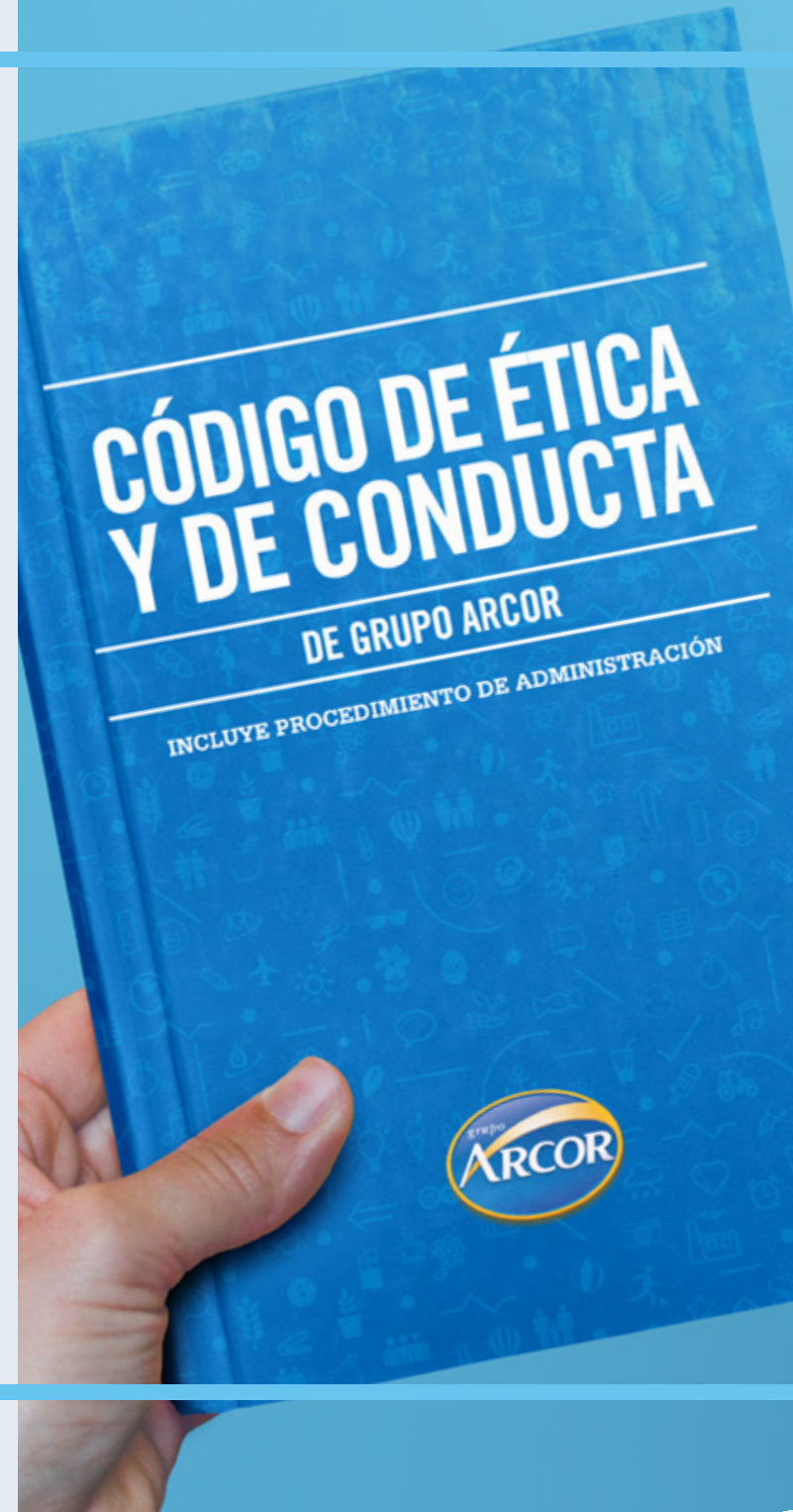
Los valores, principios y normas de conducta que lo conforman, promueven una cultura de integridad para un contexto comercial sustentable y competitivo, abarcando temas como el desarrollo integral de las comunidades y la sociedad; la gestión sostenible de los procesos basada en un equilibrio entre las dimensiones económicas, sociales y ambientales; y la integración de la cadena de valor en este compromiso.

El Código es entregado al 100% de las personas que forman parte de Grupo Arcor y se encuentra disponible en nuestra web corporativa. Sus disposiciones se aplican tanto a los miembros del Directorio como a todo el personal de Grupo Arcor, siendo todos responsables de velar por su cumplimiento en sus distintas funciones e instancias.

Para garantizar su cumplimiento establecimos un Procedimiento de Administración:

- A través de una Línea Ética, anónima y confidencial, la Gerencia de Auditoría Interna recibe y registra las consultas y denuncias relacionadas con el Código, y es responsable de investigar, analizar y preparar cada uno de los casos para presentarlos frente al Comité de Ética (órgano de gobierno a cargo de este proceso).
- El Comité de Ética, designado por el Directorio, presidido por un miembro del mismo, y conformado por miembros de diversas áreas de la compañía, es responsable de evaluar y resolver las controversias que surgiesen en relación al cumplimiento de los contenidos del Código, así como también contribuir a la mejora continua del clima ético de la empresa, reuniéndose cada vez que sea necesario.
- A partir de la resolución de los casos, este Comité comunica formalmente la resolución al máximo responsable del área en cuestión para que haga efectivo lo resuelto, garantice su cumplimiento y de seguimiento a la medida, notificando por escrito a la persona o sector involucrado con copia a la Gerencia de Auditoría Interna.

En 2019, se recibieron 41 consultas (33% de los casos relacionados con proveedores y clientes, 43% a relaciones socio-laborales, 11% a temas ambientales y relaciones con la comunidad y 13% a otros temas comprendidos dentro del Código) y 79 denuncias a través de la Línea Ética, y 3.740 Declaraciones de Conflictos de Interés. Por su parte, el Comité de Ética se reunió 11 veces y resolvió 120 casos a lo largo del año.



SISTEMA DE GESTIÓN

El sistema de gestión de la sustentabilidad es un esquema compuesto por distintas herramientas, que se retroalimentan y complementan entre sí.

Su función principal apunta a facilitar a los distintos negocios y áreas corporativas instrumentos tangibles que sean tanto útiles como funcionales para la definición de iniciativas, proyectos y programas a incluir anualmente en sus Planes Operativos de Sustentabilidad.

En primer lugar, se encuentra la Política de Sustentabilidad Arcor con sus 6 compromisos y 23 líneas prioritarias de acción, y la Estrategia de Sustentabilidad vigente. Luego, están las iniciativas corporativas, definidas e impulsadas directamente por el CSA, y las metas corporativas. Posteriormente, se incluyen la Matriz de Riesgos y Oportunidades de la Sustentabilidad, instrumento de actualización trianual que permite analizar el impacto, los riesgos y las oportunidades de los temas críticos de sustentabilidad de cada negocio, al vincular los compromisos de la Política de Sustentabilidad con los eslabones de la cadena de valor para un escenario de mediano plazo -3 a 5 años-, y el *Scorecard* de Sustentabilidad, un tablero de control compuesto por 48 indicadores que permiten medir tanto el progreso del cumplimiento de las iniciativas de sustentabilidad como así también establecer distintos niveles de desempeño y métricas.

Utilizando todas estas herramientas como marco conceptual, anualmente los negocios construyen sus Planes Operativos de Sustentabilidad que, desde 2012, se vuelcan en una plataforma Sharepoint que administra el ciclo de vida de los proyectos y monitorea avances e impactos en las dimensiones económicas, sociales y ambientales.

Los negocios, en su día a día, gestionan las iniciativas y proyectos incluidos dentro de los planes para cumplir con los objetivos propuestos para ese año y así contribuir con el cumplimiento de la Estrategia de Sustentabilidad de la empresa.

En 2019, 833 iniciativas de sustentabilidad fueron incluidas en los planes de los negocios, se complementaron con 27 proyectos corporativos liderados por el CSA, 3.746 colaboradores de 10 negocios y 3 áreas corporativas fueron abarcados por objetivos divisionales de sustentabilidad (76,2% de tasa de cobertura), 1.019 colaboradores de niveles de conducción establecieron objetivos específicos de sustentabilidad (89,5% de tasa de cobertura), y se realizaron 13 reuniones de *feedback* a los negocios.



NUESTRO COMPROMISO CON LA AGENDA 2030 LLEVADO A LA ACCIÓN

En Grupo Arcor realizamos una gestión alineada a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y contribuimos a 46 de 169 metas establecidas.

En 2019, al igual que lo venimos realizando desde su lanzamiento, presentamos en la Plataforma del Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sustentable (CEADS) -capítulo argentino del *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD)- distintos casos que demuestran como desde Grupo Arcor contribuimos para alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.



USO DE LA ENERGÍA EN GRUPO ARCOR

En el marco de nuestro compromiso con la eficiencia energética y la minimización de los impactos que contribuyen al cambio climático global, impulsamos iniciativas para reducir el consumo de energía y de las emisiones que generamos, reusar la energía, así como reemplazar la proveniente de fuentes convencionales por otras más limpias, y utilizar materiales que generen un menor impacto ambiental.



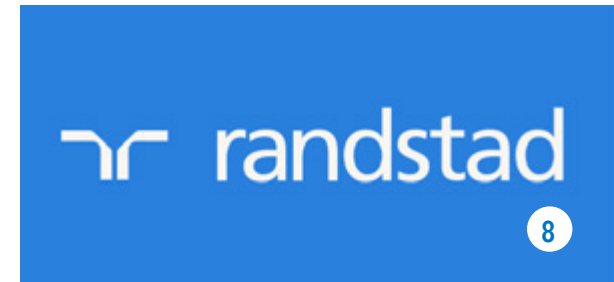
PAMPA DRUM PARA EMPAQUES INNOVADORES Y SUSTENTABLES

En el marco de nuestro compromiso con el uso racional de los materiales de empaque, desarrollamos iniciativas para reducir los materiales, sustituirlos por otros más eficientes y amigables con el ambiente, y reciclarlos. Los principios de la Economía Circular nos ayudan a potenciar la innovación para ofrecer al mercado envases y soluciones cada vez más sustentables. Fue pensado como una opción innovadora y sustentable para introducir en la industria alimenticia, agroindustria, y también para algunos productos industriales no peligrosos, como ser adhesivos. Es único en su tipo y presenta una alternativa 100% reciclable que permite reemplazar a los tambores realizados en plásticos y chapa, por un recurso renovable.



POLITWIST, COMPOSTABLE AL 60%

Impulsando la innovación circular para ofrecer al mercado envases cada vez más sustentables, creamos el Politwist, una composición cuya formulación tiene como componente al PLA, un bioplástico proveniente del almidón de maíz, que logra crear un envase 60% compostable. Logramos implementar su en toda la línea de envoltura de Butter Toffees, mejorando a su vez el proceso de envoltura de los empaques. Este logro nos alienta a trabajar en la aplicación de empaques sustentables para otros productos, llevando esta innovación a una escala mayor.



PREMIOS & RECONOCIMIENTOS EN SUSTENTABILIDAD

GRUPO ARCOR

1. Premio Cámara de Comercio Argentino-Británica (CCAB) al Liderazgo Sostenible: 2° lugar dentro de la categoría "Organización Innovadora" por la elaboración del Reporte de Sustentabilidad 2018.
2. Premio Ciudadanía Empresaria de la Cámara de Comercio de Estados Unidos en Argentina (AmCham): 1° premio en la categoría Iniciativas Temáticas-Valores de Responsabilidad socioambiental por nuestro Sistema de Gestión & Gobierno y Estrategia de Sustentabilidad.
3. Premio Eikon Oro - Categoría Campaña General de Sustentabilidad - Campaña Estrategia de Hábitos de

Vida Saludable en la Categoría Campaña General de Sustentabilidad.

4. *Ranking* "Las 100 mejores en imagen", Revista Apertura: 1° puesto del *Ranking* de Imagen publicado por la revista Apertura, conservando esta posición durante 17 ediciones. Los principales atributos donde Arcor se posiciona en el primer lugar son: "Confiabilidad de sus productos", "Ética y transparencia en sus negocios", "Trayectoria", e "Inversión y producción en el país".
5. *Ranking* de Prestigio Empresario, Revista Prensa Económica: 1° puesto como la empresa más prestigiosa. Además, nuestro presidente fue elegido una vez más como el empresario de mayor prestigio en la Argentina.
6. *Ranking* Merco Responsabilidad y Gobierno Corporativo 2019, Diario Clarín: por décimo año consecutivo, Arcor

ocupó el 1° puesto en este *ranking* que evalúa la imagen de las empresas con relación a su rol en la comunidad, su comportamiento ético y la transparencia en la conducción ejecutiva. Además, Luis Pagani lideró el *ranking* de los 100 empresarios más destacados en el ámbito local, y también obtuvimos el 1° puesto en el *Ranking* de Responsabilidad y Gobierno Corporativo.

7. *Ranking* Merco Talento, Diario La Nación: Somos la 7° empresa argentina más atractivas para trabajar.
8. *Ranking* Randstad: "En qué se fijan los argentinos para elegir en dónde trabajar": Arcor fue reconocida como la empresa más atractiva para trabajar en el sector de consumo masivo en el Randstand Employer Brand Research.
9. *Ranking* Top Brands: 2° puesto de las Top Brands de Argentina.



1



3



4



5



7



2



6



8

FUNDACIÓN ARCOR ARGENTINA, INSTITUTO ARCOR BRASIL Y FUNDACIÓN ARCOR CHILE

1. Moción de Congratulaciones del Ayuntamiento de Río das Pedras al Instituto Arcor Brasil por los trabajos desarrollados en el municipio en beneficio de la educación de los niños y adolescentes.
2. Premio Asociación Profesionales de Salud y Alimentos (APSAL): 1° puesto en la categoría actividad física por la Campaña Regional “Por un *Emoji* de niñas y niños jugando”

en alianza con Plaga Digital y Social Media Trends.

3. Premio Darcy Ribeiro: Instituto Arcor Brasil recibió un Diploma de Mérito Educativo por su contribución al magisterio en el municipio de Campinas.
4. Premio del Consejo Regional de Educación Física: El Instituto Arcor Brasil fue uno de los premiados en virtud de las iniciativas desarrolladas en el incentivo a las prácticas de actividad física, del juego, del movimiento.
5. Premio Eikon a la Innovación: 1° puesto por la Campaña Regional “Por un *Emoji* de niñas y niños jugando”, entregado por primera vez a la campaña de comunicación más innovadora.

6. Premio Eikon Oro Córdoba - Categoría Campaña General Digital: 1° puesto por la Campaña Regional “Por un *Emoji* de niñas y niños jugando”.
7. Premio Eikon Oro Regional - Categoría Campaña General Digital: 1° puesto por la Campaña Regional “Por un *Emoji* de niñas y niños jugando”.
8. Premio Eikon Rojo a la Innovación Córdoba: 1° puesto por la Campaña Regional “Por un *Emoji* de niñas y niños jugando”.



PREMIO ARCOR A LA INNOVACIÓN

Grupo Arcor y la Secretaría de Gobierno de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación Argentina, lanzaron la 6ª edición del “Premio Arcor a la Innovación, dirigida a emprendedores, investigadores y PyMEs.

El objetivo de la iniciativa es el de apoyar el desarrollo tecnológico en el sector alimentario, para que impacte positivamente en la comunidad. De esta manera, se busca reconocer y estimular el talento y las actitudes emprendedoras, promover la innovación y contribuir a la vinculación de los sectores científico e industrial.

En la última edición, se modificaron las bases y condiciones para que todos los premios se focalicen en propuestas relacionadas directamente con alimentos. Fue un récord histórico de convocatoria: ¡recibimos más de 100 proyectos!

Se realizaron capacitaciones virtuales y presenciales a los 5 finalistas seleccionados. El 5 de septiembre de 2019, en el Centro Cultural de la Ciencia de la Ciudad de Buenos Aires, se hizo la ceremonia de entrega. Fue un evento disruptivo con formato “TEDx”, en donde cada uno de los finalistas realizó un pitch en vivo.

El Premio Arcor a la Innovación 2019 fue ganado por el proyecto “Golosina para individuos diabéticos rica en fibra



basada en cereal y un subproducto de la industria cervecera de bajo costo”, presentado por Paula Bucci del equipo del Centro de Investigación y Desarrollo en Criotecnología de los Alimentos (CIDCA - CONICET). Nació hace más de tres años y propone la creación de una golosina, específicamente una barra de cereal, con alto contenido de fibra insoluble apta para individuos que padecen diabetes, aprovechando un subproducto de la industria cervecera de bajo costo, como lo es el bagazo. Además, en la formulación, se reemplazaron los componentes azucarados por sucralosa o estevia. El desarrollo, también, apunta a solucionar un problema del ambiente, ya que el bagazo se genera en grandes volúmenes y es muy contaminante si se lo tira como basura común.

La Mención Especial Fundación Arcor fue para el proyecto “Desarrollo de un producto panificado de perfil social y saludable”, dirigido por María Celina Malvazo, de la Asociación Civil “De la Nada” de Luján, Buenos Aires-Argentina. En articulación con la Universidad Nacional de Luján (UNLu) desarrollaron un producto panificado, tipo muffin, que tiene en cuenta la incorporación de proteínas de alto valor biológico, fibra soluble, vitaminas y minerales (especialmente calcio y hierro), y vegetales enmascarados para lograr la aceptación de parte de los niños. El panificado será elaborado en la escuela de gastronomía de la Asociación Civil en donde trabajan y se capacitan jóvenes y mujeres que necesitan reinsertarse en el mercado laboral, y será destinado a niños de sectores vulnerables.

1.3 DIÁLOGO CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Comunicar las acciones, los logros y los principales desafíos forma parte de nuestra cultura de construcción de diálogo y relaciones a largo plazo con nuestros grupos de interés.



GOBIERNO Y SOCIEDAD

- Participación en más de 90 organizaciones empresarias a nivel regional.
- Colaboración con organismos de gobierno para mejorar la competitividad.
- Participación en redes a favor de la infancia.



PRENSA Y LÍDERES DE OPINIÓN

- Más de 10 premios en reconocimiento de nuestra gestión sustentable.
- Liderazgo de *Rankings* a nivel regional.
- Más de 100 notas, entrevistas y gacetillas relacionadas con la sustentabilidad.



ACCIONISTAS

- Asamblea de Accionistas
- Informe sobre el grado de cumplimiento del Código de Gobierno Societario
- Memoria, Estados Contables, Financieros y Reporte de Sustentabilidad.



COLABORADORES

- Inclusión laboral de 250 personas con discapacidad.
- Metas de género sobre la cantidad de ingresos totales para todos los tipos de contrato.
- Reducción interanual del Índice de Frecuencia Incapacitante (IFI).



PROVEEDORES Y CLIENTES

- Relación con más de 13.000 proveedores en Argentina, Brasil, Chile, México y Perú.
- El 42% de los proveedores de las plantas de consumo masivo cuentan con alguna certificación GFSI.
- Estrategia de Sustentabilidad en Distribuidores Arcor.



COMUNIDAD

- 22 Comités de Relaciones con la Comunidad en Argentina, Chile y México.
- Presencia en 12 espacios de articulación y diálogo
- Donación de 2.830 toneladas de productos en Argentina, Brasil, Chile y México.



CONSUMIDORES

- Servicio de Atención al Cliente.
- Oferta de 340 productos libres de gluten.
- 60 productos forman parte del Programa "Tu Porción Justa".



FIN DE VIDA ÚTIL

- Acuerdo con la Red de cooperativas de reciclado Reciclamp (Campina)
- Tasa de reciclabilidad del 92% en nuestras bases operativas.
- Enviamos 6.945 toneladas menos de residuos a enterramiento.



TODOS ALIMENTAMOS LA COMUNICACIÓN

Con el fin de desarrollar un nuevo modelo de comunicación interna adaptado a las nuevas modalidades y formatos, que llegue a todos los colaboradores de la organización de manera efectiva y contribuya a alcanzar los objetivos corporativos y locales, se lanzó la primera etapa del nuevo modelo de comunicación interna RedCom “Todos alimentamos la comunicación”.

Este modelo permite gestionar la comunicación interna en Arcor a través de una nueva red de canales y de Líderes y Referentes, conjuntamente con el área de Comunicaciones, para que ésta se convierta en una herramienta cada vez más estratégica.

En 2019, capacitamos a más de 100 líderes sobre las nuevas herramientas y conceptos de comunicación digital. En esta primera etapa lanzamos Redcom TV -de cartelería digital- en 17 plantas. Actualmente, nos encontramos en proceso de implementación de *Redcom App mobile* para llegar, a partir de 2020, a más colaboradores con nuestras comunicaciones.





COMPROMISO GENERAL CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE

CAPÍTULO 2

2.1 NUESTRO COMPROMISO GENERAL

PÁGINA 35

2.2 ¿CÓMO ESTÁ COMPUESTA NUESTRA CADENA DE VALOR?

PÁGINA 36

2.3 DONDE TODO INICIA

PÁGINA 37

2.4 GESTIÓN SUSTENTABLE DE LAS OPERACIONES

PÁGINA 46

2.5 DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

PÁGINA 53

2.6 INVERSIÓN SOCIAL EN INFANCIA

PÁGINA 61





2.1 NUESTRO COMPROMISO GENERAL

En Grupo Arcor, creemos que el desarrollo económico debe estar en armonía con el bienestar de las personas, la inclusión social y la valorización y cuidado del ambiente y nuestro entorno.

Es por esto que nuestro compromiso general con el desarrollo sustentable se centra en:

- Establecer una gestión sustentable de los procesos, basada en un equilibrio entre las dimensiones económicas, sociales y ambientales;
- Promover el desarrollo integral de las comunidades en las que actuamos y contribuir con el desarrollo sustentable de esas regiones;
- Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos dentro de nuestro ámbito de influencia, asegurándonos de no ser cómplices en casos de violaciones a estos derechos;
- Facilitar y patrocinar acciones y proyectos para la promoción de la sustentabilidad y del desarrollo humano;
- Aplicar las mejores prácticas de conservación ambiental minimizando y compensando los impactos de nuestras operaciones; y
- Promover programas de sensibilización y capacitación buscando concientizar a cada miembro de la empresa y a toda la cadena de valor como agentes activos en la construcción de una cultura corporativa comprometida con la sustentabilidad.



2.2 ¿CÓMO ESTÁ COMPUESTA NUESTRA CADENA DE VALOR?



	ABASTECIMIENTO	PROCESAMIENTO	DISTRIBUCIÓN & COMERCIALIZACIÓN	CONSUMO	FIN DE VIDA ÚTIL
PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> Provisión o adquisición de materias primas e insumos Logística hasta plantas de procesamiento Pre-procesamiento de insumos certificados Adquisición de materiales reciclados 	<ul style="list-style-type: none"> Operaciones industriales/ transformación 	<ul style="list-style-type: none"> Almacenamiento del producto final Distribución del producto final hasta clientes y centros de venta al consumidor Transporte internacional 	<ul style="list-style-type: none"> Uso del producto por el consumidor final 	<ul style="list-style-type: none"> Descarte del producto utilizado Descarte del packaging Tratamiento/disposición del residuo Reciclado/reutilización
ACTORES	<ul style="list-style-type: none"> Producción de primaria propia Productores primarios Proveedores de fazón 	<ul style="list-style-type: none"> Plantas industriales propias 	<ul style="list-style-type: none"> Logística propia Proveedores logísticos Clientes externos -distribuidores, supermercados, mayoristas y clientes especiales- Clientes internos -operaciones entre Grupo Arcor- 	<ul style="list-style-type: none"> Consumidores 	<ul style="list-style-type: none"> Consumidores Recuperadores/recicladores Tratadores

Promovemos una gestión responsable a lo largo de toda nuestra cadena de valor, porque entendemos que parte de nuestra responsabilidad es impulsar una gestión sustentable en todos los actores que la componen, desde nuestros proveedores hasta nuestros consumidores.

Con este objetivo, implementamos prácticas innovadoras para crear valor económico, social y ambiental compartido, y soluciones que contribuyan a gestionar riesgos y maximizar oportunidades en cada eslabón.

2.3 DONDE TODO INICIA

PROVEEDORES DE GRUPO ARCOR

TOTAL PROVEEDORES GRUPO ARCOR (2019 VS. 2018)

País	2019	2018
Argentina	7.655	8.108
Brasil	2.569	2.691
Chile	1.610	1.711
México	886	915
Perú	641	659
Total	13.361	14.084

TOTAL PROVEEDORES 2019 POR PRODUCTO/SERVICIO BRINDADO

Producto/Servicio	Cantidad
Materias primas	1.163
Auxiliares	1.121
Empaque	226
Servicios	10.851
Total	13.361

ESTRATEGIA DE ABASTECIMIENTO SUSTENTABLE

La Estrategia de Abastecimiento Sustentable de Grupo Arcor está orientada a promover los beneficios de una gestión sustentable en la cadena de abastecimiento.

En la búsqueda de generar un impacto positivo más allá de lo comercial, el foco de la Estrategia de Abastecimiento Sustentable está puesto en la minimización de riesgos y en la maximización de las oportunidades que surgen del vínculo con nuestros más de 13.000 proveedores, y se orienta a asegurar el abastecimiento sustentable de los todos productos y servicios que utilizamos, de manera integral.

Las iniciativas, proyectos y programas que la conforman ofrecen a nuestros proveedores la posibilidad de integrarse en un proceso de mejora continua, orientado a desarrollar su productividad y eficiencia, y a mejorar sus capacidades para gestionar los riesgos y oportunidades económicos, sociales y ambientales. A partir de un encuadre general, las iniciativas se organizan en diferentes líneas de trabajo, diseñadas en función de las necesidades, desafíos y oportunidades que cada tipo de proveedor representa para Grupo Arcor.

CONOCER PARA TRANSFORMAR: SENSIBILIZACIÓN & CAPACITACIÓN

En todas las iniciativas, nuestro punto de partida es la sensibilización y capacitación. Significa el inicio de un diálogo que nos permite establecer y comunicar claramente nuestras

expectativas. De esta forma, generamos un terreno fértil para luego poder incorporar aspectos de sustentabilidad en nuestra relación comercial.

Para hacerlo, utilizamos distintos instrumentos:

- Incluimos más de 90 mensajes de sustentabilidad diferentes vinculados con nuestros compromisos en las Órdenes de Compra que generamos;
- Compartimos nuestro Código de Ética y Conducta y disponibilizamos nuestra Línea Ética a proveedores;
- Facilitamos información acerca de nuestra gestión sustentable en ArcorBuy, el canal de comunicación digital que tenemos específicamente para proveedores actuales, potenciales e interesados; e
- Impulsamos instancias de formación y capacitación sobre diversas temáticas relacionadas con la sustentabilidad en función de las necesidades específicas de cada grupo y en el marco de cada proyecto.

PROMOVER PARA COMPROMETER: ALINEAMIENTO PROGRESIVO

Establecer expectativas claras es un aspecto fundamental del vínculo proveedor-cliente. En Grupo Arcor iniciamos la relación comercial con nuestros proveedores solicitándoles un compromiso formal con una gestión sustentable.

Lo hacemos por medio de la firma de nuestra Carta de Adhesión a Principios Fundamentales para una Gestión Responsable, un decálogo de valores vinculados a los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas, normas de trabajo definidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y mejores prácticas empresarias. Desde 2015, la

adhesión a la Carta es un requisito para ser dado de alta como proveedor en Arcor. Al momento, 10.055 proveedores son firmantes³.

MEDIR PARA MEJORAR: MONITOREO & EVALUACIÓN

Esta dimensión incluye aquellas iniciativas que están orientadas a evaluar a nuestros proveedores en aspectos de sustentabilidad con el objetivo de promover la mejora continua en su gestión.

Garantía de calidad

Contamos con un detallado proceso de selección, evaluación, seguimiento y mejora para asegurar que nuestros proveedores de materiales productivos cumplan con los estándares necesarios para elaborar productos de calidad, auténticos e inocuos.

A partir de un proceso de auditoría, obtenemos para cada proveedor un Índice (que denominamos Índice Potencial del Proveedor -IPP-) que permite evaluar su confiabilidad y calificar con un valor numérico a cada uno. Consideramos proveedores aprobados a quienes superan un puntaje mínimo definido⁴ y a quienes cuentan con la certificación de alguna de las normas reconocidas por la *Global Food Safety Initiative* -GFSI- (por ejemplo, BRC⁵). Sin duda, esta iniciativa contribuyó a que muchos de nuestros proveedores decidieran avanzar con la certificación de alguna norma de seguridad alimentaria GFSI reconocida.

Cuando el proveedor no alcanza el puntaje mínimo requerido, desde nuestros equipos de Suministros y Calidad, se acompaña al mismo en la elaboración de planes de mejora para que, en el futuro, puedan alcanzar los estándares requeridos y convertirse en proveedores activos de la compañía.

En 2019 se impulsaron 865 verificaciones de calidad y seguridad alimentaria en proveedores⁶, en el 90% de estas actividades los proveedores obtuvieron un IPP > 70 y el 97% de ellos (tanto proveedores como productores primarios) cuentan con una calificación⁷. El 42% de los proveedores (de materias primas y materiales de empaque en contacto directo) de las plantas de consumo masivo del grupo cuentan con una certificación GFSI reconocida (como BRC, IFS⁸, FSSC 22.000⁹, Global G.A.P.¹⁰, SQF¹¹).

En este marco, además, en 2019 impulsamos el desarrollo y evaluación de productores agrícolas asociados a los Negocios Alimentos y Agronegocios, definiendo estrategias a implementar y cuestionarios específicos para los mismos.

También, continuamos con la implementación de un Programa de Calidad Certificada -con proveedores estratégicos, basado en la confiabilidad de sus operaciones y de las materias primas y materiales de empaque entregados-, y se comenzó a planificar el desarrollo de un programa de Confiabilidad de Proveedores -identificando a quienes no alcanzaron los puntajes mínimos de desempeño, proveedores asociados a materias primas que a nivel mundial presentan vulnerabilidad al fraude o que están asociadas a peligros críticos en la cadena de suministro.

Procedimiento de evaluación a proveedores fazón

Hace 10 años contamos con un procedimiento para la evaluación de proveedores fazón en materia de calidad y de aspectos socioeconómico-ambientales.

Este procedimiento, considera para la calificación, contratación, seguimiento y control de estos proveedores, tanto un

esquema de auditorías desarrollado por Grupo Arcor como la equivalencia con ciertas certificaciones reconocidas: GFSI (para los aspectos de calidad), SA8000¹² (para los aspectos de condiciones de contratación), ISO14001 (para los aspectos de gestión ambiental), OHSAS18001 (para los aspectos de salud y seguridad ocupacional), WCA¹³, BSCI¹⁴ y SMETA¹⁵.

El Comité Corporativo de Fazones, encargado de supervisar la implementación de estos procedimientos, se reunió 12 veces a lo largo del año y emitió 56 informes. Actualmente, el 100% de los proveedores de fazón cuentan con contratos firmados que incluyen como requisito la aprobación de las auditorías de calidad y socio-económico-ambientales.

3 Argentina: 6.285; Brasil: 2.012; Chile: 991; México: 576; y Perú: 191 4 70 puntos

5 British Retail Consortium - <https://www.brcgs.com/>

6 Incluye auditorías presenciales en las plantas/sitios de los proveedores y verificación de certificados vigentes de normas GFSI reconocidas de los proveedores

7 Ya sea a partir de una auditoría específica o por contar con una certificación reconocida por GFSI

8 International Featured Standards - <https://www.ifs-certification.com/index.php/es/ifs>

9 Food Safety System Certification - <https://www.fssc22000.com/>

10 Global Good Agricultural Practices - <https://www.globalgap.org/>

11 Safe Quality Food - <https://www.sqfi.com/>

12 Social Accountability - <http://www.sa-intl.org/>

13 Workplace Conditions Assessment

14 Business Social Compliance Initiative - <https://www.bsci-intl.org/>

15 Sedex Members Ethical Trade Audit - <https://www.sedexglobal.com/smeta-audit/>



Programa REconocer

Tiene el objetivo de evaluar y gestionar los riesgos y oportunidades que pueden desprenderse de la gestión económica, social y ambiental de nuestra cadena de suministros. REconocer nos permite obtener una visión global y específica de nuestros proveedores a través de un sistema de calificación que considera aspectos de calidad comercial y de sustentabilidad.

En 2019, 150 proveedores de todos los rubros y países participaron de la auto-evaluación del Programa REconocer y obtuvieron su Índice de Calidad Comercial & de Sustentabilidad, que les permitirá identificar sus fortalezas y oportunidades de mejora en la gestión de los aspectos económicos, sociales y ambientales.

Para Grupo Arcor, el Índice de Calidad Comercial & de Sustentabilidad permite promover la mejora en la gestión de los proveedores y, a su vez, tomar mejores decisiones de compras. En este sentido, junto con las áreas de Compras, durante 2019 se impulsó un proceso de discusión orientado a definir de qué forma los resultados de REconocer se integrarán en los procedimientos de gestión habituales del área. Para ello, coordinamos 8 Laboratorios del Programa REconocer, donde 108 participantes analizaron diferentes alternativas y desarrollaron propuestas que próximamente se integrarán en los procesos de gestión. Además, en 2019 se avanzó en la sistematización de la Estrategia de Mejora Continua en Proveedores, que propone una variedad de acciones de mejora a impulsar en función de los resultados obtenidos

por el proveedor en la auto-evaluación: sensibilización (comunicación), capacitación, y seguimiento & mejora (auditorías socioeconómico-ambientales y desarrollo de planes de mejora).

ASOCIARSE PARA CRECER: INICIATIVAS ESPECÍFICAS

Esta línea de trabajo incluye todas aquellas iniciativas desarrolladas con el objetivo de promover la mejora en la gestión de aspectos de sustentabilidad y la creación de capacidades en grupos de proveedores específicos que, dada su complejidad, requieren abordajes particulares.

Programa de Compras Inclusivas Responsables (CIR)

Con más de 12 de años de implementación, el Programa CIR nos permite incorporar en nuestra cadena de abastecimiento a proveedores que, por su condición de vulnerabilidad social y económica, se encuentran con menos oportunidades de acceder al mercado formal.

La iniciativa contempla tres ejes de trabajo: asistencia técnica para el desarrollo del proveedor; concreción de compras de materiales auxiliares, indumentaria de trabajo, obsequios, materias primas; y fondo rotario de préstamos para los emprendimientos y/o financiamiento de proyectos.

Particularmente en 2019, se incorporó 1 nuevo emprendimiento productivo, que abasteció de productos semielaborados para un nuevo proceso de producción. Además, se continuó la relación comercial con proveedores de materiales auxiliares, catering, obsequios e indumentaria textil.

Resulta un gran desafío para Arcor sostener y ampliar los resultados de este programa dado que el impacto de esta iniciativa en Argentina resulta un modelo a seguir por empresas de diversos rubros.

El monto total de compras realizadas en 2019 es de \$16.865.000, realizadas a 30 proveedores que reúnen a más de 550 emprendedores en situación de pobreza de Argentina, Brasil y México.



Programa Agro Sustentable

Nuestro Programa Agro Sustentable, impulsado desde 2012, busca asegurar la cantidad, calidad, inocuidad y responsabilidad ambiental y social de las principales materias primas que producimos y adquirimos.

La estrategia de intervención en cada uno de los insumos depende de la trazabilidad de cada cadena (abastecimiento directo de productores, abastecimiento de proveedores, abastecimiento de *traders* o corredores) y de los riesgos y oportunidades que cada uno presenta desde la perspectiva de la sustentabilidad.

Durante 2019, en el marco del Programa comenzamos a trabajar en la definición de un abordaje corporativo sobre bienestar animal. En función de los hallazgos de esta primera instancia exploratoria, prevemos establecer, próximamente, un compromiso formal.

Con el objetivo de dar continuidad a los abordajes definidos para cada uno de los insumos que participan del Programa, durante 2019 se implementaron los siguientes proyectos:



PRODUCCIÓN SUSTENTABLE DE AZÚCAR

Se llevaron a cabo las actividades previas a la auditoría de renovación de la certificación del estándar Bonsucro, a realizarse en enero 2020 para nuestra producción de caña. Se prevé la re-certificación de 5.132ha que, durante la zafra 2019, se tradujeron en 16.677tn de azúcar.

Además, se continuó ampliando la producción de azúcar orgánica: se realizó la auditoría de USDA-NOP¹⁶ en 1.670ha de campos propios y en 950ha de 8 productores, a partir de las cuales se

obtuvieron 9.206tn de azúcar orgánico. También, re-certificamos Global G.A.P. (por 9° año consecutivo) y Local G.A.P. -que asegura la “no quema” de caña- (por 2° año consecutivo).

Por otra parte, se continuó implementando la iniciativa de mecanización de la cosecha llamada “Proyecto Cobra”, que tiene como objetivo reemplazar de forma sistemática la cosecha manual por cosecha mecanizada en pequeños productores (menores a 20ha) proveedores del Ingenio. Durante 2019 se amplió el alcance a un total de 23 pequeños productores, que reunieron aproximadamente 21.600tn de caña de azúcar al Ingenio.

También, continuamos con el impulso a nuestro Plan Forestal “Ingenio La Providencia”, que consiste en el aprovechamiento de espacios no aptos para el cultivo de caña (márgenes de ríos, lotes con pendientes, etc.) con especies forestales. Durante 2019 plantamos 2.500 ejemplares. Desde los inicios de esta iniciativa, se plantaron alrededor de 40.500 ejemplares forestales.

¹⁶ United States Department of Agriculture – Agricultural Marketing Service - National Organic Programa <https://www.ams.usda.gov/publications/content/about-national-organic-program>

FERTILIZANTES ORGÁNICOS

Desde el equipo agrícola de nuestro Ingenio se detectó la necesidad de disminuir el uso de fertilizantes de síntesis química (UREA), que liberan grandes cantidades de amoníaco al ambiente, por otros de baja liberación o bien de síntesis biológica.

Específicamente, se comenzaron a evaluar alternativas para su reemplazo, como el Nitrato de Amonio Calcáreo (CAN), donde el nitrógeno se encuentra en una forma química que permite la liberación lenta del mismo sin pasar a amonio gaseoso. La alternativa presenta diversos beneficios, como la respuesta del cultivo y la facilidad de su distribución, lo que permite un ahorro en los costos de aplicación. También, se llevaron a cabo ensayos de compostaje utilizando residuos industriales (bagazo, cachaza y ceniza), que nos permite obtener compost orgánico, actualmente bajo análisis cualitativos y cuantitativos para validar su uso.

Entendemos que todas estas iniciativas nos traerán múltiples beneficios: económicos, por la disminución en la compra de fertilizante; y ambientales, por la reutilización de residuos del proceso. Todo contribuye a hacer que nuestra producción de azúcar, y su cadena, sea cada vez más sustentable.

Para el 2020 nos proponemos reemplazar el 60% del total de UREA por CAN, así como también estandarizar la producción de compost a partir de los residuos industriales, para obtener resultados agronómicos cuantificables, que nos posibiliten la implementación de este desarrollo en mayor escala.





FRUTAS & HORTALIZAS
SUSTENTABLES

FRUTAS & HORTALIZAS

Esta iniciativa se centra en la mejora continua para la incorporación de prácticas sustentables tanto en fincas propias como en productores frutihortícolas que abastecen a nuestro Negocio Alimentos.

En fincas propias, obtuvimos la recertificación de Global G.A.P. Por su parte, en el marco del Programa “Desarrollo Integral de Productores”, se avanzó con el Gobierno de la Provincia de San Juan en el desarrollo de una línea de crédito para el financiamiento a productores de tomate, en el desarrollo de productores en zonas nuevas -a partir de los cambios en el *print* industrial del Negocio- y se implementó el Protocolo de Uso Seguro de Agroquímicos T2000.





DESARROLLO DE PRODUCTORES DE MAÍZ SUSTENTABLE

Con el objetivo de avanzar en la construcción de una base de productores de maíz sustentables para las diferentes molineras de Grupo Arcor, durante 2019 se lanzó la iniciativa “Abastecimiento Sustentable Certificado”, que busca promover la incorporación de prácticas sustentables en productores de maíz que abastecen a Grupo Arcor a través de un programa de certificación basado en el estándar de sustentabilidad SAI¹⁷-FSA¹⁸.

Para su implementación, se conformó un Grupo de Productores comprometidos con las mejores prácticas agrícolas, el intercambio de experiencias y la mejora continua en la gestión. El Programa se lanzó formalmente a través de 2 encuentros presenciales coordinados en las Plantas de Molienda Húmeda de Maíz de Grupo Arcor en las provincias de Córdoba (Arroyito) y Tucumán (Lules).

Durante el mes de diciembre, los 8 productores de maíz de Córdoba, Tucumán, Salta y Santiago del Estero que integran el Grupo -y que en conjunto gestionan la producción de más de 130.000ha de maíz- participaron de un proceso de auto-evaluación basado en el estándar SAI-FSA, a través de visitas a campo y entrevistas a cargo del área de Compras de Cereales de Arcor. La evaluación contempló aspectos generales de gestión de negocios, como el plan de negocios, acceso a mercados, vínculo con las comunidades locales, conducta empresarial, y específicos de la producción, como



los procedimientos para la siembra, la gestión del suelo y los nutrientes, las prácticas de irrigación, los sistemas para la protección de los cultivos y uso seguro de productos, la gestión de la biodiversidad, la calidad del aire y la gestión de residuos, entre otros.

Como resultado del proceso, en función de lo previsto por el estándar SAI-FSA, una muestra representativa de los productores que conforman el grupo participará de auditorías de certificación en los primeros meses de 2020.

¹⁷ Sustainable Agriculture Initiative – www.saiplatform.org
¹⁸ Farm Sustainability Assessment



ABASTECIMIENTO DE HUEVO LIBRE DE JAULA

Desde 2018, en Grupo Arcor impulsamos el proyecto Abastecimiento de Huevo Libre de Jaula, con el objetivo de asegurar que los ovoproductos que utiliza Grupo Arcor procedan de proveedores que utilicen sistemas de cría y manejo de gallinas que permitan que estos animales desarrollen sus comportamientos naturales.

En el marco de esta iniciativa, durante el año se inició la implementación del plan de transición del abastecimiento a “huevo libre de jaula”, que en el período 2019-2020 alcanzará a las líneas de galletas dulces rellenas, surtidas, obleas y alfajores. A futuro se prevé continuar ampliando las líneas alcanzadas, en la medida en la que estén aseguradas las condiciones de abastecimiento a nivel local y que la calidad y accesibilidad de nuestros productos no se vean comprometidas.

ÓPERA “LIBRE DE JAULA”

En 2019 logramos que la línea de galletas “Obleas Clásicas Ópera” sea convertida en 100% libre de jaula. Desde el mes de diciembre, el 100% la yema de huevo que utiliza esta línea cuenta con la certificación *Certified Humane*, que garantiza que el huevo proviene de gallinas “libres de jaulas”, un sistema de cría y manejo basado en los estándares de bienestar animal del Programa de Certificación *Certified Humane Raised & Handled*, que incluye dietas nutritivas, refugios y zonas de reposo para los animales y espacio suficiente para que puedan realizar sus comportamientos naturales.

La transformación se logró a partir del trabajo conjunto con los proveedores del insumo, e implicó inversiones en nuevos sistemas de cría y manejo, transformaciones en los sistemas de trazabilidad, adecuación de líneas de producción, entre otros.

En diciembre de 2019 se hizo efectiva la primera compra de “huevo libre de jaula”, por un volumen equivalente a 1.500 kg. de yema de huevo en polvo.





PLAN DE ABASTECIMIENTO SUSTENTABLE DE PALMA

Durante 2019 Arcor realizó la presentación de la *Annual Communication Of Progress (ACOP)* a RSPO¹⁹, en la que se informó el volumen de palma y derivados consumidos durante 2018, así como el volumen de insumo certificado bajo RSPO y el Plan de Acción para alcanzar el 100% del abastecimiento sustentable.

Además, se continuó trabajando en la identificación de un abordaje para el abastecimiento sustentable de palma, más allá de la compra de palma/palmiste certificado RSPO. Con este fin, se efectuó un análisis de programas impulsados por organizaciones sin fines de lucro, con la participación de empresas del sector privado, con foco en el abastecimiento sustentable de palma y derivados. A modo de complemento, se coordinó un relevamiento con proveedores de palma y palmiste de Grupo Arcor, a fin de analizar el posicionamiento de los programas relevados en el mercado.

En función del análisis efectuado se definió avanzar en un análisis trazabilidad de la cadena de abastecimiento palma y derivados de Grupo Arcor a través de los proveedores, que comenzará a impulsarse a partir de 2020.

19 Roundtable on Sustainable Palm Oil - <https://rspo.org/>

20 Significa buen café en el idioma Maya, Quiché - <https://utz.org/>



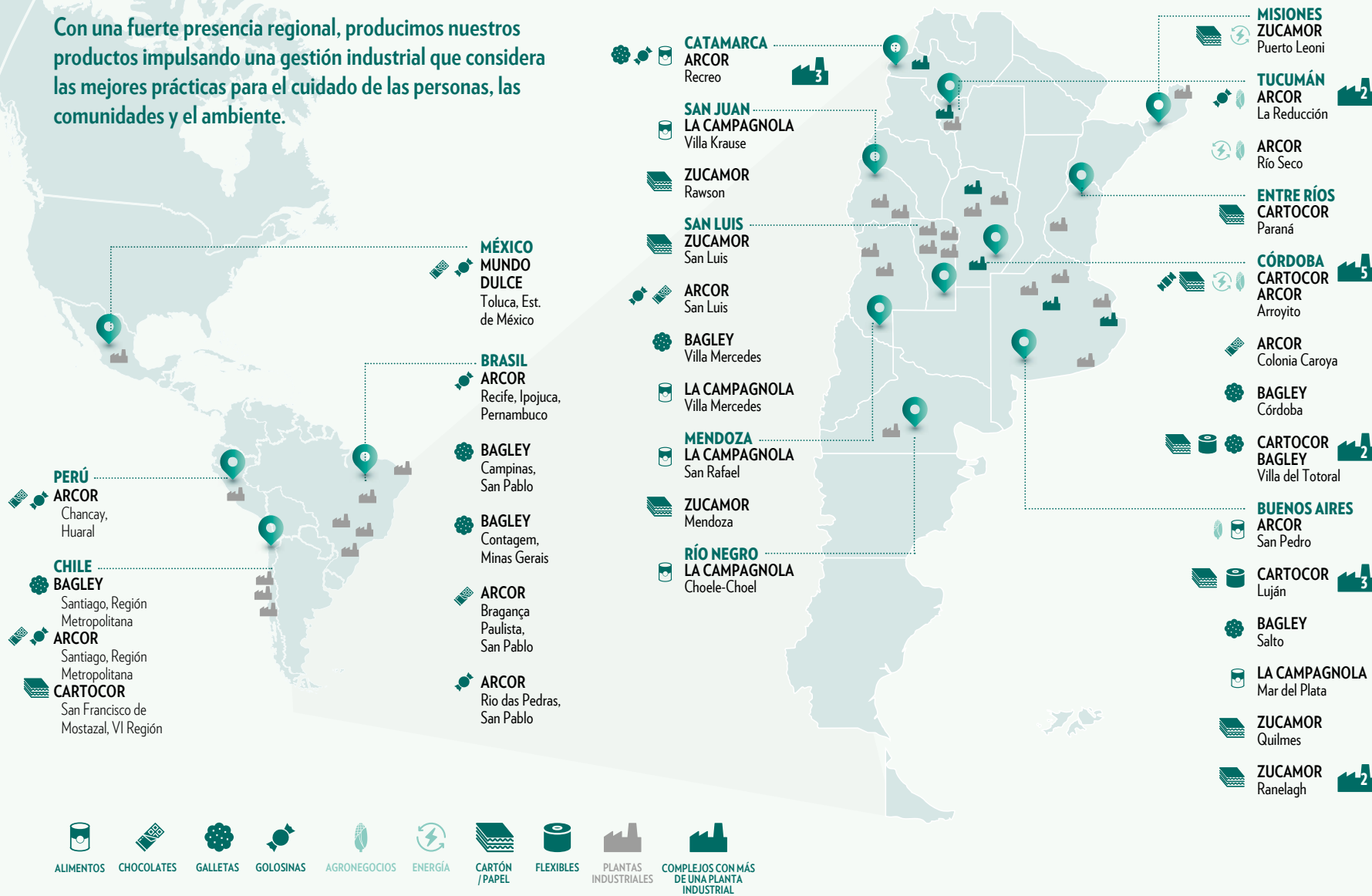
ABASTECIMIENTO SUSTENTABLE DE CACAO

Continuamos comprando cacao certificado UTZ²⁰ y avanzando en el análisis de estrategias para promover la sustentabilidad en el abastecimiento sustentable de cacao, más allá de la certificación.

Dado que la mayor parte de los derivados de cacao que utiliza Grupo Arcor se producen en América Latina, se avanzó en el relevamiento de iniciativas impulsadas por el sector de alimentos en esa región.

2.4 GESTIÓN SUSTENTABLE DE LAS OPERACIONES

Con una fuerte presencia regional, producimos nuestros productos impulsando una gestión industrial que considera las mejores prácticas para el cuidado de las personas, las comunidades y el ambiente.



En 2019:



23.193 personas visitaron las plantas de Grupo Arcor en 2019.



Invertimos más de USD 4.450.000 en la gestión sustentable de nuestras bases operativas.

- ALIMENTOS
- CHOCOLATES
- GALLETAS
- GOLOSINAS
- AGRONEGOCIOS
- ENERGÍA
- CARTÓN / PAPEL
- FLEXIBLES
- PLANTAS INDUSTRIALES
- COMPLEJOS CON MÁS DE UNA PLANTA INDUSTRIAL

GESTIÓN INDUSTRIAL CERTIFICADA

La gestión ambiental es parte de todos los negocios de Grupo Arcor. La misma integra el SGI²¹, principal herramienta de operación en nuestras bases.

A partir de una Planificación Estratégica, pautada para el período 2016-2020 para todas las operaciones que considera aspectos fundamentales como la eficiencia operacional, el aseguramiento del abastecimiento, la excelencia en la calidad de nuestros productos, la innovación, la gestión de las personas, la seguridad en las operaciones y el cuidado del ambiente, estructuramos nuestros planes y metas industriales.

Para lograr su cumplimiento se requieren:

- Inversiones de capital para hacer más eficientes los procesos, minimizar los impactos ambientales negativos de las operaciones y, financiar proyectos de reducciones de consumo de agua, eficiencia energética y reducción de los desperdicios durante los procesos;
- El involucramiento de las personas en proyectos de mejora de los procesos que permitan obtener resultados significativos.
- El diseño de nuevos procesos que minimicen el consumo de los recursos naturales (energía, agua, etc.) Su avance es monitoreado a través de 14 indicadores²² que permiten tener una mirada amplia y completa del desempeño ambiental de las operaciones y de los impactos que las mismas producen en el ambiente.

Las herramientas que estructuran nuestro SGI -por ende, la gestión de nuestras operaciones- incluyen al TPM²³, a los principales estándares validados a nivel mundial -normas ISO 9.000, 14.000 y, a partir de 2020, la transición de OHSAS 18.000 a ISO 45.000-, certificaciones de normas de seguridad alimentaria -como las ya mencionadas BRC y FSSC 22.000- y otras certificaciones orientadas a la sustentabilidad, como Global G.A.P. y Bonsucro para actividades agrícolas, y FSC²⁴ y PEFC²⁵ para el abastecimiento de papel.

Este proceso sigue evolucionando y un altísimo porcentaje de nuestras operaciones cuenta con alguna o varias de estas certificaciones. Actualmente, el 86,9% de nuestros sitios cuenta con ISO 9.001, el 89,74% con alguna certificación GFSI reconocida, y el 94,5% con normas de seguridad alimentaria.

Desde la adquisición de Zucamor en 2017, comenzamos a estandarizar las mediciones ambientales de sus operaciones. A partir de 2020, consolidaremos la información de estas plantas dentro del monitoreo de performance ambiental de Grupo Arcor.

²¹ Sistema de Gestión Integral

²² Los 14 indicadores que desarrollamos para medirnos nos permiten evaluar el desempeño ambiental de nuestras operaciones de manera rigurosa; conocer la evolución de los distintos aspectos de su gestión ambiental; y corregir o mejorar los estándares establecidos.

²³ Total Productive Maintenance

²⁴ Forest Stewardship Council (Consejo de Administración Forestal)

²⁵ Programme for the Endorsement of Forest Certification

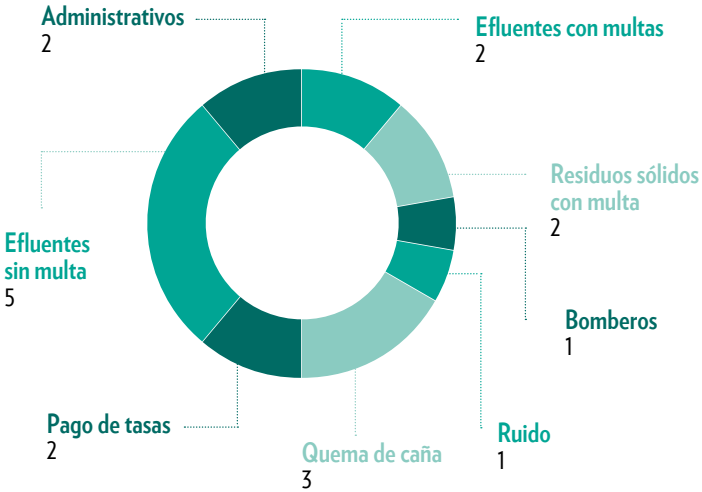




A partir de los frecuentes controles realizados por diferentes organismos de control en nuestras bases operativas, se encontraron desvíos puntuales, por los que recibimos notificaciones.

Las mismas, fueron analizadas para evaluar si eran procedentes, y luego comenzar conversaciones con las autoridades para aclarar los motivos.

En Argentina recibimos 18 notificaciones, de las cuales sólo 4 correspondieron a infracciones con multas: 2 casos referidos a residuos sólidos peligrosos, y 2 a desvíos en parámetros de efluentes para las plantas de Mar de Plata (Negocio Alimentos) e Ingenio La Providencia (División Agronegocios).



PROGRAMA SER PARTE

Por sexto año consecutivo implementamos el Programa de Formación Ambiental “Ser Parte”, con el objetivo principal de dar a conocer las prácticas de gestión y protección ambiental que, como empresa, realizamos en nuestras operaciones industriales, principalmente referidas al cuidado del agua, la energía y el tratamiento de los residuos.

Durante 2019, se desarrolló el Programa en 38 escuelas primarias de 7 provincias de Argentina y en San Francisco de Mostazal – Chile. El programa estuvo a cargo de colaboradores de distintas áreas de la empresa, en este período se sumaron 131 empleados. A lo largo del año se brindaron más de 130 talleres, en donde participaron 2.254 niños que presentaron 20 proyectos sobre cuidado del ambiente para aplicar en sus comunidades.

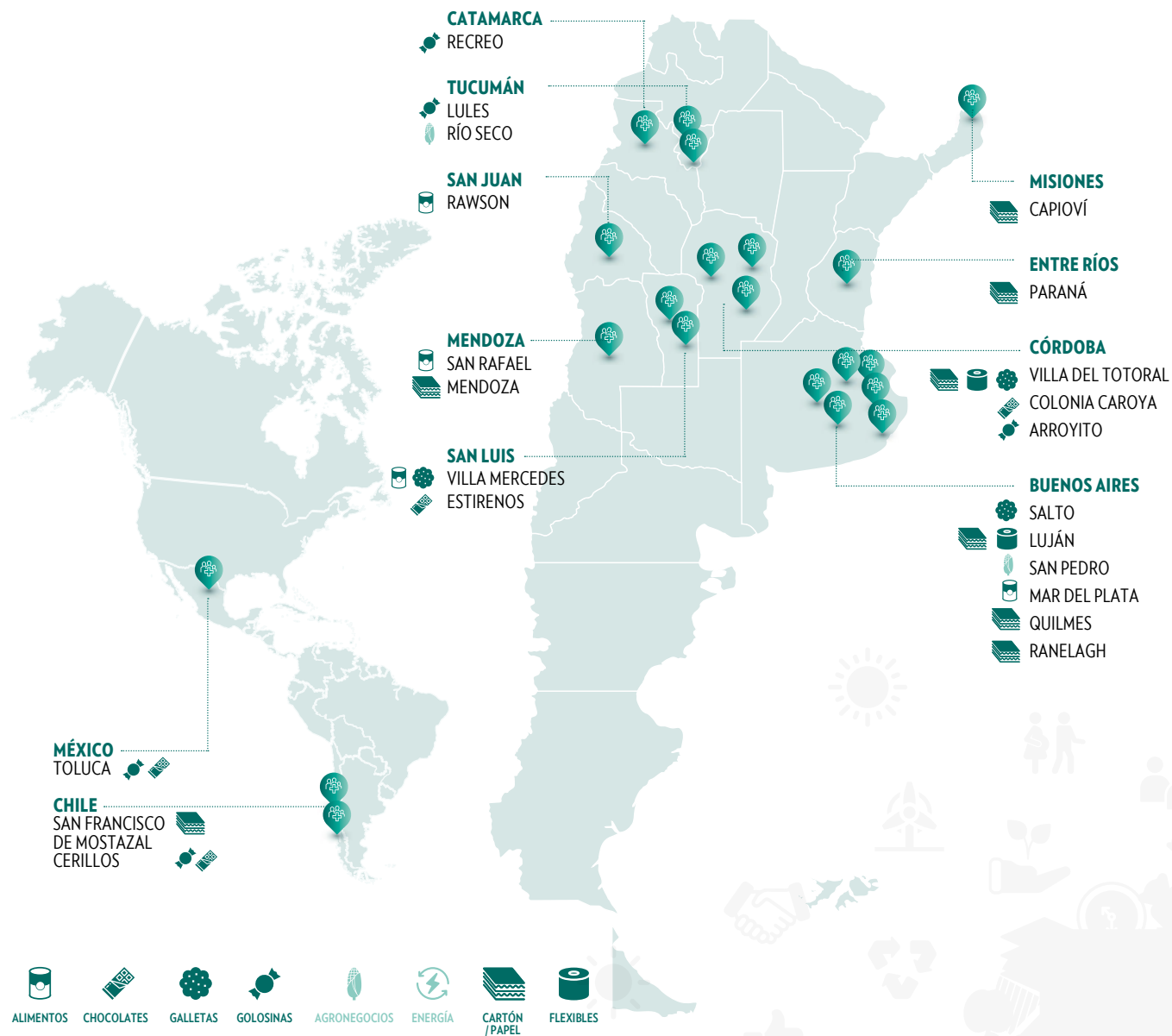


RELACIONES CON LA COMUNIDAD: NUESTRO ABORDAJE PARA LA GESTIÓN DE IMPACTOS COMUNITARIOS

En Arcor, nos interesa promover el desarrollo integral de las comunidades donde actuamos, así como también el desarrollo sustentable de las regiones donde operamos. Este compromiso, establecido en nuestra Política de Sustentabilidad, nos lleva a buscar distintas formas de contribuir a la ampliación del capital productivo, ambiental, humano y social de las comunidades de las que formamos parte.

En ellas, procuramos –en articulación con distintos actores y a partir de la construcción de alianzas y redes público-privadas- favorecer la generación de riqueza y la creación de oportunidades de trabajo, la mejora de la infraestructura local, el manejo integral de los residuos, la promoción de la eco-eficiencia de recursos naturales, la generación de valores, conocimientos y habilidades de la población para la inclusión económica y social, el fomento de la educación y la participación pública.

Durante 2019, diseñamos un nuevo modelo de gestión de la relación empresa-comunidad aplicado a cada planta industrial. En primer lugar, identificamos los principales impactos económicos, sociales y ambientales de esa comunidad; luego, analizamos la incidencia que tenemos en el territorio, así como también las condiciones del entorno donde está inserta. Paso siguiente, categorizamos la relación en base a 2 tipologías; y, finalmente, definimos una estructura de gestión acorde a las categorías establecidas.



ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA AMBIENTAL APLICADA A LA COMUNIDAD DE SAN PEDRO

Nuestro complejo industrial de San Pedro, en la provincia de Buenos Aires - Argentina, se encuentra ubicado en el portal de ingreso a la ciudad, una zona cuya configuración territorial y urbana se fue transformando en los últimos 10 años, aumentando la cantidad de barrios colindantes y por tanto con un importante crecimiento poblacional. En este contexto, recibimos -por parte de diferentes sectores- demandas relacionadas con:

- Seguridad Vial;
- Saneamiento del canal pluvial e industrial; y
- Formación Ambiental en Instituciones Educativas.

Con la finalidad de minimizar los impactos que genera nuestra actividad industrial, consideramos imprescindible promover un proceso de diálogo con los diferentes actores comunitarios involucrados (reconociendo que estos espacios son procesos de aprendizaje social) para abordar las problemáticas comunes con una visión de desarrollo sustentable y local. Para tal fin impulsamos una metodología de intervención general, realizando un diagnóstico sobre: focos de conflicto, problemáticas, personas, e instituciones involucradas.

Internamente, conformamos un Comité local integrado y liderado por la Gerencia Industrial de la base y las áreas de

RRHH, MAHPI y RRCC. Luego, promovemos instancias de formación y sensibilización, poniendo en valor la importancia de entender la interdependencia de la empresa y su territorio, en el que las acciones de cada actor impactan en el otro (Barrio- Institución-Comunidad en General), permitiendo pensar que es necesario crear una agenda de trabajo compartida con otros para diseñar planes de trabajo para el desarrollo sostenible.

Para entender el contexto externo, aplicamos nuestra Matriz de Impactos de la Relación Empresa-Comunidad, que identifica y cuantifica los efectos de la operación industrial en las dimensiones económicas, sociales y ambientales. Posteriormente, realizamos un Estudio de Percepción sobre esos mismos aspectos. Para este caso, desarrollamos 3 grupos focales, 10 entrevistas semiestructuradas y una cartografía social, que nos permitió analizar los vínculos con los distintos actores de la comunidad.

Como paso siguiente, conformamos una mesa de trabajo integrada por la empresa, los vecinos -representados por las Comisiones Vecinales-, las Instituciones Educativas y el gobierno local a fin de poder dialogar sobre lo observado y sobre los datos obtenidos del diagnóstico, incrementando el protagonismo comunitario, y definiendo acciones a seguir en cada uno de los ejes. En este marco, los actores comunitarios solicitaron se realice una comunicación efectiva sobre la gestión ambiental de la planta y la realización de un diagnóstico específico con los vecinos y organizaciones más cercanas, para identificar focos de conflicto, problemáticas,

personas e instituciones involucradas. El diagnóstico incluyó recorridos por los barrios afectados de manera conjunta con todos los actores.

Así, llegamos a diseñar un plan de acción compartido, con resultados medidos y alcanzados en cada uno de los ejes, concretando inversiones económicas de los distintos actores involucrados, mejoramiento de la infraestructura y resolución de los focos de conflicto identificados. Finalmente, impulsamos la implementación en la comunidad del Programa de Formación Ambiental “Ser Parte” en 2 instituciones educativas.

Como principales resultados y aprendizajes obtenidos, podemos mencionar la implementación de las acciones y tareas en cada una de las líneas de trabajo planteadas por la comunidad, que permitió encontrar soluciones duraderas y estables; la importancia que posee -para una empresa- vincularse exitosamente con vecinos y actores públicos locales para realizar una verdadera transformación comunal; y que -si bien- los procesos no son a corto plazo, sencillos, ni exentos de inversiones o erogación de recursos económicos, este tipo de procesos permite adquirir un mayor conocimiento del entorno que genera un cambio de actitud de los vecinos respecto al grado de influencia y responsabilidad por parte de la empresa, lo que amplía y facilita la licencia social para operar.

ALIANZAS Y ESPACIOS DE TRABAJO

Fortalecer los vínculos con los distintos actores de las comunidades donde operamos, implica, además, la construcción de alianzas y acuerdos de trabajo con otras empresas del territorio, municipios, entidades intermedias, organizaciones de base y de la sociedad civil.

Estas relaciones toman diversas formas: desde alianzas institucionales, convenios y mesas de gestión hasta acuerdos de incidencia en políticas públicas. De este modo, contribuimos, junto al resto de los actores sociales, al enriquecimiento del entramado social y de una ciudadanía responsable.

En 2019, participamos de distintos espacios de intercambio para difundir y compartir externamente nuestros avances en la estrategia de relacionamiento con la comunidad:

#	Comunidad/Base	Provincia	País	Espacio de articulación/participación
1	Bagley Salto	Buenos Aires	Argentina	Consejo Provincial de Educación y Trabajo -COPRET- Universidad de Salto
2	Luján	Buenos Aires	Argentina	Agencia de Desarrollo Local
3	Recreo	Catamarca	Argentina	Mesa de Gestión Comunitaria Asociación Scouts Recreo
4	Arroyito	Córdoba	Argentina	Agencia de Desarrollo Arroyito
5	Colonia Caroya	Córdoba	Argentina	Junta Regional de Empleo
6	Papel Misionero	Misiones	Argentina	Comité de Cuenca del Tabay
7	La Campagnola San Juan	San Juan	Argentina	Comisión Provincial para la Erradicación del Trabajo Infantil -COPRETI- Mesa Provincial de Responsabilidad Social Asociación Tomate 2000 Consejo de Educación Técnica, Tecnología y Producción -CoPETTyP-
8	Bagley Villa Mercedes	San Luis	Argentina	Cámara de la Industria en Villa Mercedes
9	La Campagnola Villa Mercedes	San Luis	Argentina	Cámara de la Industria en Villa Mercedes
10	La Reducción	Tucumán	Argentina	Mesa de gestión interinstitucional
11	Río Seco	Tucumán	Argentina	Comisión de instituciones público-privadas y de OSC
12	Mundo Dulce	Toluca	México	Secretaría del Trabajo y Previsión Social - Oficina Abriendo Espacios Consejo Estatal de la Mujer



PROGRAMA CORPORATIVO DE DONACIONES

Con la implementación del Programa Corporativo de Donación de Productos, renovamos nuestro compromiso con las instituciones que trabajan de manera sistemática con los sectores que viven en situación de pobreza y vulnerabilidad en los países, regiones y comunidades con presencia industrial de la empresa.

Del total de nuestras donaciones, el 70% las canalizamos con los principales Bancos de Alimentos, y el restante 30% se destina a las Cáritas Diocesanas y Parroquiales, Instituciones educativas y organizaciones de las comunidades en las que la empresa está instalada en Argentina, Brasil, Chile y México.

En 2019, donamos un total de 2.830 toneladas en Argentina, Brasil, Chile y México que permitieron que más de 3.200

organizaciones comunitarias facilitan el acceso a la alimentación a 370.000 personas, principalmente niños y adolescentes.

A través de la gestión corporativa y de los comités de Relaciones con la Comunidad locales se mantiene una comunicación fluida y se realiza un seguimiento sistemático del destino y distribución de los productos donados.

2.5 DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

¿CÓMO LOGRAMOS QUE NUESTROS PRODUCTOS LLEGUEN AL PUNTO DE VENTA?

El impulso y construcción de una malla logística eficiente es fundamental para asegurar que nuestros productos lleguen en tiempo y forma a centros de distribución, distribuidores y puntos de venta. Además, de la eficiencia, estamos convencidos que debe contribuir a preservar la calidad de nuestros productos y generar el menor impacto ambiental posible.

Debido al considerable tamaño de nuestra empresa -y a la cantidad de movimientos que debemos realizar para hacer llegar los productos a nuestros clientes y consumidores-, es imprescindible que destinemos nuestros mayores esfuerzos en optimizar los niveles de productividad y la calidad de nuestro servicio logístico, desde un enfoque sustentable.

Es así que, todos los años, promovemos un Plan de Logística Sustentable, definido a través de nuestra matriz de riesgo y oportunidades de la sustentabilidad, que contempla a todos los procesos involucrados.

Dentro del plan 2019, se plantearon 107 iniciativas desarrolladas en los 4 pilares de logística: Transporte, Operaciones Logística, Relaciones con los clientes y Planificación Logística. De las acciones, logramos cumplir exitosamente con el 97% de las mismas.

Como principales líneas de trabajo de nuestro Plan, podemos mencionar acciones que buscan:

- Optimizar de la ocupación de las bodegas de las unidades de transporte.
- Lograr sinergia de contenedores entre los diferentes negocios y bases operativas de Grupo Arcor, con nuestros clientes o con otras empresas.
- Realizar entregas directas de productos (base-punto de venta).
- Utilizar distintos tipos de unidades vehiculares para efectuar las entregas de nuestros productos (Mix de unidades).
- Reducir los vacíos.
- Utilizar unidades que funcionan en base a combustibles alternativos en corredores estratégicos.
- Medir las emisiones generadas a partir de la actividad logística para incluir dentro del inventario GEI de la compañía (ver Capítulo 4).
- Desarrollar e implementar el indicador de siniestros en transporte (ver Capítulo 6).
- Impulsar capacitaciones para promover buenas prácticas de seguridad y manejo seguro (ver Capítulo 6).



MATRIZ DE EVALUACIÓN PARA PROVEEDORES DE TRANSPORTE

Esta herramienta mide el nivel de servicio que brindan nuestros proveedores de transporte del negocio de consumo masivo. Para tal fin, evalúa diferentes factores y variables que entendemos inciden en la calidad de la prestación. Los resultados se vuelcan en una matriz general para poder comparar entre los diferentes proveedores para, finalmente, proponer un plan de trabajo -para realizar con cada proveedor individualmente- que busca gestionar los puntos débiles, establecer procesos de mejora continua e impulsar las mejores prácticas logísticas y de transporte.

Durante 2019 trabajamos en su rediseño. Se impulsó a través de un equipo multidisciplinario en donde, además de las áreas de Transporte y SGI Logística, participaron áreas corporativas como Compras, Recursos Humanos, Impuestos y Administración de Proveedores.

Algunos factores y ponderaciones que conformaban el modelo de Matriz inicial fueron modificadas o reemplazadas por otras, buscando realizar una evaluación más simple y operativa, haciendo de esta una herramienta más objetiva. En esta nueva versión, la Matriz evalúa a nuestros proveedores en dimensiones relacionadas con facturación, subcontratación, situación financiera, dependencia con Arcor, cumplimiento en la presentación de la documentación legalmente requerida (índice GCG), puntualidad, sustentabilidad, cantidad de unidades, antigüedad de las unidades, seguridad e higiene, siniestros, y faltantes de productos.



MUCHO MÁS QUE CLIENTES: NUESTROS SOCIOS ESTRATÉGICOS

CLIENTES DE GRUPO ARCOR (2019 VS. 2018)²⁶

Año	Distribuidores	Mayoristas	Supermercados	Vendedores	Nuevos Negocios	Puntos de venta visitados
2019	337	1.017	54	8.108	32	920.142
2018	345	1.036	37	8.479	-	951.174

CLIENTES DE GRUPO ARCOR (CANAL POR PAÍS)

País	Distribuidores	Mayoristas	Supermercados	Vendedores	Nuevos Negocios	Puntos de venta visitados
Argentina	161	273	24	3.069	32	255.182
Brasil	101	367	5 ²⁷	1.905	-	234.644
Chile	29	149	7	430	-	52.622
México	3	90	15	2.419	-	250.000
Perú	43	138	3	285	-	127.694
Total	337	1.017	54	8.153	32	920.142

²⁶ Los datos corresponden únicamente a la red de distribución de los países en donde contamos con presencia industrial.

²⁷ Cadenas nacionales (no contempla supermercados menores).



TOKIN, LA APP PARA ALIMENTAR TUS VENTAS

En 2019 lanzamos TOKIN, una aplicación que nos acerca al punto de venta para seguir creciendo juntos en los negocios. Esta iniciativa se da dentro del marco de la estrategia de transformación digital de Grupo Arcor, en donde buscamos adaptarnos a los constantes cambios del consumidor.

Consiste en una herramienta orientada a generar una comunicación comercial digital entre Arcor, el Distribuidor y el punto de venta minorista.

Este desarrollo exclusivo es fruto del proceso de trabajo de un equipo multidisciplinario interáreas, y plantea transformar el negocio en tres ejes centrales:

- Investigación, inaugura un sistema de relevamiento de información de nuestros clientes y, con ello, un esquema sistemático de entendimiento de las variables del mercado en base a datos tomados de primera mano.
- Comunicación, ya que la app se desempeña como una plataforma para estar constantemente en contacto con nuestros clientes, para recibir sus comentarios y opiniones, para compartirles novedades relevantes para su negocio y poner a disposición los lanzamientos y novedades.
- Comercial, permite estar conectados con nuestros clientes durante 24hs al día, adaptándonos a los tiempos y espacios de cada punto de venta y brindándoles mayor servicio en tiempo real.





REDACTIVA, CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA RED DE DISTRIBUIDORES

Desde 2014, impulsamos RedActiva, un programa que apunta a fortalecer de manera integral la ventaja competitiva de nuestra Red de Distribuidores.

En 2019, luego de 5 años de exitosa aplicación, entendiendo que era momento de desafiarnos una vez más, lanzamos RedActiva 2.0, que define un nuevo punto de partida para nuestra Red de Distribuidores.

Si bien el esquema de aplicación de la iniciativa se mantiene (1. Relevamiento y diagnóstico, 2. Capacitación, y 3. Comunicación y divulgación de buenas prácticas), los principales cambios introducidos se realizaron a nivel metodológico de cálculo. En función a las oportunidades de mejora de la *Supply Chain* y las necesidades de la empresa, se incorporaron y modificaron algunas buenas prácticas, las cuales -a partir de este nuevo formato- son condicionantes para alcanzar los segmentos de calificación más elevados (Activo o Proactivo).

A lo largo del año, se llevó a cabo la instancia de relevamiento y diagnóstico para todos los Distribuidores de Argentina, Bolivia, Paraguay y Uruguay, aplicando la nueva versión de RedActiva. Como resultado, obtuvimos la nueva configuración de la Red de Distribuidores. Sin duda -bajo este nuevo esquema- los resultados nos plantean un escenario desafiante, por lo que estaremos trabajando arduamente para contribuir en la mejora de nuestros Distribuidores.



País	# Sitios	Sin relevamiento	Inactivo	Reactivo	Activo	Proactivo
Argentina	181	3%	23%	25%	38%	11%
Bolivia	26	50%	38%	8%	4%	0%
Chile ²⁸	29	59%	10%	28%	3%	0%
Paraguay	17	6%	35%	29%	6%	24%
Uruguay	16	38%	38%	13%	13%	0%

En 2020, buscaremos consolidar el modelo de gestión sustentable del programa RedActiva 2.0 y sistematizar el modelo replicando metodología SGI-L²⁹ como herramienta de mejora continua en 49 Distribuidores.

²⁸ Debido a que el modelo de RedActiva comenzó a implementarse en 2018 para Chile, actualmente se continúa aplicando la metodología RedActiva original con la idea de introducirlos en el cumplimiento de las Buenas Prácticas.

²⁹ Sistema de Gestión Integral en el área de Logística.

ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD EN DISTRIBUIDORES ARCOR

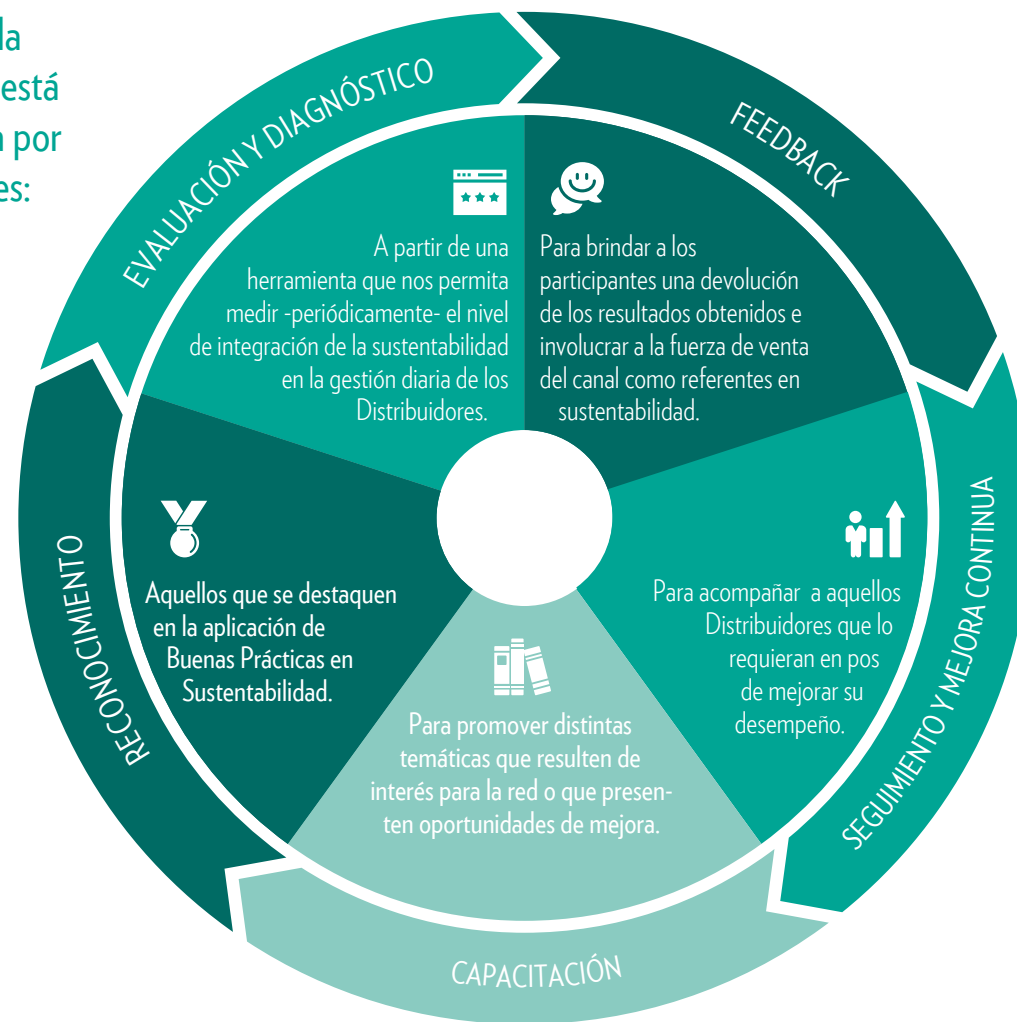
Tomando como punto de partida la implementación de la Autoevaluación de la Guía de Buenas Prácticas en Sustentabilidad, realizada en 2018 al 96,7% de las empresas que conforman la Red del grupo en Argentina; y luego de analizar los resultados obtenidos desarrollamos nuestra Estrategia de Sustentabilidad en Distribuidores Arcor.

La misma fue pensada como una propuesta estratégica que busca, a partir de distintos pilares sucesivos e interconectados, la mejora continua en la gestión en sustentabilidad de nuestros Distribuidores. Propone, por un lado, ser una propuesta uniforme para todos los actores -que ayude a equiparar su *performance* y su nivel de integración de la sustentabilidad en su gestión-; y, por otro lado, ser una iniciativa que considere las individualidades y necesidades de cada uno.

En 2019, se logró que el 100% de los Distribuidores cuente con un diagnóstico en sustentabilidad; el 92,31% de los mismos recibió su *Feedback* correspondiente; y 27 Distribuidores recibieron un seguimiento especial para impulsar su mejora, logrando que el 100% presente e implemente acciones que consideraban oportunidades de mejora en su gestión sustentable.

En 2020 se lanzará la primera capacitación en el marco de la Estrategia -que tratará sobre Relaciones con la Comunidad y Empresa&Derechos Humanos- y se reconocerá, por primera vez en la historia de Arcor, a los Distribuidores destacados en sustentabilidad.

Es así que la Estrategia está compuesta por cinco pilares:



ALINEACIÓN A LOS ODS, UN DESAFÍO DE TODOS ABARCA S.R.L (GUARANÍ, MISIONES)

Luego del relevamiento de Buenas Prácticas de Sustentabilidad, Abarca SRL se motivó a fortalecer su compromiso con la sustentabilidad y buscar la forma de alinearse -aún más- con la propuesta de integración del desarrollo sustentable al modelo de negocio, propuesto por Arcor.

Fue así que se propusieron transmitir las acciones que impulsan alineadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas. Con esta iniciativa, buscaron comunicar a clientes, proveedores, colaboradores y sociedad su compromiso con la sustentabilidad, dar voluntariamente su apoyo a los 10 Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas y establecer un diagnóstico inicial que les permita plantearse mayores desafíos.

Como resultado de este trabajo, lograron mapear 40 acciones y confirmar su contribución con 11 de los 17 ODS. Entre las principales, podemos destacar las siguientes:



ODS 3 (Salud y bienestar): Charlas sobre alimentación saludable al personal de la empresa y taller de RCP y primeros auxilios a colaboradores.



ODS 4 (Educación de calidad): Instituto Abarca - formación al personal, impulso de convenio de pasantías con colegios y universidades,

capacitación en temas de Higiene y Seguridad, Sustentabilidad y aspectos generales de interés común. Destinó 32 horas mensuales para que el personal pueda realizar capacitación en horario de trabajo, e impulsó de talleres de economía personal para mejorar la toma de decisiones de los empleados.



ODS 5 (Igualdad de Género): promoción de la no discriminación y la igualdad de género, creación del espacio “Cosas de Mujeres”, e implementación de la práctica de uso de baños de acuerdo con el género con el que cada uno de los colaboradores se identifique.



ODS 6 (Agua Limpia y Saneamiento): recuperación del agua proveniente de la cámara de refrigerados para ser utilizado en inodoros y mingitorios.



ODS 7 (Energía asequible y no contaminante): instalación de luminaria interna y externa LED en todo el depósito, y participación de la “Red de Aprendizaje en Eficiencia Energética” para el intercambio de experiencias y acompañamiento técnico, en pos de la mejora en desempeño energético.



ODS 12 (Producción y consumo responsable): reutilización de cajas que son enviadas a los puntos de venta.



ODS 13 (Acción por el clima): separación en origen de residuos, y el 23% de la flota de reparto satisface las normas de contaminación Euro V.



ODS 15 (Vida de ecosistemas terrestres): preservación de la flora y fauna a través de la salvación y trasplante en el predio Abarca de 23 especies nativas, compostaje de residuos orgánicos (2.560 kg en 2018 y 2019), e impulso de la iniciativa “Plantá tu árbol” (obsequios al personal y visitantes de un ejemplar de árbol de especie nativa logrando regalar más de 200 árboles entre 2018 y 2019).



ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos): convenio de reciprocidad con Universidad Nacional de Misiones para capacitación e intercambio de conocimiento, participación en el programa “Red de mentores” del Ministerio de Producción de la Nación, y adhesión al Pacto Global.

CARAMELOS INCLUSIVOS DISTRIBUIDORA ROBERTO SANDOVAL (CONCEPCIÓN, TUCUMÁN - ARGENTINA)

Con el objetivo de promover la participación activa e inclusiva de personas con discapacidad en prácticas de aprendizaje laboral, que fortalezcan sus destrezas y habilidades para una futura inserción laboral en función de sus capacidades, se lanzó el Proyecto Caramelos Inclusivos. Esta iniciativa busca fomentar, además, la inclusión plena y efectiva de personas con discapacidad en espacios de trabajo formales.

Desde la Distribuidora se concretó una alianza con Fundación J.E.U.CO (dedicada a la atención de jóvenes y adultos con discapacidad) y con la Fundación Ágora (promotora local de iniciativas de responsabilidad social) para avanzar con la construcción de una propuesta. Específicamente, la iniciativa se basó en el armado de bolsitas de caramelos para su distribución a los puntos de venta y su posterior venta.

Se comenzó con una experiencia piloto por 3 meses, a desarrollarse en las instalaciones de la Distribuidora, con un grupo de 10 jóvenes, pasantes del Profesorado de Educación Especial del Instituto Terciario de Aguilares, y 3 docentes de la Fundación J.E.U.CO. Se involucró al área de Ventas,

Logística y Depósito de la Distribuidora, teniendo por objetivo preservar la calidad de los productos y monitorear el embolsado. Una vez finalizados los 3 meses, los jóvenes participantes realizaron un viaje recreativo con lo recaudado en las ventas de los caramelos.

Caramelos Inclusivos logró fortalecer las habilidades tanto sociales como prácticas.

Se realizaron 12 encuentros de 2 horas de duración, se armaron 15.984 bolsitas contenidas en 467 cajas, de las cuales se vendieron 411 (414kg de caramelos). A nivel de venta es importante destacar que esta actividad contribuyó a mejorar la venta de caramelos a granel, brindando un servicio al cliente minorista, que, en lugar de armar las bolsitas, ya las recibía listas. Además, en el marco del Proyecto, se impulsaron instancias de comunicación, cuyo objetivo fue el de generar un impacto en la Comunidad y en otros sectores en relación a las dificultades de asumir prácticas responsables y sustentables que permitan la plena inclusión laboral de las personas con discapacidad.



2.6 INVERSIÓN SOCIAL EN INFANCIA



Grupo Arcor está comprometido con el respeto y promoción de los derechos de la niñez. Por ello, Fundación Arcor Argentina (1991), Instituto Arcor Brasil (2004) y Fundación Arcor Chile (2015) llevan adelante la Política de Inversión Social de la empresa en la región, a fin de contribuir para que la educación sea una herramienta de igualdad de oportunidades para niños y niñas.

Estas tres entidades focalizan su trabajo en dos ejes temáticos:

- Niñez y Vida Saludable (ver Capítulo 7); y
- Niñez y Desarrollo Integral en los Primeros Años.

Para ello, apoyan proyectos socio-educativos; brindan capacitación y formación a adultos vinculados a la niñez; y desarrollan iniciativas tendientes a instalar la temática de la infancia en la agenda social.

Durante 2019, apoyaron 181 proyectos en Argentina, Brasil y Chile, en donde participaron 100.157 niños y niñas y 144.562 adultos, para lo cual se movilizó un total de \$48.314.601 (entre fondos propios y de terceros).



ARGENTINA

BRASIL

CHILE

94
proyectos
apoyados

65
proyectos
apoyados

22
proyectos
apoyados

69.893
niños
participantes

28.072
niños
participantes

2.192
niños
participantes

130.841
adultos
involucrados

11.972
adultos
involucrados

1.749
adultos
involucrados

INVERSIÓN SOCIAL REGIONAL EN INFANCIA DE GRUPO ARCOR (2018 VS. 2019)



● 2019 ● 2018

NIÑEZ Y DESARROLLO INTEGRAL EN LOS PRIMEROS AÑOS

Dentro de este eje, buscamos movilizar a los distintos actores sociales en torno a la realización de los derechos de los niños y niñas. Para ello, apoyamos iniciativas con foco en niñez que impulsen la capacitación e instalen el tema en la agenda social:

#	Iniciativa	Descripción	Resultados obtenidos
1	Alianza y trabajo conjunto con OMEP Argentina (Organización Mundial de Educación Pre-escolar)	Participación en la realización del 12° Encuentro Internacional de Educación Infantil: "Ambientes que habilitan la experiencia de aprender ¿Cómo enseñar a las infancias hoy? Asimismo, se acompañó a las iniciativas incluidas en la agenda anual de OMEP Argentina	700 asistentes de Argentina y 50 de Latinoamérica
2	Es Ahora	Iniciativa desarrolla en alianza con la OEI ³⁰ , FOC ³¹ y UnLaM ³² . Surge de la necesidad de transformar las condiciones de vida de la infancia, adolescencia y juventud en la Argentina, instando a que se cumplan todos sus derechos. Se identifican desafíos, oportunidades y objetivos comunes que promuevan mejoras concretas y contribuyan al bienestar infantil.	Elaboramos una propuesta de consenso para los niños. Son 10 áreas temáticas sobre la que construir acuerdos que generen mejores oportunidades para niños, niñas y adolescentes
3	Niñez Cercana	Tiene como objetivo fortalecer las propuestas de políticas municipales de trabajo en atención y educación a la primera infancia. Los municipios desarrollan intervenciones de educación para los más pequeños.	63 jardines y Centros de Cuidado Infantil capacitados y equipados
4	Equidad para la Infancia	Tiene como objetivo consolidarse como un espacio de interacción de actores estratégicos que trabajan por los derechos de los niños, así como también producir información y promover el fortalecimiento de redes entre actores dedicados a la temática. Esta iniciativa de alcance regional es impulsada por New School University y apoyada por UNICEF, CINDE ³³ , UNDP ³⁴ , CIESPU ³⁵ y CRIN ³⁶ .	Más de 19.000 contactos activos en listas de distribución virtual y Redes Sociales
5	Mi Patio es el Mundo	Es una iniciativa conjunta de OMEP Argentina, Brasil y Chile que tiene por objetivo, reconocer a proyectos creativos e innovadores de Educación para el Desarrollo Sostenible desarrollados por instituciones o programas dedicados a la Atención y Educación de la Primera Infancia.	226 proyectos participantes 3 proyectos premiados
6	Portal Educativo	Difunde diferentes propuestas de formación en torno a la niñez, la vida activa y las oportunidades educativas. Todas ellas abordadas desde una perspectiva de los derechos de la niñez.	17 cursos 5.777 alumnos totales 147.648 horas de dictado 268% más alumnos que en 2018

- 30 Organización de Estados Iberoamericanos
- 31 Fundación de Organización Comunitaria
- 32 Universidad de La Matanza
- 33 Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano
- 34 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
- 35 Centro de Estudios e Investigación en Políticas Sociales Urbanas – Universidad Tres de Febrero
- 36 Child Rights International Network

#	Iniciativa	Descripción	Resultados obtenidos
7	Siteal Primera Infancia	Es un proyecto central del área de Investigación y Desarrollo de IIPPEE UNESCO ³⁷ Buenos Aires, y consiste en un espacio de identificación, sistematización, análisis y difusión de información que permite dar seguimiento al panorama educativo de los 19 países de la región. Esta iniciativa, con el apoyo de UNICEF, promueve la construcción de mecanismos para monitorear el cumplimiento de los derechos de la primera infancia en América Latina.	725.310 personas obtuvieron documentos de primera infancia, restitución de derechos, AEPI ³⁸ , salud, análisis comparativos y Estado del Arte.
8	Alianza con Fundación 2020	Las instituciones lanzaron el estudio "1,2,3 por la Infancia: programa flexible para el aprendizaje familiar". El mismo, contó con el patrocinio de la Subsecretaría de Niñez, y desarrolló una revisión de experiencias de innovación en modalidades de atención en educación parvularia a nivel nacional e internacional con el fin de establecer las condiciones, requerimientos, diseño e implementación de Centros de Aprendizaje Familiar en Chile, una modalidad alternativa y flexible de educación parvularia con participación familiar.	"1,2,3 por la Infancia: programa flexible para el aprendizaje familiar", publicado y difundido
9	La Infancia Primero	Tiene como objetivo contribuir a mejorar las condiciones de desarrollo y educación de niños y niñas de 0 a 5 años, fortaleciendo oportunidades educativas para la primera infancia en el ámbito local. Durante 2019 el programa se desarrolló en la localidad chilena de Peñalolén, en alianza con el municipio.	7 jardines infantiles apoyados 764 niños y niñas beneficiados 626 adultos participantes
10	Novo Olhar	Con el objetivo de asegurar que las organizaciones que atienden a niños de 0 a 3 años monitoreen su desarrollo infantil, se realizó una alianza con la Fundación FEAC para desarrollar este programa en organizaciones de la sociedad civil y guarderías municipales ubicadas en regiones vulnerables del municipio de Campinas-Brasil.	El programa comenzará a ejecutarse en 2020 en 5 organizaciones
11	Primera la Infancia	En 2019, el Programa realizó el seminario "Participación Social en la Educación" con el objetivo de compartir los aprendizajes durante el desarrollo del Programa en los municipios de Rio das Pedras, Saltinho, Mombuca, Capivari, Rafard y Monte Mor-Brasil.	6 municipios participantes 350 educadores capacitados

³⁷ Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de Unesco

³⁸ Atención y educación de la primera infancia

ARTICULACIONES, ALIANZAS Y ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN

Las Fundaciones Arcor de Argentina y Chile, y el Instituto Arcor Brasil Grupo Arcor renovaron su compromiso de trabajar en alianza con instituciones que promueven la inversión social. Participan en distintas redes, con el objetivo de lograr un mayor impacto a nivel regional:



RedEAmérica (Regional): ámbito que nuclea a más de 80 organizaciones en 14 países de América Latina desde donde se impulsan acciones de inversión social privada con el común objetivo de articular prácticas orientadas a que las comunidades sean sostenibles. En este marco, las instituciones -además- participan del Grupo de Afinidad de Primera Infancia.

Nodo Argentino: conformado por las Fundaciones Arcor y Holcim, y la empresa Smurfit Kappa. En 2019 se realizó un informe periodístico sobre Niñez y hábitat.

Nodo Brasil: compuesto por Fundación Alphaville Brasil, Fundación André e Lucía Maggi, Fundación Otacílio Coser, Instituto Arcor Brasil, Instituto BRF, Instituto Camargo Correa, Instituto Holcim, Instituto InterCement; Instituto Lina Galvani, Instituto Votorantim, y Natura Cosméticos. En 2019, realizó el XI Foro Internacional de la RedEAmérica bajo el título “La contribución de la diversidad a la promoción de comunidades sostenibles” en donde asistieron más de 200 participantes.



Red Nuestra Córdoba (Argentina): participan más de 200 miembros de 60 organizaciones sociales, universidades, empresas, centros de investigación, colegios profesionales y ciudadanos de Córdoba que adhieren a la Carta de Principios y Propósitos. Fundación Arcor integra este espacio desde su creación. La red, monitorea la situación de la ciudad y realiza seguimiento al Plan de Metas del gobierno municipal. En este marco, se desarrolla el Proyecto “Somos Parte: la construcción de los espacios públicos y la ciudad desde la niñez”.



Grupo de Fundaciones y Empresas -GDFE- (Argentina): asociación civil sin fines de lucro conformada por fundaciones y empresas. Promueve la puesta en marcha de iniciativas de Inversión Social Privada con fines de bien público y busca incentivar el ejercicio de la Responsabilidad Social en las comunidades. En 2019, en el marco de GDFE, se trabajó sobre tres ejes: la mirada global, el rol de las instituciones en la sociedad y el poder de las personas como agentes de cambio. A partir de estas líneas, se llegó a 8 ciudades con el programa de Articulación Público Privada, se realizaron dos cursos con más de 30 profesionales de la sustentabilidad y se publicaron más de 50 artículos y entrevistas entre muchas otras cosas.



Instituto Ethos (Brasil): OSC de Interés Público creada en 1998 en Brasil cuya misión es movilizar, estimular y ayudar a las empresas en su gestión socialmente responsable.



Grupo de Institutos Fundações e Empresas -GIFE- (Brasil): red creada en 1995 en Brasil y que cuenta con 157 miembros, entre los cuales se incluye Instituto Arcor Brasil, y busca generar conocimiento sobre la inversión social.



Red Nacional Primera Infancia (Brasil): conformada por organizaciones de la sociedad civil de Brasil, representantes del Gobierno, el sector privado y entidades multilaterales que trabajan por la promoción de los derechos de la infancia, tiene como misión fomentar la integración de las políticas dirigidas a los niños entre los 0 y 6 años. En esa línea, promueve acciones de validación, monitoreo y evaluación; así como la difusión de información sobre la primera infancia. Actualmente cuenta con la participación de más de 200 organizaciones de distintas regiones del país, y con la participación del Instituto Arcor Brasil.



UPPI, Red de Empresas Unidas por la infancia (Chile): alianza multisectorial, liderada por empresas, cuyo foco de acción está ligado con el respeto, protección y promoción de los derechos de la niñez y adolescencia. Durante el 2019 se elaboró la “Nueva Herramienta de Autodiagnóstico Empresarial: Empresa y Derechos de la Niñez”, con el apoyo técnico del Departamento de erradicación de trabajo infantil del Ministerio del Trabajo y Previsión Social y del Diplomado de Niñez y Políticas Públicas de la Universidad de Chile. También se lanzó, en conjunto con el Sistema de Protección Social Chile Crece Contigo, el catálogo de buenas prácticas empresariales.





AGUA

CAPÍTULO 3

3.1 USO RACIONAL DEL AGUA

PÁGINA 69

3.2 CÓMO USAMOS EL AGUA EN GRUPO ARCOR

PÁGINA 70

3.3 REDUCCIÓN DEL CONSUMO

PÁGINA 71

3.4 CONTROL EN ORIGEN DE LA CONTAMINACIÓN

PÁGINA 73

3.5 TRATAMIENTO DE LOS EFLUENTES

PÁGINA 75





3.1 USO RACIONAL DEL AGUA

El agua es un recurso esencial para la vida y para la producción de alimentos. Entendemos que la gestión responsable de los recursos hídricos es absolutamente necesaria, contribuyendo con su conservación.

El uso racional del agua es uno de los ejes centrales de todos nuestros procesos. Conscientes del impacto y la responsabilidad que conlleva su uso, en Grupo Arcor nos comprometemos a:

- **Promover la gestión eficiente del agua que utilizamos, reduciendo el consumo, reciclando y reponiendo de acuerdo con las condiciones técnicas existentes; y**
- **Involucrar a nuestra cadena de valor en la implementación de buenas prácticas de uso del agua, promoviendo la disminución, reutilización y reciclado de su consumo.**

Diariamente, en todas nuestras plantas, trabajamos teniendo como norte de nuestra gestión 4 líneas prioritarias:

- Reducción del consumo
- Reutilización y reciclado
- Control de la contaminación en origen
- Tratamiento de efluentes



3.2 CÓMO USAMOS EL AGUA EN GRUPO ARCOR

La mayoría de la captación de agua en Grupo Arcor es propia, fundamentalmente en Argentina, lo que permite una gestión más controlada de su uso en función de la disponibilidad.

Del análisis realizado sobre las condiciones de cada una de esas fuentes, en cuanto a la sustentabilidad de la provisión y la competencia con otros actores, se definen los focos para priorizar los esfuerzos de reducción y reúso.

Este proceso, basado en la información disponible de las distintas fuentes y en las mediciones propias, nos permite proyectar escenarios en cuanto al abastecimiento de agua e impactos futuros de nuestras operaciones.

La mayor parte del agua consumida en 2019 se centró en Argentina, donde están las operaciones más intensivas en el uso de agua. Cabe ser destacado que el agua extraída no forma parte de zonas protegidas o zonas de estrés hídrico.

ORIGEN/FUENTE Y CONSUMO DEL AGUA EN GRUPO ARCOR
(%/M³)



Red pública subterránea
188.615
1%



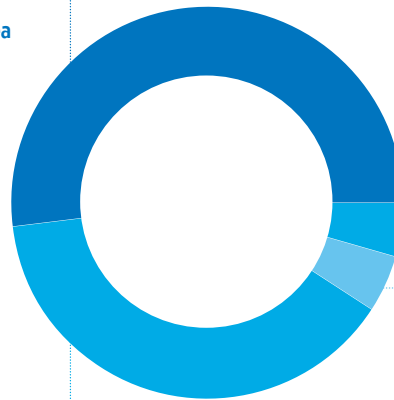
Red pública superficial
214.577
1%



Captación propia subterránea
12.778.597
56%



Captación propia superficial
9.656.239
42%



CONSUMO DE AGUA POR PAÍS
(M³ Y %)



Argentina
21.013.621
98%



Brasil
252.117
1,18%



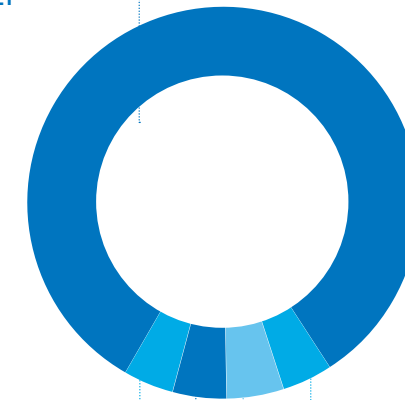
Chile
96.169
0,45%



México
68.045
0,32%



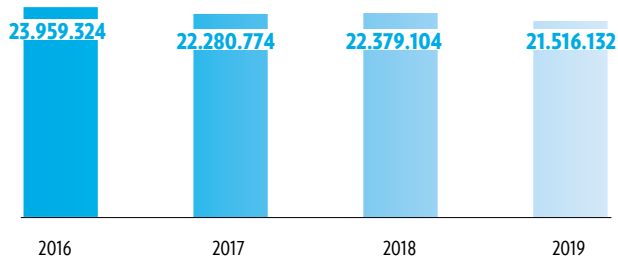
Perú
25.046
0,12%



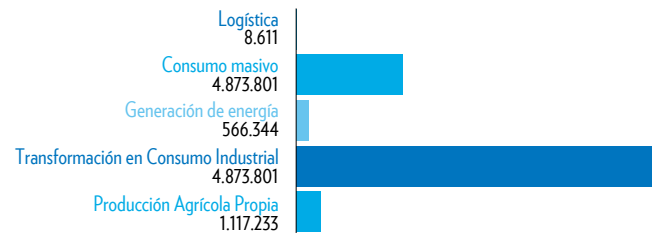
3.3 REDUCCIÓN DEL CONSUMO

En los últimos 4 años logramos reducir un 9,4% el consumo de agua requerido para fabricar una tonelada de producto en todas nuestras operaciones globales³⁹.

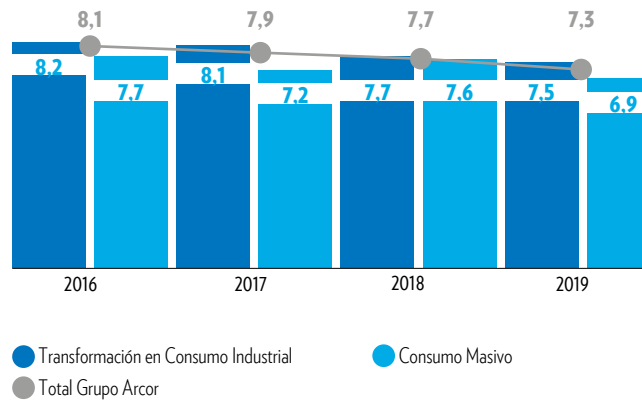
CONSUMO TOTAL DE AGUA 2016-2019
(M³/AÑO)



DISTRIBUCIÓN DEL CONSUMO DE AGUA DE GRUPO ARCOR
(M³/ÁREA)



CONSUMO DE AGUA
(M³/TONELADA PRODUCIDA)



El foco para la reducción del consumo está centrado en las plantas de mayor demanda de agua y en aquellas donde existe un riesgo mayor en cuanto a la disponibilidad.

Si bien 2 de las 8 plantas que más agua demandan cesaron sus operaciones durante 2019, el conjunto de las plantas restantes mostró una reducción del mismo orden, permitiendo lograr durante el año la meta que nos habíamos propuesto: reducir un 10% el consumo de agua por tonelada producida.

³⁹ En términos de volumen (m³), esta disminución es del orden del 10,2%, ya que hubo una leve disminución en las toneladas producidas.



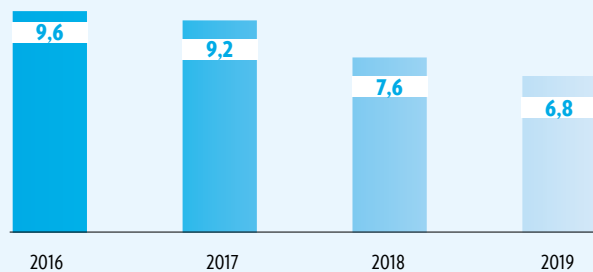
JARABE DE MAÍZ: MISMA CALIDAD, MENOS AGUA

La Planta de Molienda Húmeda (PMH3), que se encuentra en el complejo industrial de Arroyito-Córdoba, destinada a la producción de jarabes de alta fructosa de nuestra División Agronegocios, es una de las identificadas como de mayor demanda de agua. Durante 2019, realizamos varias actividades orientadas a reducir el consumo, y gracias a ello conseguimos:

- Recuperar el condensado en evaporadores GAC.
- Instalar un circuito cerrado para lavado de trenes de intercambio iónico.
- Modificar en el proceso de maceración.
- Reparar los separadores de gota en equipos de torres de enfriamiento.

Estas mejoras permitieron una reducción del 26% en la cantidad de agua necesaria para elaborar una tonelada de jarabe, respecto de los valores de consumo de 2017.

CONSUMO DE AGUA PMH3 (M³/AÑO)



3.4 CONTROL EN ORIGEN DE LA CONTAMINACIÓN

Como parte del concepto de ecoeficiencia buscamos, en nuestros procesos productivos, reducir la generación de residuos tanto sólidos como líquidos.

Esto nos permite reducir las pérdidas en los procesos y optimizar el funcionamiento de los sistemas de tratamiento de efluentes.



BACHAS DE RECUPERO EN SAN RAFAEL

La Planta de San Rafael elabora pulpas de frutas para nuestras mermeladas. En 2019 trabajamos fuertemente con el fin de reducir la generación de restos de pulpa y cáscara de naranja que se descartaban con el efluente.

El trabajo realizado permitió, a través de la instalación de bachas de recuperado, coleccionar la mayor parte de los productos que se perdían. Esto redujo en un 77% las pérdidas de cáscara y pulpa de naranja.

El efluente resultante del proceso es tratado en la planta, y el agua resultante es utilizada para riego en fincas propias y de terceros.

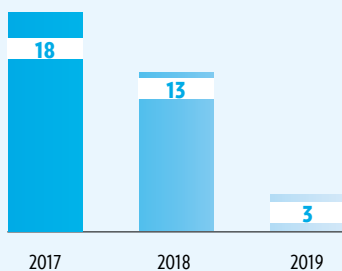
EL INGENIO LA PROVIDENCIA COMPROMETIDO CON LA SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA DE LA CUENCA DEL RÍO SALI

El Ingenio La Providencia, al ser parte de la cuenca, se encuentra inmerso en el Programa de Reconversión Industrial definido por la Secretaría de Ambiente de la provincia de Tucumán.

En ese contexto, la Secretaría de Ambiente definió estrictos controles semanales de las descargas de efluentes líquidos, con monitoreos remotos diarios y tomas de muestras *in situ*. Esta altísima frecuencia de control, en algunas situaciones de arranque encuentra desvíos a algunos parámetros. A partir de las mejoras realizadas en 2018, pero fundamentalmente en 2019, con un proceso sistemático de identificación de soluciones de pérdidas, se redujo drásticamente la cantidad de desvíos encontrados. De las 54 inspecciones realizadas en los 5 meses de zafra, tuvimos únicamente 3 notificaciones. Esto demuestra una mejora del 83,3% respecto de los últimos 3 años.

Es así que nuestro Ingenio es el único que consiguió la homologación de la Secretaría de Ambiente de la Nación por la participación en este programa, a partir de todas las acciones realizadas para garantizar el cumplimiento de sus pautas.

CANTIDAD DE DESVÍOS ENCONTRADOS -
DESCARGA DE EFLUENTES



3.5 TRATAMIENTO DE LOS EFLUENTES

Entendemos que la reutilización del agua tratada de los efluentes industriales, a partir de las modernas tecnologías de tratamiento de la que disponemos, es un camino con muchas posibilidades, principalmente en contextos de baja disponibilidad, tanto para el propio uso industrial como para otros.

Durante 2019 se finalizó con la puesta en marcha del reactor UASB en la Planta de San Pedro (Buenos Aires-Argentina), que permitirá recuperar energía del tratamiento de efluentes y potenciar la posibilidad de reúso del agua tratada en los propios procesos productivos.

También, en este sentido, la instalación y puesta en marcha de un sistema de eliminación de arena en la descarga de tomate proveniente de la cosecha mecánica de la planta de San Juan-Argentina, permitirá en la temporada 2020, reutilizar el agua que se utiliza para transportar el tomate en dicha descarga, manteniendo las condiciones de inocuidad del proceso.

Cabe ser destacado que, durante 2019, Grupo Arcor no incurrió en ningún derrame significativo⁴⁰, ni tampoco la suma de los que hubo, generó un impacto relevante en el ambiente considerando el volumen de las operaciones que se sostienen.

⁴⁰ Situación anormal que genera un vuelco de cualquier sustancia que no pudo ser contenida o tratada con los mecanismos previstos, y que genera un daño relevante al medio ambiente (aire, agua, suelo o especies animales y vegetales) y/o a la salud humana.





CAMBIO CLIMÁTICO Y ENERGÍA

CAPÍTULO 4

4.1
EFICIENCIA ENERGÉTICA Y MINIMIZACIÓN DE LOS IMPACTOS QUE CONTRIBUYEN AL CAMBIO CLIMÁTICO GLOBAL

PÁGINA 79

4.2
EMISIONES GEI

PÁGINA 81

4.3
DESEMPEÑO ENERGÉTICO

PÁGINA 82

4.4
ENERGÍA DE FUENTES RENOVABLES

PÁGINA 85

4.5
REDUCCIÓN DE EMISIONES DE TRANSPORTE

PÁGINA 87

4.6
USO DE MATERIALES & GESTIÓN DE RESIDUOS

PÁGINA 88



4.1 EFICIENCIA ENERGÉTICA Y MINIMIZACIÓN DE LOS IMPACTOS QUE CONTRIBUYEN AL CAMBIO CLIMÁTICO GLOBAL

El cambio climático -o crisis climática- es, sin dudas, uno de los temas más relevantes de la agenda mundial, en donde todos los sectores -público, privado y tercer sector- están interpelados a actuar al respecto.

La urgencia de abordar la temática aumenta a medida que nos acercamos al 2050, fecha para la cual más de 190 países, en el marco de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de 2015, establecieron el objetivo de que la temperatura del planeta no supere los 2°C por encima del valor pre-revolución industrial.



En Grupo Arcor asumimos el compromiso de avanzar hacia una producción baja en carbono y la búsqueda constante para elevar los estándares de desempeño energético. En concreto, en el marco de nuestro compromiso con la eficiencia energética y minimización de los impactos que contribuyen al cambio climático global, nos comprometemos a:

- **Adoptar, promover y estimular iniciativas de uso racional de la energía por medio del consumo eficiente para contribuir con la conservación de los recursos naturales;**
- **Asumir un abordaje proactivo y preventivo en relación con los desafíos ambientales a través de la adopción de procesos y tecnologías limpias y de baja utilización de carbono;**
- **Prevenir la contaminación y estimular la práctica de reducción, reutilización y reciclado de materiales en los procesos de desarrollo y elaboración de los productos; y**
- **Reducir el volumen de los residuos enviados a enterramiento.**

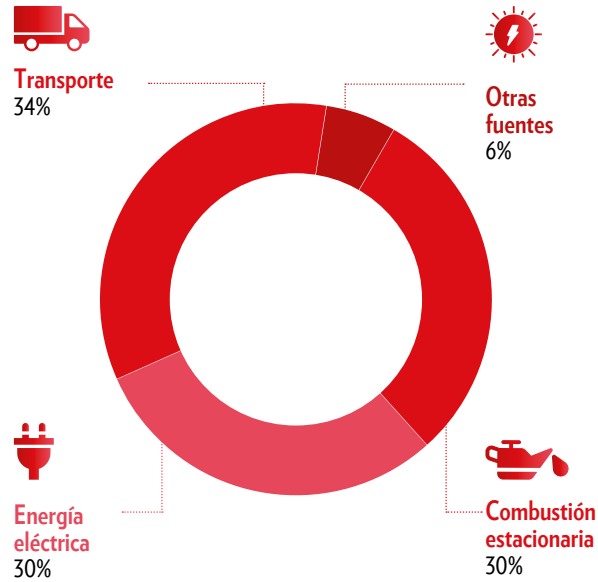
Dentro de este compromiso, impulsamos 4 líneas de acción que estructuran las iniciativas, proyectos y programas impulsados anualmente por los negocios y áreas corporativas de la empresa en sus Planes Operativos de Sustentabilidad:

- Reducción de consumo de energía y emisiones
- Reúso
- Reemplazo
- Uso de materiales



4.2 EMISIONES GEI

**TOTAL DE EMISIONES NO BIOGÉNICAS
DE GRUPO ARCOR POR FUENTE**
(%/TOTAL DE TNCO₂EQ)



⁴¹ Emisiones que no están relacionadas con el ciclo natural del carbono como la combustión, cosecha, digestión, fermentación, descomposición o procesamiento de materiales de base biológica, todas ellas consideradas neutras en carbono.

En Grupo Arcor somos conscientes del impacto que generan nuestras operaciones. Porque entendemos que sin medir no se puede gestionar, realizamos anualmente el relevamiento de nuestro inventario de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

En 2019, incorporamos a nuestro Inventario de Emisiones GEI las actividades de las 7 plantas de Zucamor en Argentina, ubicadas en las provincias de San Juan, Mendoza, San Luis, Misiones, y Buenos Aires (2 en la localidad de Ranelagh, y 1 en Quilmes).

Durante 2019, desde nuestras actividades industriales y el transporte, se emitieron 847.670tnCO₂eq no biogénicas⁴¹, 52.053tnCO₂eq menos que en 2018. En general -a raíz de la caída de actividad económica de Argentina en 2019, pero también a partir de los trabajos en eficiencia energética- se redujeron 24.700tnCO₂eq relativas al consumo de combustibles fósiles, 20.900tnCO₂eq en el transporte de materias primas y productos, y 8.400 tnCO₂eq por el enterramiento de nuestros residuos, con respecto al año 2017.

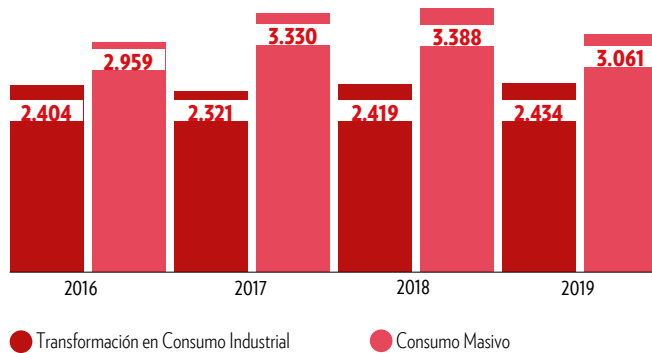
Nuestra estrategia para la reducción de emisiones contempla distintas iniciativas entre las que se encuentran la mejora del desempeño energético de nuestras operaciones, el acceso a energías libres de carbono, la disminución de las emisiones provenientes del transporte, y prácticas para la reducción, reutilización y el reciclado de materiales y residuos en los procesos de elaboración y desarrollo de nuestros productos.



4.3 DESEMPEÑO ENERGÉTICO

CONSUMO DE COMBUSTIBLES DE GRUPO ARCOR

(MJ/TN)^{42 43}



A nivel global, nos enfrentamos a cambios tecnológicos profundos que están revolucionando el mercado energético. Estar atentos a estos cambios -para ser parte, promotores y referentes- nos permite posicionarnos estratégicamente y aportar valor agregado a nuestros principales negocios.

En concordancia con ello, en Arcor definimos introducir en nuestra gestión diaria la mejora permanente del desempeño energético en nuestras actividades, a través de un Programa de Desempeño Energético, que abarca actividades relacionadas a la autogeneración de energía, la incorporación de tecnologías de alta eficiencia y la gestión de nuestros consumos.

A través de este programa buscamos: contribuir al cuidado del ambiente y reducción de GEI; cumplir las normativas legales vigentes con una mirada a los posibles escenarios futuros; tomar conciencia del impacto que en materia de energía representan nuestras actividades a nivel país; buscar la eficiencia energética en nuestros equipos y la disminución de la intensidad energética en nuestras operaciones; proponer medidas concretas para la reducción y el ahorro de los consumos energéticos; buscar la mejora en la rentabilidad de nuestras operaciones; capacitar y concientizar a nuestros colaboradores para lograr el ahorro de energía; tener una mirada amplia del sistema energético y su contexto para tomar las mejores decisiones; y explorar nuevas alternativas de negocios y eficiencia.

Para llevarlo adelante, creamos -como órgano estratégico y conductor- al Comité de Energía, liderado por la Gerencia

de Energía y conformado por representantes de la Gerencia de Ingeniería, las Gerencias Industriales y MAHPI.

El Programa define 3 áreas de análisis:

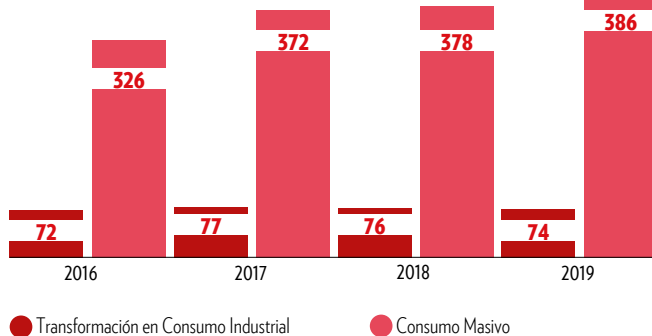
- Fuente de energía: convencional, alternativas, autoconsumo;
- Consumo de la energía: cantidad de energía utilizada; y
- Uso de la energía: formas de aplicación de la energía -ventilación, iluminación, refrigeración, transporte, líneas de producción.

Todas ellas, sirven como *inputs* para las 3 áreas de trabajo definidas en el marco del programa:

- Intensidad energética: es la energía consumida para hacer un producto;
- Eficiencia energética: a nivel de procesos y función de la tecnología, apunta a lograr la mejora en la relación de energía consumida vs. unidades producidas; y
- Ahorro de energía: se refiere a limitar o reducir el consumo energético mediante cambios en el estilo de vida o el comportamiento.

CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE GRUPO ARCOR

(KWH/TN)^{44 45}



42 No se incluyen las plantas de Zucamor.

43 La caída de en los consumos de Combustibles (GN – Biomásas – Combustibles Líquidos) se explican principalmente, por la retracción que tuvo la actividad productiva durante el año 2019. Solamente en Gas Natural, se redujo el consumo un 4,1%.

44 No se incluyen las plantas de Zucamor.

45 En cuanto a los consumos relacionados a Energía Eléctrica, la caída de producción terminó afectando el indicador ya que, en energía eléctrica, existe una componente fija de consumo importante relacionada a iluminación, fuerza motriz, frío y otros usos significativos.



Para cada una de las áreas de trabajo se plantearon iniciativas específicas:

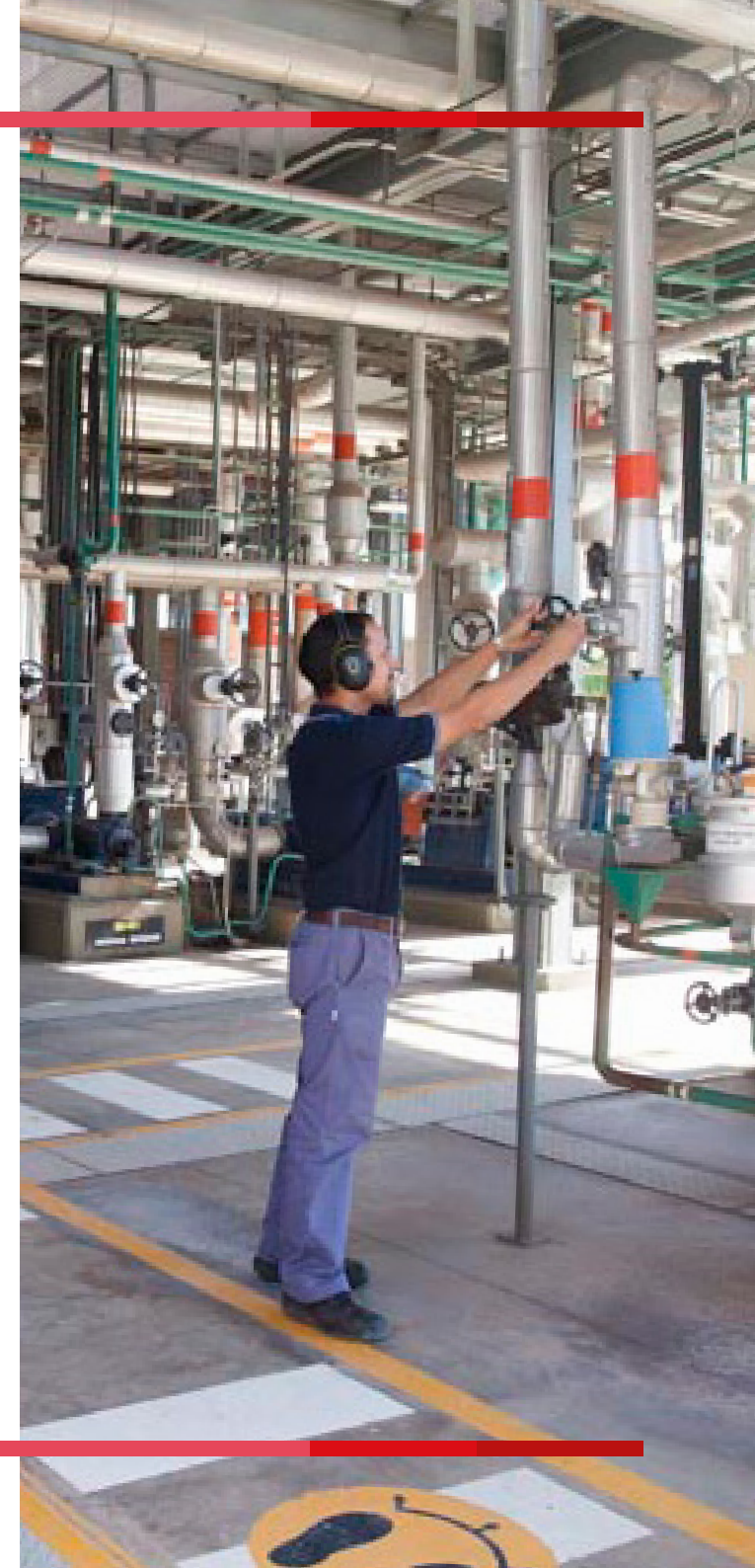
- Intensidad energética - Programa Macro a nivel Grupo Arcor: realizamos una gestión global de los procesos de energía, a los fines de lograr la mejor estrategia de abastecimiento de energías, considerando el precio, costo y disponibilidad, mediante el estudio de los consumos, estrategias de abastecimiento, seguimiento de precios, costos de generación, y control de las transacciones;
- Eficiencia energética - Programa Micro a nivel plantas: tiene

como base los resultados de los análisis de la intensidad energética, a partir de los cuales priorizamos las plantas que ya sean por sus consumos, posibilidades de mejora, o condiciones de mercado, comenzaran a desarrollar el Programa. Los principales focos de trabajo son: los sistemas de iluminación -tecnología LED y automatismos-, motores de alta eficiencia, eficiencia en calderas y hornos, y alternativas de cogeneración y autogeneración. Entre las diversas iniciativas a desarrollar se espera alcanzar un porcentaje de cubrimiento del 65% con iniciativas relacionadas al cambio de luminarias; y

- Ahorro de energía - Programa Integral: las estimaciones existentes de ahorro energético y emisiones atribuibles al comportamiento de las personas calculan posibilidades de ahorro superiores al 10%. A través de nuestro programa de concientización y capacitación a colaboradores, desarrollamos iniciativas que incluyen: acciones de difusión en base a un cronograma con temas específicos mes a mes, y campañas especiales; manuales de eficiencia energética; redes de aprendizaje y escuelas de formación-.

Actualmente el Programa está enfocado en 15 plantas de Argentina, que representan aproximadamente el 70% del consumo de gas natural del grupo y el 40% del consumo de energía eléctrica.

En las distintas etapas, este Programa irá cubriendo el resto de las plantas del grupo, incluyendo Brasil, Chile, México y Perú, consolidando así la cultura del consumo eficiente en toda la empresa.



INDICADOR DE DESEMPEÑO ENERGÉTICO EN DISTRIBUIDORES

Comprometidos con expandir las mejores prácticas en nuestra cadena de valor, desde 2018, nos encontramos trabajando en el desarrollo de un Indicador de Desempeño Energético para la red de Distribuidores Arcor.

El objetivo principal de esta iniciativa es establecer la línea base a partir de un análisis del consumo en cuanto a tipo de energía utilizada; antigüedad y tamaño del depósito; antigüedad, tipo y uso de equipos e instalaciones; cantidad de personas y turnos con los que cuenta la Distribuidora; zona geográfica/ubicación, temperaturas promedio, máximas y mínimas. Con todas estas variables en consideración, llegamos a la construcción de un modelo teórico.

En 2019, realizamos la recopilación de la información relacionada al consumo de energía de todas las Distribuidoras de Argentina de los dos últimos 2 años. Se logró recopilar el consumo energético y potencias instaladas de los principales equipos eléctricos del 67% de la Red.

A partir de esta información, realizamos un primer análisis del desempeño energético en la cadena de distribución, principales usos, desvíos de consumo en determinadas regiones y el determinante de consumo.

La información recopilada será utilizada como *input* para determinar una línea base (objetivo) de consumo óptimo, contemplando las diferentes variables intervinientes y las dos variables definida como “determinantes”: el tamaño de cada Distribuidora y la región geográfica en dónde se encuentra.

Contra esa base inicial, y siguiendo el modelo teórico construido, en 2020 se avanzará en el monitoreo del consumo energético del primer semestre y, en caso de que existan desvíos, se plantearán acciones que permitan acercar la curva a la línea base (objetivo).



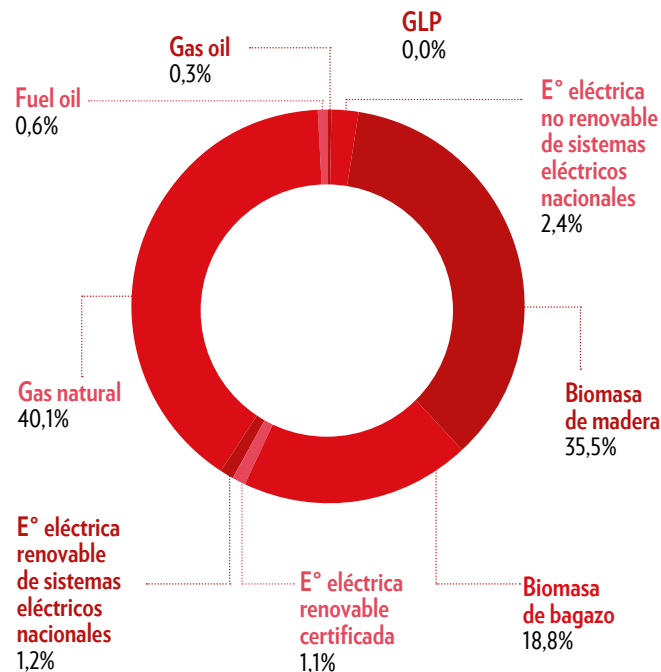
4.4 ENERGÍA DE FUENTES RENOVABLES

La mayoría de las emisiones de Grupo Arcor son biogénicas (neutras en carbono). Las mismas corresponden al uso de biomasa para producir energía eléctrica y térmica, y sustituyen el uso de combustibles fósiles -principales generadores de los gases de efecto invernadero-.

Para alcanzar y posibilitar el crecimiento continuo, Grupo Arcor se afirmó en una estrategia de integración vertical, tanto para sus procesos productivos como para sus recursos e insumos. Entre ellos, la energía. En este marco está comprendido el autoabastecimiento de energía eléctrica, lo que llevó a nuestra empresa a realizar distintos tipos de inversiones a lo largo de los años.

- 2014**
Base: Ingenio La Providencia
Lugar: Río Seco, Tucumán.
 Central Térmica “José G. Giai”
 Energía eléctrica
Combustible: Biomasa a partir del bagazo de la caña de azúcar.
Generación actual: 21.843 MWh
Potencia máxima: 11 MW
- 2017**
Base: Papel Misionero
Lugar: Capioví, Misiones.
 Autogenerador Papel Misionero
 Energía eléctrica
Combustible: Biomasa proveniente de chips de madera
Generación actual: 86.681 MWh
Potencia máxima: 16 MW

COMPOSICIÓN DE LA MATRIZ ENERGÉTICA DE GRUPO ARCOR (% DE MJ TOTALES)⁴⁶



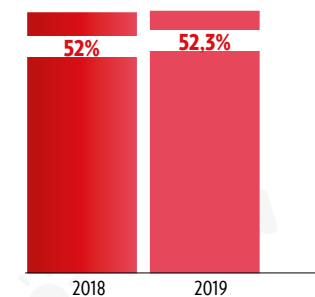
En Argentina generamos más del 70% de la energía que consumimos, y -de ese total- alrededor del 40% proviene de biomasa.

Actualmente, contamos con una capacidad de generación de energía eléctrica de fuente de origen renovable de 150.00 MWh anuales.

Todo esto, junto con la compra de energía 100% renovable en Brasil y del uso de energía eólica en México, va modificando la estructura de nuestra matriz energética, hacia una compuesta por energías libres de carbono.

De esta forma, en 2019, logramos que más del 50% de la energía total que utilizó el grupo proviniera de fuentes renovables.

ENERGÍA DE ORIGEN RENOVABLE EN GRUPO ARCOR (TÉRMICA + ELÉCTRICA)⁴⁷



46-47 Incluye Zucamor.

FREEZERS CON GAS ECOLÓGICO EN NUESTROS PUNTOS DE VENTA

Para la comercialización de nuestros helados, Arcor provee a sus clientes de los *freezers* necesarios para conservar el producto.

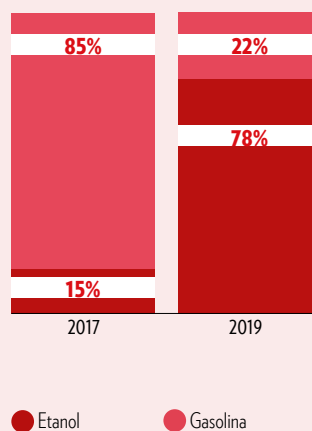
Desde 2018, estandarizamos la compra de *freezers* con gas ecológico (Propano R290) y con estándares de eficiencia energética. Este proceso de recambio gradual nos permitirá reducir cerca de 2.000tnCO₂eq.

BRASIL CON MOVILIDAD SUSTENTABLE

A fines de 2018, y aprovechando las oportunidades que el mercado de combustibles en Brasil nos ofrece, se lanzó la campaña “Vá de etanol”.

Su objetivo es que todo el personal que utiliza autos de la flota de ventas y automóviles gerenciales de Arcor en ese país utilice etanol como combustible, por ser un combustible de origen renovable.

Así, los más de 200 vehículos que utiliza la empresa en Brasil, comenzaron a reemplazar la gasolina por el etanol como combustible. En 2019, logramos que casi el 80% del combustible utilizado por los autos de nuestros colaboradores sea etanol. Esto, generó una reducción de 500tn de CO₂eq en nuestras emisiones.



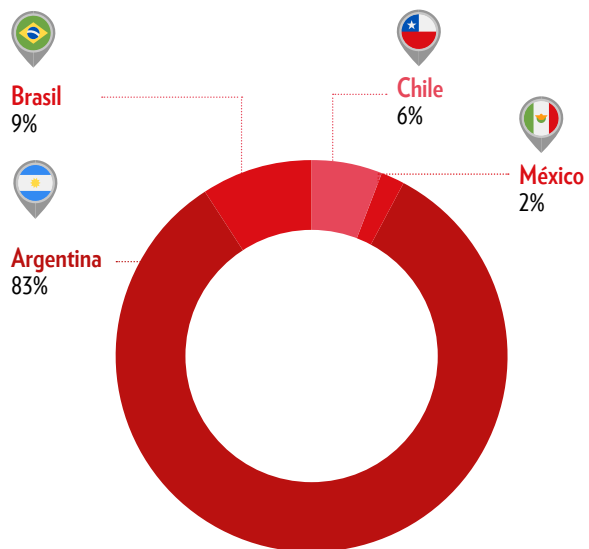
4.5 REDUCCIÓN DE EMISIONES DE TRANSPORTE

Teniendo en cuenta que las emisiones del transporte representan un 37% del total de las emisiones no biogénicas del grupo, impulsamos diversas iniciativas para reducir las.

Principalmente, impulsamos la optimización de la malla logística para disminuir la cantidad de viajes y de circulación de camiones sin carga.

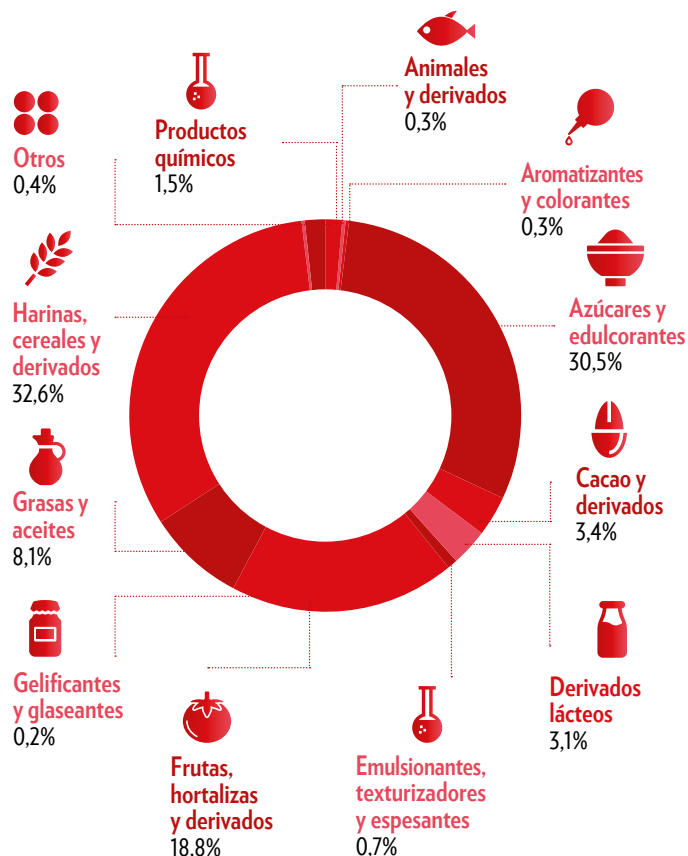
De esta manera no solamente se optimizan los costos, sino que además se contribuye en forma significativa a la reducción de emisiones.

EMISIONES TNC02EQ DE TRANSPORTE POR PAÍS

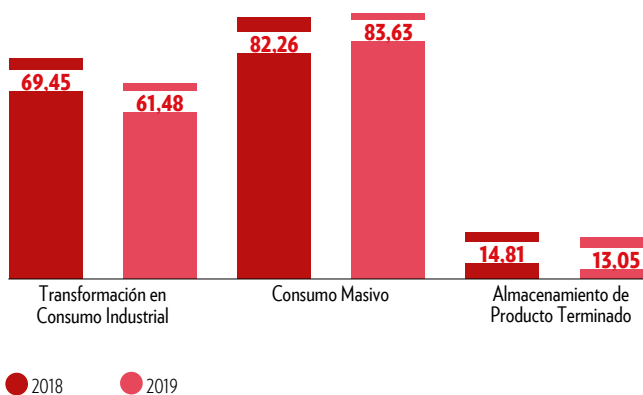


4.6 USO DE MATERIALES & GESTIÓN DE RESIDUOS

CONSUMO DE MATERIAS PRIMAS EN NEGOCIO CONSUMO MASIVO DE GRUPO ARCOR (% SEGÚN KG TOTALES CONSUMIDOS)



RESIDUOS SÓLIDOS TOTALES 2019 (KG/TN PRODUCIDA)



¿CÓMO GESTIONAMOS NUESTROS RESIDUOS?

Una de las metas nos propusimos para reducir el impacto generado en nuestras operaciones propias, es la de reducir la cantidad de residuos que son enviados a enterramiento en todas las actividades propias del grupo.

El foco de nuestro trabajo está orientado hacia reducir drásticamente los envíos a enterramientos no controlados, aún con la certeza de las dificultades que se presentan por la falta de infraestructura de algunas regiones en donde contamos operaciones.

En ese marco, desarrollamos un programa desafiante que nos llevó a reducir a la mitad el total de residuos que enviamos

a enterramiento desde 2016, a través de una estrategia de profundizar la separación, valorizar residuos que tienen el potencial de otros usos -como la generación de energía o el compostaje-, y también el apoyo al desarrollo de soluciones en la cadena del reciclaje que hagan viable el concepto de economía circular.

Otro aporte significativo, en este sentido, es la reducción de las devoluciones y los residuos por productos vencidos, a partir de una mejor gestión de los vencimientos y del proceso de donaciones.

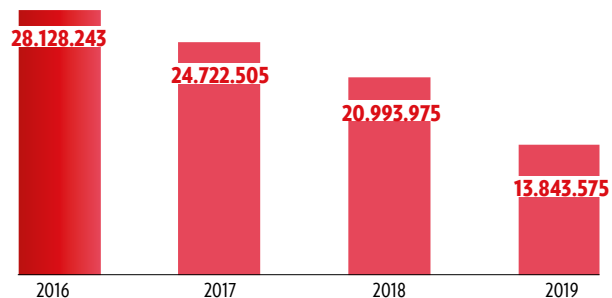
Si bien hubo una caída en el nivel de actividad de la compañía, la cantidad de residuos destinados a enterramiento por cada tonelada producida se redujo a la mitad respecto del año 2016, superando ya en 2019 la meta que nos habíamos propuesto para 2020. Durante 2019 pudimos dejar de enviar a enterramiento 6.945tn de residuos, en 33% menos respecto de lo enviado en 2018.

En cuanto a los residuos totales generados en nuestras operaciones, hemos reducido en un 16% los residuos generados por cada tonelada producida en todo el grupo. Asimismo, hemos reducido en un 50% la generación de residuos peligrosos desde el año 2016.

Por otra parte, la tasa de reciclado global del grupo ha aumentado significativamente desde 2016, logrando en 2019 logramos superar la barrera del 90%. Actualmente tenemos una tasa de reciclabilidad del 92%.

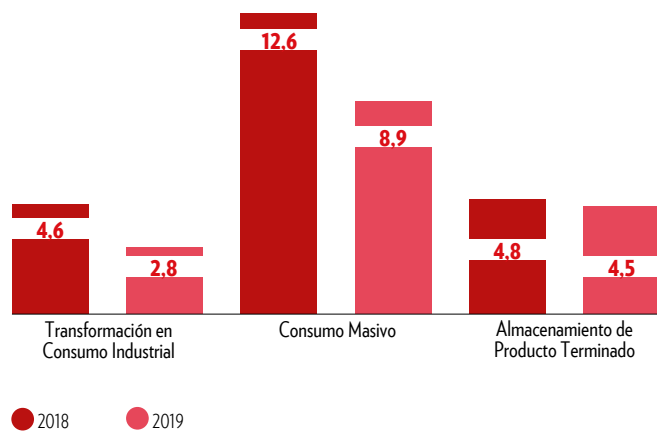
TOTAL DE RESIDUOS ENVIADOS A ENTERRAMIENTO POR GRUPO ARCOR

(KG/AÑO)



TOTAL DE RESIDUOS ENVIADOS A ENTERRAMIENTO

(KG/TN PRODUCIDA)

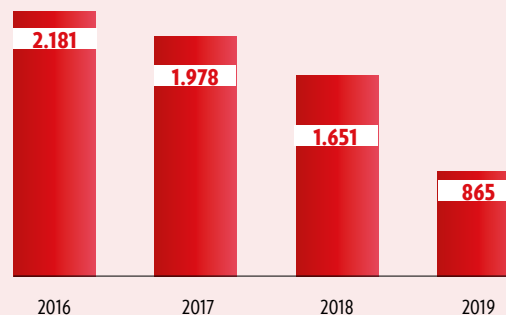


REDUCCIÓN DE RESIDUOS ENVIADOS A ENTERRAMIENTO - CASO VILLA MERCEDES

En la planta de Bagley de Villa Mercedes, entre 2018 y 2019, realizamos un fuerte trabajo para reducir la cantidad de residuos que eran enviados a enterramiento.

Dado que en esa planta la principal corriente de residuos provenía de los residuos orgánicos de la producción de galletas, trabajamos con productores locales y emprendimientos de la zona para destinar esos residuos para alimento animal y compostaje, valorizando un material que no tenía valor y permitiendo a otras industrias mejorar sus procesos y costos.

Como resultado de esta gestión, respecto del año 2016, la planta dejó de enviar a enterramiento alrededor de 1.300 toneladas de residuos.



REDUCCIÓN DE RESIDUOS ENVIADOS A ENTERRAMIENTO - CASO ARROYITO

Uno de los principales impactos que tenemos en nuestras operaciones relacionadas con el enterramiento de residuos está en la ciudad de Arroyito, donde está localizada la mayor operación industrial del grupo. Los residuos son destinados al enterramiento de la ciudad, y por el tamaño relativo de la planta, son un aporte importante al mismo.

Desde el 2016 se enfocó fuertemente el trabajo en esa planta, analizando las distintas corrientes que eran enviadas a enterramiento. Las principales mejoras estuvieron enfocadas en:

- Reutilización de los residuos del proceso de elaboración de jarabe, principalmente tierras filtrantes y residuos orgánicos del proceso, que son destinados a procesos de compostaje;
- Mejor separación de los residuos generales, para separar aquellos que tienen posibilidad de ser reciclados;
- Reutilización de los residuos orgánicos de las plantas de golosinas en procesos de compostaje; y
- Reducción de la generación de residuos a partir de mejoras en la eficiencia de los procesos de elaboración de jarabes de maíz.

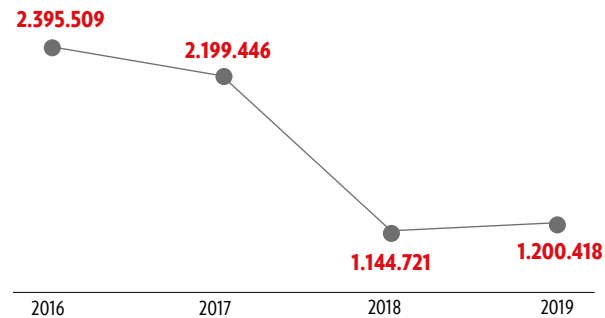


Esto permitió dejar de enviar al enterramiento local 2.600 toneladas de residuos en 2019 -que equivale a lo que generan en un año 7.200 personas- lo que representó para la gestión local un mejor aprovechamiento de las instalaciones.

Existen varios proyectos para seguir reduciendo la cantidad de residuos que enviamos a enterramiento y, aunque los desafíos son más difíciles, ya están los planes en ejecución para lograrlo.

GESTIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS

RESIDUOS PELIGROSOS GENERADOS 2016-2019 (KG/AÑO)

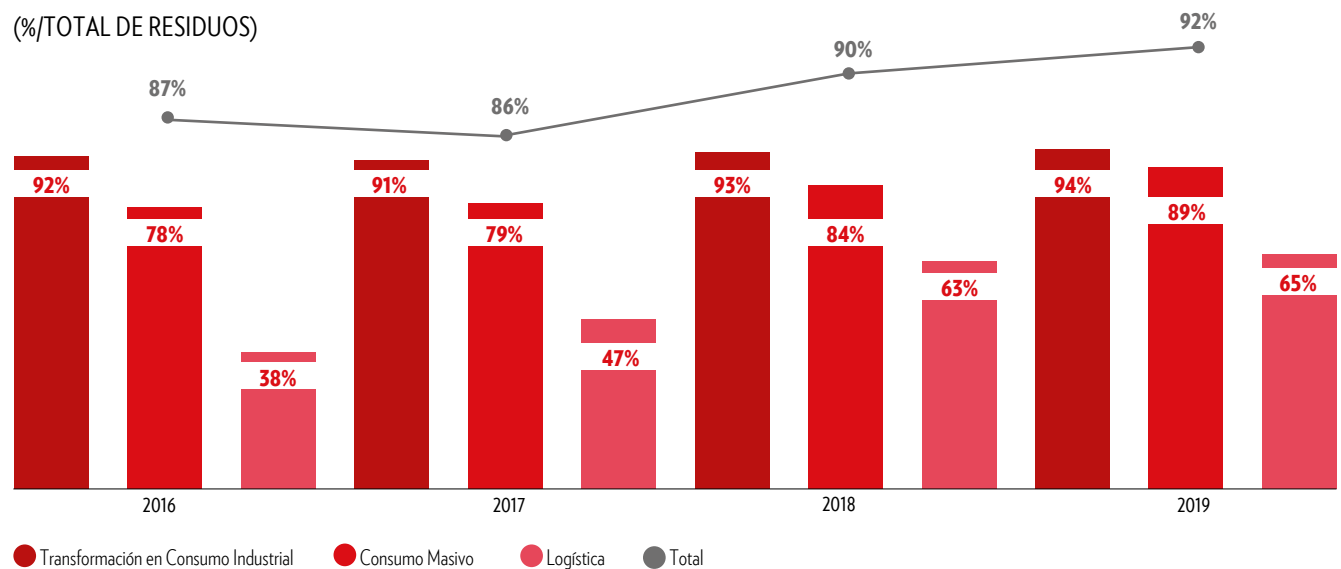


En Grupo Arcor, por tratarse de una industria mayoritariamente productora de alimentos y materiales de empaque, genera una cantidad relativamente baja de residuos considerados peligrosos. Estos son básicamente solventes de la producción de film, residuos de tintas y aceites derivados del mantenimiento de los equipamientos.

Seguimos las pautas definidas en la legislación local de cada país asegurando que el destino de estos materiales no produce ningún daño al medio ambiente ni a la salud humana. Esto es verificado en las sucesivas auditorías en el marco de la certificación ISO 14.001, que abarca la casi totalidad de nuestras unidades productivas.



RESIDUOS RECICLADOS O REUTILIZADOS (%/TOTAL DE RESIDUOS)



De esta forma, no solo minimizamos el impacto ambiental de nuestras operaciones, sino que, además y fundamentalmente, promovemos un impacto económico, social y ambiental positivo a través de la revalorización de nuestros residuos y el impulso de circuitos que contribuyan a la construcción de una economía circular.

¿DE QUÉ ESTÁN HECHOS NUESTROS RESIDUOS Y CUÁL ES SU DESTINO?



UNA ECONOMÍA CIRCULAR PARA LA PIEL Y SEMILLA DEL TOMATE

Permanentemente, buscamos soluciones innovadoras y sustentables para reducir la cantidad de residuos que generamos, así como también otras que nos ayuden a darle una nueva vida a los residuos de los materiales e insumos que usamos.

Movidos por el anhelo de promover un trabajo cada vez más integrado en toda nuestra cadena de valor que, además, nos permita revalorizar a nuestros residuos, desde 2019 impulsamos una nueva iniciativa en la planta de San Juan, protagonizada por su insumo estrella: el tomate.

Fue en este marco que logramos que 1.500 tn de piel y semilla provenientes del proceso productivo -que históricamente eran enterradas como residuo sin valor- pasen a convertirse en uno de los insumos principales para producir alimento balanceado destinado al engorde de ganado.



Con esta iniciativa pudimos resignificar nuestra materia prima, brindarles un nuevo valor a nuestros residuos, y contribuir con una actividad económica para la provincia. Sin dudas, tomate 100% circular.

Nuestro desafío es seguir trabajando en el desarrollo de nuevos proveedores y socios estratégicos. Es nuestro gran objetivo, para los próximos años, consolidarnos como referentes en el sector agrícola-ganadero, por ser una empresa que integra a la economía circular como parte fundamental de su estrategia de negocio

ARQLITE, INNOVACIÓN PARA EL PLANETA

Un *startup* argentino fue el primer emprendimiento que acompañamos a través de Kamay Ventures. Lo elegimos, no solo por su gran potencial de crecimiento como empresa, sino por ser un jugador disruptivo que encuentra soluciones innovadoras para un problema que nos convoca a todos: el reciclado de los residuos plásticos. ¡Y no solo eso! Además, ressignifica los residuos para convertirlos tanto en materia prima como en producto terminado.

Arqlite es la única compañía en el mundo capaz de reciclar plásticos complejos -como laminados, aluminizados, compuestos, degradados, etc.- y transformarlos en un producto de uso masivo para utilizar en la industria de la construcción.

La empresa desarrolló un proceso innovador que se diferencia de los sistemas de reciclado tradicionales existentes. Esta nueva tecnología permite reutilizar todo tipo de plásticos, tanto rígidos como flexibles, haciendo foco en los que -hasta hoy- eran considerados como no reciclables. Así, sus beneficios de alta flexibilidad, bajo peso y gran durabilidad son aprovechados para lograr diferentes productos.



Arqlite Innovation for the planet

El primer desarrollo fue la leca plástica: un nuevo tipo de grava artificial que reemplaza a la leca mineral y al poliestireno expandido, para lograr mezclas de hormigón livianas para construcción y premoldeados, y lechos drenantes de mayor eficiencia para proyectos de paisajismo y jardinería. Es el primer *commodity* hecho a partir de residuos.

Además de ser un producto *eco-friendly*, la leca plástica es liviana, resistente y con excelentes propiedades térmicas y acústicas, convirtiéndola en un producto ideal para proyectos de ingeniería civil. Sus principales propiedades:

- 66% más liviana que la piedra
- 10 veces mejor aislante térmico y acústico
- No absorbe agua
- No se parte ni genera polvillo
- Suma puntos LEED
- Reduce la huella de carbono
- Reduce los costos constructivos

Este nuevo proceso permite colaborar con la solución al problema de la contaminación plástica en el mundo, agregando

valor a los materiales anteriormente considerados como residuos, y por lo tanto destinados a convertirse en relleno sanitario, ser enterrados o incinerados.

Se proyecta un modelo de cinco instalaciones propias en ubicaciones estratégicas para la producción y la I+D continua, combinadas con licencias para los municipios de todo el mundo, proporcionando una solución circular que transforma sus residuos plásticos en un material para uso en infraestructura pública.

La planta actual es -además de productora- laboratorio para el desarrollo de nuevos productos, operando en punto de equilibrio y con capacidad ociosa. La compañía estima la apertura de una nueva planta cada 6 meses, hasta alcanzar las 10 plantas propias. Todas tendrán la misma capacidad productiva (1.500 tn/mes). También, se planifica una inversión en investigación y desarrollo a partir del 2020 para desarrollo de nuevos productos, moldes y optimización de tecnologías.

Circularidad, innovación, tecnología y apuesta por el país. Una fórmula 100% ganadora.





MATERIALES DE EMPAQUE

CAPÍTULO 5

5.1 USO RACIONAL DE LOS MATERIALES DE EMPAQUE

PÁGINA 99

5.2 ¿CÓMO USAMOS LOS MATERIALES DE EMPAQUE EN GRUPO ARCOR?

PÁGINA 100

5.3 REDUCCIÓN DEL USO

PÁGINA 101

5.4 PAPEL Y CARTÓN

PÁGINA 102

5.5 PLÁSTICOS

PÁGINA 104





5.1 USO RACIONAL DE LOS MATERIALES DE EMPAQUE

Nuestro desafío en relación a los materiales de empaque es doble.

Por un lado, a través de nuestra División Packaging, somos productores de distintos tipos de envases: flexibles, POP, bolsas de papel, cartón corrugado, papel reciclado, papel virgen y cartulina. Con la misión de brindar a nuestros clientes soluciones innovadoras y sustentables en materiales de empaque, definimos para este negocio una Política de Sustentabilidad propia (ver Capítulo 1), que entendemos nos ayudará a convertir nuestros compromisos allí asumidos, en realidades traducidas en productos.

Por el otro, al ser una empresa de alimentos de consumo masivo, somos grandes consumidores. El material de empaque es crucial para minimizar las pérdidas de alimentos, conservar los productos a lo largo de toda la cadena de comercialización y comunicar la información que el consumidor precisa. En este sentido, uno de los mayores desafíos que tenemos las compañías que comercializamos productos, es el diseño y gestión del envase utilizado, ya que el packaging impacta en la calidad, protección, logística, comunicación y venta del producto que contiene, y condiciona su disposición final.

Por eso, en el marco de la Política de Sustentabilidad de Grupo Arcor nos propusimos:

- **Optimizar el uso de materiales de empaque en todos nuestros procesos;**
- **Apoyar proyectos de investigación y desarrollo tecnológico que contribuyan a minimizar los impactos ambientales causados por el material de empaque de nuestros productos; y**
- **Sensibilizar y promover en nuestra cadena de valor, las mejores prácticas de manejo de residuos y disposición final del material de empaque.**

A su vez, este compromiso incluye 3 líneas prioritarias:

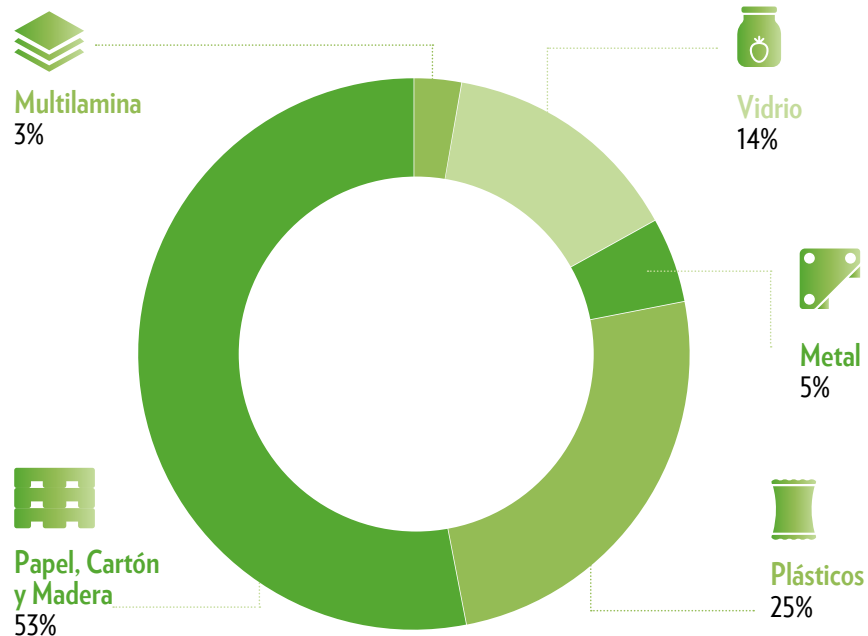
- Reducción de uso
- Reemplazo de material
- Reciclado de materiales



5.2 ¿CÓMO USAMOS LOS MATERIALES DE EMPAQUE EN GRUPO ARCOR?

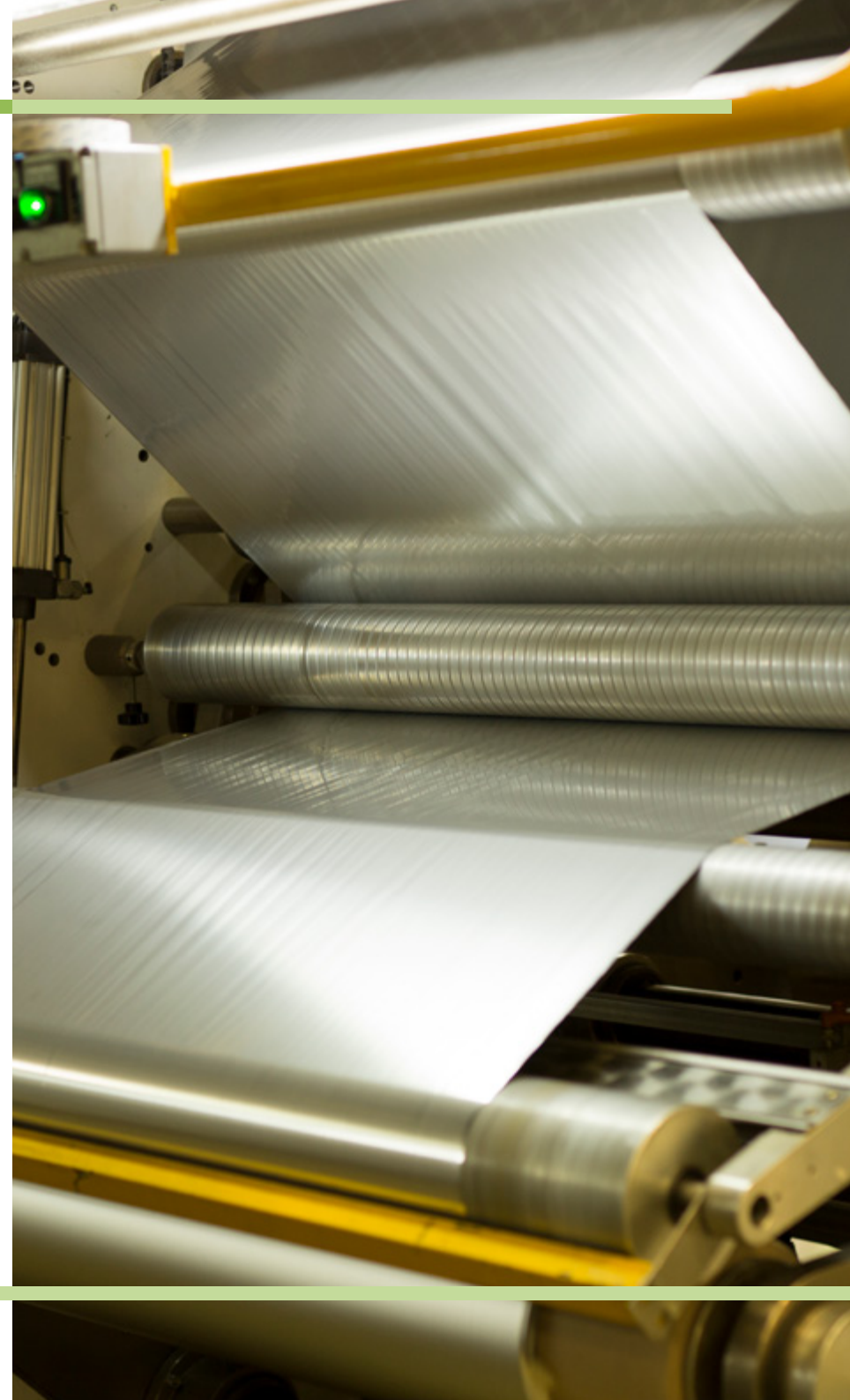
CONSUMO DE MATERIALES DE EMPAQUE EN NEGOCIO CONSUMO MASIVO DE GRUPO ARCOR

(KG + %)^{48 49}



⁴⁸ Multilamina: se refiere a envases multilaminados que combinan materiales de naturaleza diferente (plástico, cartón, aluminio, etc.). En Reporte anteriores, la categoría se denominaba "Tetra".

⁴⁹ Consideramos como renovables aquellos papeles, cartones y madera con certificación FSC y PEFC; además, cabe ser destacado que dentro del material plástico existe una proporción de plásticos de origen renovable, específicamente PLA.



5.3 REDUCCIÓN DEL USO

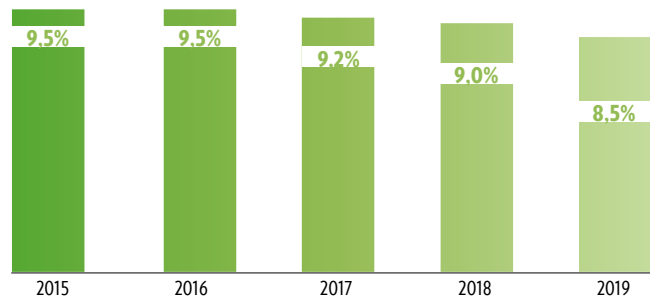
Desde 2010, contamos con un Indicador de Packaging Corporativo que nos permite comprender cuánto significa en el peso total de nuestros productos.

Hasta el momento logramos reducir un 8,5% la cantidad de material de empaque por cada kilogramo de producto comercializado.

Además, durante 2019, impulsamos -a través de nuestros Planes Operativos de Sustentabilidad-, 74 iniciativas de reducción de materiales de empaque en nuestros envases, tanto para los que están realizados con papel, cartón y plástico flexible.

INDICADOR DE CONSUMO DE MATERIAL DE EMPAQUE DE GRUPO ARCOR

(TNME/(TNME+TNMP))



5.4 PAPEL Y CARTÓN

POLÍTICA DE ABASTECIMIENTO DE PAPEL SUSTENTABLE

El 53% del total del material de empaque que utilizamos es papel, cartón y madera. Por eso tomamos la decisión estratégica de gestionar estos materiales a través de una Política de Abastecimiento de Papel Sustentable.

Nuestra Política, vigente desde 2014, busca establecer mecanismos de control en la cadena de abastecimiento del papel y, de esta forma, promover un tratamiento adecuado de los bosques, que evite la deforestación y su consecuente impacto en el cambio climático.

Plantea como desafío aumentar paulatinamente el porcentaje de compra de materia prima de fuente virgen certificada o a base de fibra reciclada para la fabricación del material de empaque, con las siguientes metas:



50% en 2015



80% en 2020



100% en 2022

En 2019 logramos alcanzar un 94% de nivel de cumplimiento para todos los negocios y países. Considerando los resultados obtenidos podemos afirmar que, en breve, Grupo Arcor se abastecerá en un 100% de papel sustentable.

RECICLADO DE PAPEL EN EL NEGOCIO PACKAGING

Como parte de las líneas prioritarias definidas para este compromiso, buscamos incorporar en nuestros materiales de empaque cada vez mayor cantidad de material reciclado, entendiendo que la economía circular debe funcionar no solo reciclando, sino también utilizando ese material para que sea económicamente viable.

Así vamos incrementando la cantidad de material reciclado que incorporamos en nuestras cajas de cartón.

Según el Informe Anual de la AFCP⁵⁰, en 2019 se consumieron en Argentina 735.565tn de recorte: 649.608tn de cartón corrugado recolección y 85.957tn de cartón corrugado refile.

En 2019, nuestras plantas de corrugado⁵¹ consumieron 232.747tn de papel reciclado, que sobre una base de consumo de 419.699tn representan el 55%. Por su parte, las plantas de papel reciclado consumieron durante 2019 67.228tn de refile de las plantas de corrugado del grupo, sobre un total de 186.363tn consumidas.

- **Planta de Papel - Cartocor Arroyito:** el 100% del papel se elabora a partir cartón recuperado pre y post consumo; en 2019 se consumieron 61.061 toneladas de material recuperado para elaborar 55.379 toneladas de papel reciclado.
- **Planta de Papel - Zucamor Ranelagh:** el 100% del papel se elabora a partir cartón recuperado pre y post consumo; en 2019 se consumieron 79.411 toneladas de material recuperado para elaborar 68.239 toneladas de papel reciclado.
- **Planta de Papel - Zucamor Mendoza:** el 100% del papel se elabora a partir cartón recuperado pre y post consumo; en 2019 se consumieron 45.891 toneladas de material recuperado para elaborar 40.531 toneladas de papel reciclado.

50 Asociación de Fabricantes de Celulosa y Papel de Argentina - <http://wordpress.afcparg.org.ar/>

51 Zucamor, Zucamor Cuyo, Cartocor y Cartocor Chile.

CADA VEZ MÁS M² DE CARTÓN RECICLADO

El reemplazo de papel virgen por papel reciclado para algunas cajas requiere características especiales que no siempre son fáciles de lograr. Por eso, el equipo de Desarrollo de la División Packaging trabajó arduamente para encontrar una solución y sustituir una serie de papeles *kraft*, que eran importados desde Brasil para la elaboración de cajas especiales.

A partir de la tecnología *Size Press*, incorporada en la planta de Papel Reciclado de Arroyito, y con el desarrollo de una nueva forma de aplicar aditivos, logramos dar un tratamiento especial a ese tipo de papel. Esto permitió lograr un cartón reciclado con propiedades similares a las del papel virgen en cuanto a RCT (*Ring Crush Test*) y CMT (*Concora Medium Test*), y de esta forma reemplazar el uso de papel *kraft* virgen en el 54% de las cajas producidas por la fábrica de cajas de cartón de Arroyito.

Adicionalmente al uso de papel reciclado, esta mejora tuvo un fuerte impacto en los costos del transporte desde Brasil y en las emisiones de transporte de papel, dejando de recorrer casi 110.000 km al año para importar este material.



5.5 PLÁSTICOS

ESTRATEGIA DE PLÁSTICOS

A mitad de 2018, comenzamos a realizar una revisión de los avances alcanzados por Grupo Arcor en el compromiso con el uso racional de materiales de empaque, desde la implementación de la Política de Sustentabilidad.

En este contexto, y considerando la creciente preocupación global en torno a los plásticos de un solo uso, comenzamos con el desarrollo de una iniciativa corporativa para la definición de un abordaje respecto del uso de todos los materiales flexibles, que oriente las iniciativas de reducción y reemplazo de materiales de empaque flexibles en todos nuestros negocios, teniendo como criterios de línea de base la protección y preservación de producto, los costos competitivos, la disponibilidad de abastecimiento y la factibilidad técnica.

Para encabezar semejante desafío, impulsamos la creación de un Grupo de Trabajo multidisciplinario, conformado por todas las áreas que entendemos necesarias para que esta iniciativa sea transversal y exitosa.

Luego de realizar un análisis de tendencias y *benchmark* con el objetivo de relevar políticas, lineamientos, metas y buenas prácticas de reducción y reemplazo de materiales flexibles en empresas de consumo masivo, impulsamos un relevamiento de todos los materiales flexibles utilizados en Grupo Arcor a partir de una caracterización

inicial de diferentes variables intervinientes (tipo de material, origen, complejidad de la estructura, posibilidad de tratamiento post-consumo) y realizamos un diagnóstico por Negocio.

A partir de los resultados obtenidos, y después de casi 2 años de trabajo, pudimos construir una línea de base y determinar lineamientos estratégicos de trabajo. Todo esto nos permitió desarrollar nuestra Estrategia de Plásticos.

El objetivo de la Estrategia de Plásticos de Grupo Arcor es el de diseñar soluciones innovadoras para nuestros envases través de la optimización, simplificación y reemplazo de materiales. Su alcance contempla envases plásticos tanto flexibles como rígidos, para los materiales de empaque de nuestra unidad de negocio de consumo masivo, en todos los países en donde contamos con operaciones.

A partir de los resultados del diagnóstico, se identificaron las alternativas de reducción y reemplazo con mayores oportunidades de mejora. En función de estas alternativas, se construyeron los lineamientos estratégicos de reducción y reemplazo que nos permite definir un abordaje respecto del uso de todos los materiales plásticos de nuestra empresa.

Comenzamos a trabajar en el desarrollo de un Plan de Implementación. Fue así que, cada Negocio, desarrolló propuestas en base a los lineamientos definidos para llevar adelante entre 2019 y 2025 en donde el 63% apuntalan al pilar de reducción y el 37% al de reemplazo.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS - ESTRATEGIA DE PLÁSTICOS



REDUCCIÓN

Bajo la premisa del consumo consciente, se definió optimizar las estructuras y tamaños de los empaques priorizando materiales livianos y eliminando redundancias en los envases.



REEMPLAZO

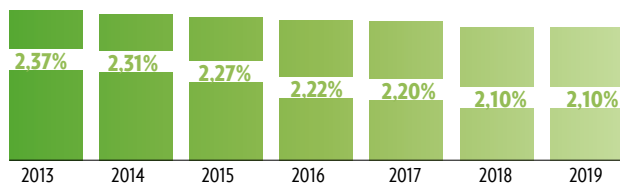
Bajo la premisa del menos impacto, definimos avanzar con las siguientes alternativas:

1. Preferir materiales con mejores tasas de reciclabilidad, eliminando combinaciones complicadas.
2. Alentar el uso de materiales biodegradables o compostables.
3. Alentar el contenido de material reciclado en los envases.
4. Eliminar plásticos no reciclables o controversiales (ej. PVC).

REDUCCIÓN

Trabajamos constantemente para optimizar el uso de materiales plásticos. El compromiso impulsado nos permitió reducir -casi- un 11% el uso de materiales plásticos en nuestros productos, solo para los últimos 7 años! De esta forma, logramos reducir las toneladas de plástico enviadas al mercado y el impacto que nuestros productos generan en el ambiente.

PLÁSTICO EN EL PESO TOTAL DEL PRODUCTO - TOTAL GRUPO ARCOR (%)

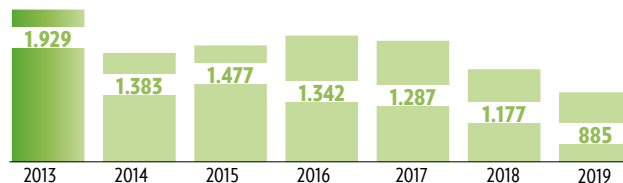


REEMPLAZO

Uno de los plásticos más cuestionados en cuanto a su comportamiento al final del ciclo de vida, fundamentalmente en enterramientos no controlados, es el PVC.

Desde 2013 redujimos en un 54% el uso de este material, al punto que hoy representa apenas un 4,5% de todos los plásticos utilizados por la empresa.

USO DE PVC EN LOS EMPAQUES DE PRODUCTOS - GRUPO ARCOR (TN)



Es nuestra meta que, al finalizar el 2020, Grupo Arcor sea libre de PVC en los envases de sus productos.

REEMPLAZO DE PVC EN EL NEGOCIO GOLOSINAS

Como parte de la Política de 0% PVC, en 2019 se inició el reemplazo en las líneas menta cristal, *butter&cream*, rodajas, miel, ALKA, *Starlight* y chicles Flix.

Todo esto impactará en reemplazar más de 400 tn/año de PVC por otros materiales más sustentables, con mayores tasas de reciclabilidad, como por ejemplo PET.





ARCOR



DERECHOS HUMANOS Y LABORALES

CAPÍTULO 6

6.1 RESPETO Y PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LABORALES

PÁGINA 109

6.2 DEBIDA DILIGENCIA

PÁGINA 111

6.3 DIVERSIDAD

PÁGINA 113

6.4 CONDICIONES DE CONTRATACIÓN Y DEL ENTORNO DE TRABAJO

PÁGINA 116





6.1 RESPETO Y PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LABORALES

Diariamente trabajamos para que, tanto en nuestros lugares de trabajo como en nuestras esferas de influencia más amplias, se respeten los derechos humanos y se promuevan las mejores prácticas relacionadas con ellos.

Es por eso, que en nuestra Política de Sustentabilidad contamos con un compromiso explícito al respecto:

- **Cumplir con la legislación vigente, asegurando condiciones dignas de trabajo, desarrollo laboral, mejora del conocimiento e igualdad de oportunidades, involucrando a nuestra cadena de valor en este compromiso;**
- **Respetar la asociación sindical voluntaria y reconocer el derecho a la negociación colectiva;**
- **Contribuir con la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y trabajo infantil;**
- **Promover prácticas que contribuyan con la inclusión y la diversidad en el ámbito de actuación de la empresa; y**
- **Facilitar y apoyar acciones y proyectos que contribuyan a la generación de igualdad de oportunidades para la infancia.**

Las líneas prioritarias de trabajo que componen este compromiso abordan a los derechos más expuestos a recibir impactos negativos -por medio de nuestras operaciones y a través de los vínculos que generamos con nuestra cadena de valor-, así como también a los derechos que tenemos mayores posibilidades de promover generando un impacto positivo. Estas líneas son:

- Condiciones de entorno de trabajo;
- Condiciones de contratación;
- Inclusión y diversidad; y
- Comunicación y gestión del clima laboral.

También, incluimos el respeto y promoción de los derechos de la infancia como eje que atraviesa toda nuestra gestión, es por esto que los Derechos del Niño integran tanto nuestra Política como Estrategia de Sustentabilidad. Para ello, desde 2015, contamos con una Política de Compromiso con los Derechos del Niño e impulsamos un programa corporativo denominado Empresa-Infancia.

Además, como empresa adherimos a los más altos estándares y seguimos los principales lineamientos internacionales referentes en la materia. Entre otros: la Guía para Empleadores de la Organización Internacional del Trabajo (OIT); y los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos, Pacto Global, Principios Empresariales y Derechos del Niño, Principios de Empoderamiento de la Mujer (WEP) y Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.



NUESTRO COMPROMISO CON UNA INFANCIA PLENA

Desde hace más de 25 años, Grupo Arcor trabaja para revalorizar el lugar de la infancia, generando acciones para fomentar el respeto y la promoción de los derechos del niño a partir de la integración transversal de esta temática en todos los negocios de la empresa, en el trabajo conjunto con todos nuestros grupos de interés y a partir de la participación activa para incidir en las políticas públicas.

En 2015 decidimos elaborar y publicar nuestra Política de Compromiso con los Derechos del Niño, convirtiéndonos en la primera empresa de Argentina y de la región que se propuso incorporar la perspectiva de los derechos de la infancia en su Estrategia de Sustentabilidad. La Política se enmarca en nuestra Filosofía Corporativa, el Código de Ética y de Conducta del grupo y en la Política de Sustentabilidad vigente.

Para traducir este compromiso en acciones, impulsamos la iniciativa “Empresa-Infancia”, que nos permite tener una mirada integral y sistemática sobre el cumplimiento de los derechos del niño de manera transversal en todas las áreas de la compañía. En el marco de esta iniciativa, en 2019, impulsamos la actualización de los datos que conforman el Sistema de Información de Niñez Arcor (SINA), donde se encuentra volcada la información de todos los hijos de nuestros colaboradores de Argentina, Brasil y Chile; se inauguró el lactario de la Planta Salto del Negocio Bagley (en un trabajo conjunto con la iniciativa de género); realizamos una campaña de comunicación institucional -interna y externa- en



conmemoración del 30° aniversario de la Convención de los Derechos del Niño de Naciones Unidas que denominamos “A los derechos de los niños también los defendemos los grandes”; trabajamos con una propuesta de sensibilización de

la temática con nuestra Red de Distribuidores de Argentina a través de la plataforma ArcorNet 2.0; y continuamos impulsando la capacitación anual a operadores de nuestro Servicio de Atención al Cliente (SAC).

6.2 DEBIDA DILIGENCIA

Para respaldar el respeto, protección y promoción de los derechos humanos en la práctica, impulsamos procesos de debida diligencia para identificar, prevenir, y rendir cuentas en relación con los impactos reales o potenciales que -como empresa- podemos llegar a generar, contribuir o estar relacionados.

Iniciamos este camino a partir de la puesta en práctica de distintos procesos y herramientas complementarios entre sí. Entre ellos, se pueden destacar la realización de diagnósticos de sustentabilidad que incluyen los impactos en los derechos humanos para las iniciativas que impulsamos en nuestra cadena de valor que alcanzan a más de 10.000 empresas y personas; la implementación de la herramienta de Matriz de Riesgos & Oportunidades de la Sustentabilidad, aplicada por cada negocio para la definición de sus Planes Operativos anuales y toma de decisiones; el monitoreo de 10 indicadores para medir *performance* y tendencias de nuestra gestión en derechos humanos y laborales dentro del *Scorecard* de Sustentabilidad; el impulso de una gestión de impactos comunitarios e incorporación de esta perspectiva en cada una de nuestras bases operativas; y la promoción de distintas instancias de capacitación en sustentabilidad a lo largo de toda la cadena de valor.

Luego de contar con un diagnóstico, promovemos medidas e iniciativas para proteger, respetar y remediar nuestro impacto, buscando ampliar el alcance de esta práctica a toda nuestra cadena de valor.

Entre las distintas iniciativas, proyectos y programas, destacamos:



En relación a la disposición y generación de diálogo abierto y transparente, contamos con una Línea Ética para realizar denuncias confidenciales y anónimas, tanto para nuestros colaboradores como para proveedores y clientes; un servicio de Servicio de Atención al Consumidor disponible para la atención de consultas y reclamos de todo el mundo; y canales abiertos y continuos con todas las comunidades donde nos encontramos presentes.



Con el objetivo de comprometer a nuestros proveedores con el cumplimiento de los derechos humanos y laborales, es condición obligatoria para el alta, la firma de la Carta de Adhesión a los Principios Fundamentales para una Gestión Responsable (ver Capítulo 2).



Anualmente, impulsamos una instancia de capacitación en sustentabilidad y derechos humanos para los vigiladores a cargo de cuidar nuestro patrimonio: El 94% de nuestros vigiladores de todas las plantas de Argentina, Brasil y Chile fue capacitado en 2019.



Con el fin de reconocer los impactos de la relación empresa-comunidad y gestionar estratégicamente riesgos y oportunidades, desarrollamos estudios de percepción y conformamos matrices de impacto económico, social y ambiental como parte de nuestro proceso integral para respetar y proteger los derechos humanos en todas las localidades donde operamos.



POR UNA NIÑEZ SIN TRABAJO INFANTIL

El desafío de prevenir y erradicar el trabajo infantil no sólo implica la toma de decisiones a nivel económico y social sino también un cambio cultural que supone una labor cotidiana, permanente y gradual con todos los actores involucrados y con una mirada a largo plazo. Por eso, desde Grupo Arcor, en el marco de la Política de Compromiso con los derechos del niño y de nuestro compromiso general con el desarrollo sustentable y respeto y protección de los derechos humanos y laborales, trabajamos en proyectos orientados a la niñez y sus derechos.

Es así que, desde 2006, llevamos adelante el Programa “Crecer jugando, por una niñez sin trabajo infantil”. Dentro del Negocio Alimentos, conformamos un equipo de trabajo integrado por las Áreas Industrial, Agrícola y de Relaciones con la Comunidad, dedicado a trabajar en la prevención y erradicación de esta problemática en las fincas de nuestros productores, proveedores de tomate, choclo, arveja y durazno, ubicadas en Mendoza, San Juan y Río Negro – Argentina.

El desafío era grande, y para la primera etapa, pusimos en marcha diversos talleres con productores para informar y concientizar sobre la problemática del trabajo infantil y los derechos de los niños, niñas y adolescentes. La meta fue instalar un cambio de mirada respecto a que los niños y niñas no deben estar en las fincas sino en espacios educativos y recreativos. Luego, articulamos con el sector público y con



organizaciones no gubernamentales para la instalación de los Centros de Desarrollo Infantil (CDI) en zonas rurales para brindar atención y cuidado a los hijos de los cosecheros durante el tiempo de jornada laboral.

La ampliación de la cantidad de CDIs cercanos a las plantaciones –mediante convenios con el gobierno local, provincial y nacional- permitió poner a disposición de los productores y cosecheros de las fincas, un lugar donde se estimule el desarrollo integral de la niñez.

Al 2019, desde el programa, impulsamos el funcionamiento de 31 Centros de Desarrollo Infantil (CDIs) con jornada extendida para el cuidado de más de 265 hijos de cosecheros durante la temporada; equipamos 13 CDIs con kits de juego para la promoción de la vida activa; firmamos acuerdos y alianzas de trabajo con gobiernos municipales y organizaciones de la sociedad civil; realizamos 379 visitas a un total de 49 productores para la detección temprana de situaciones de riesgo socioambiental y laboral; y firmamos contratos libres de trabajo infantil para unir fuerzas y lograr su erradicación.

6.3 DIVERSIDAD

A través de distintas iniciativas y proyectos buscamos poner en valor a la diversidad, un eje central para nuestra identidad corporativa y nuestra Estrategia de Sustentabilidad.

Impulsamos 3 focos de trabajo: equidad de género, inclusión laboral de personas con discapacidad, y oportunidades de empleo para jóvenes.

PROGRAMA DE EQUIDAD DE GÉNERO (PEG)

Desde 2012 contamos este Programa para impulsar en Arcor un abordaje que sea tanto sistémico como estratégico.

El PEG plantea tres líneas de acción para trabajar de manera continua y articulada:

- Comunicación y sensibilización, llevando a cabo acciones y campañas que promueven entre nuestros colaboradores reflexión y abordaje de este tema;
- Flujo de ingresos, para incrementar la cantidad de mujeres que se incorporan, especialmente en puestos de liderazgo, asegurando que en cada búsqueda exista al menos una candidata mujer; y
- Conciliación de vida familiar-laboral de las mujeres, en donde trabajamos para mejorar la protección de la maternidad desde el ámbito laboral a partir de programas y beneficios específicos.

Desde 2018 cada una de nuestras unidades de negocio estableció objetivos y metas de género sobre la cantidad de

ingresos totales para todos los tipos de contrato, frente a las cuales se presentan informes ante el Comité de Sustentabilidad.

Durante 2019, nuestra área de Recursos Humanos trabajó en diversos proyectos que tienen como objetivo diseñar nuevas líneas de acción para promover el crecimiento jerárquico de las mujeres que integran nuestra compañía. Este impulso seguirá vigente durante 2020.

PROGRAMA DE INCLUSIÓN LABORAL

En la búsqueda de promover una cultura diversa y brindar igualdad de oportunidades, desde 2012 impulsamos el Programa de Inclusión laboral de personas con discapacidad.

A partir de 2018 todas las unidades de negocio de Grupo Arcor cuentan con objetivos y metas para mantener o incrementar la cantidad de personas con discapacidad.

DOTACIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN GRUPO ARCOR (CANTIDAD POR PAÍS/POR GÉNERO)

PAÍS	MUJERES	VARONES
Argentina	24	71
Brasil	60	85
Chile	2	4
México	0	4
Total parcial	86	164
TOTAL	250	



ARCOR DO BRASIL INCLUSIVO

Manteniendo el espíritu innovador y mediante la metodología *Design Thinking*, los colaboradores de Brasil pensaron una forma de entender las dificultades del proceso de inclusión de personas con discapacidad y pensar en soluciones para su incorporación al Área Comercial.

Se creó un canal de comunicación con los gestores, introduciendo videos cortos (*microlearnings*) para orientar en cómo encontrar, seleccionar e incluir en el equipo de trabajo a los profesionales que posean algún tipo de discapacidad. Así surgió “Arcor Inclusiva”, un proyecto presentado en el marco del Reconocimiento SGI por parte del área de Recursos Humanos de Brasil.

El principal desafío fue capacitar y sensibilizar a los líderes. Participaron supervisores de ventas, líderes de comercialización y promotores de ventas.

Logramos alcanzar excelentes resultados: conseguimos aumentar nuestro número de colaboradores con discapacidad en el área comercial de 11 a 34 en pocos meses. Pero más que el aumento en el indicador, resaltamos que ahora nuestro equipo -sus compañeros- están preparados y sensibilizados para recibirlos correctamente.

Definitivamente, un proyecto que nos hace ganar a todos como sociedad y como empresa.



LOS JÓVENES, LÍDERES DEL FUTURO

Entendiendo que en ellos está la clave del éxito en el futuro, buscamos brindar oportunidades laborales a los más jóvenes. Es en este sentido es que impulsamos distintas líneas de trabajo.

Generamos vinculaciones con Escuelas Técnicas con el objetivo de contribuir con los procesos formativos, la calidad educativa, y asegurar la disponibilidad de recursos técnicos calificados. A través de esta iniciativa, que implementamos anualmente, colaboramos con la formación de alumnos y docentes, impulsamos pasantías y donamos equipamiento. Además, participamos en distintos espacios de articulación público-privada para contribuir así al mejoramiento de los contenidos y las metodologías educativas. Durante 2019, 106 estudiantes de escuelas técnicas y 68 practicantes profesionales formaron parte del programa y 225 pasantías secundarias fueron realizadas.

Con el Programas de Pasantías Universitarias brindamos la posibilidad a los jóvenes para acceder a una primera experiencia en el mundo del trabajo. El programa incorpora -por un período máximos de 18 meses- a estudiantes que cursan los últimos años de las carreras de Administración de Empresas, Marketing, Recursos Humanos, Abogacía, Comunicación Social, Seguridad e Higiene, Comercialización, Ingeniería, Logística, y Contador Público, entre otras. En 2019 se realizaron 124 convenios de pasantía, los cuales 120



fueron estudiantes universitarios y 4 estudiantes terciarios. El 38% de pasantes quedaron efectivos.

Finalmente, se puede destacar que -anualmente- incorporamos en nuestro equipo de trabajo a jóvenes con potencial de desarrollo para desempeñarse en las áreas de *Marketing, Trade*

Marketing, Administración, Producción, Mantenimiento y Logística, en el marco del Programa Jóvenes Emprendedores. Estas incorporaciones se realizan con el objetivo de que puedan aportar su visión innovadora tanto desde su *expertise* como desde su lógica etaria. De los participantes del Programa JE, el 47% fueron mujeres.

6.4 CONDICIONES DE CONTRATACIÓN Y DEL ENTORNO DE TRABAJO

En Grupo Arcor nos enfocamos en atraer, desarrollar y retener a las personas que creemos serán las mejores para ayudarnos a potenciar nuestro negocio⁵².

A través de procesos de selección confiables y transparentes, ofrecemos empleo de calidad e igualdad de oportunidades laborales.

En 2019, fuimos reconocidas como una de las cinco empresas en las que los jóvenes desean trabajar, según el estudio “La carrera de los sueños de los jóvenes” que lleva adelante la consultora Compañía de Talentos Latam. También, obtuvimos el 7° puesto entre las empresas que mejor atraen y retienen el talento personal según el *ranking* MERCO Talento. Finalmente, nos enorgullece haber obtenido el 2° puesto en el *Randstad Employer Brand Research*, un estudio sobre marca empleadora que revela cuáles son las empresas más atractivas para trabajar en Argentina.

OFRECEMOS CONDICIONES DE TRABAJO SEGURAS Y SALUDABLES

La seguridad de los colaboradores -y de quienes trabajan en nuestras plantas, procesos y servicios- es un valor fundamental para todos nosotros.

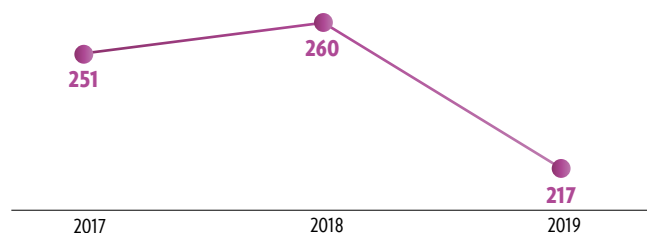
El avance en las tecnologías de producción de los últimos años permitió, además de dar mayor confiabilidad a los procesos, generar mejores condiciones de trabajo para los

colaboradores, eliminando actividades repetitivas y con riesgos ergonómicos.

En este sentido, a través de una iniciativa para el análisis de puestos de trabajo, relevamos los riesgos más significativos que luego priorizamos, orientando así los recursos hacia las situaciones más urgentes. Este trabajo, complementado con el impulso de nuestros programas orientados a consolidar la conciencia del cuidado de la seguridad en todos los niveles -como el Programa Compromiso y el Programa Cambiar para Crecer-, nos permite seguir reduciendo en forma continua la ocurrencia de accidentes de trabajo.

ACCIDENTES EN OPERACIONES PROPIAS CON DÍAS PERDIDOS

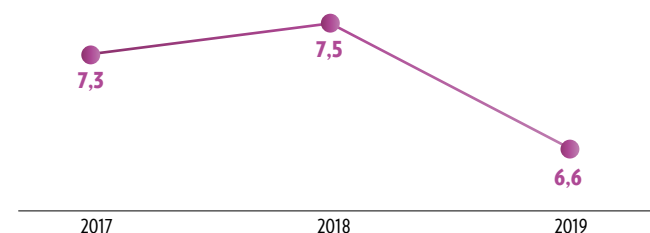
(2017-2019)



⁵² Grupo Arcor no contrata empleados por debajo de los 18 años de edad. La única excepción se da con aquellos estudiantes de escuelas secundarias que aún no han cumplido la mayoría de edad, para el desarrollo de sus “Pasantías Secundarias” las cuales se encuentran reguladas por la Ley de Pasantías en Argentina, y por la legislación equivalente provincial.

ÍNDICE DE FRECUENCIA INCAPACITANTE (IFI) CORPORATIVO

(2017-2019)



Durante 2019, tuvimos que lamentar un accidente fatal que se produjo en el trayecto al trabajo de una colaboradora del área Comercial en Brasil.

Para los programas de prevención de accidentes incorporamos – dentro de las metodologías de capacitación- a las nuevas tecnologías. Durante 2019 realizamos actividades utilizando la realidad aumentada y la realidad virtual como mecanismos que permiten percibir mejor los riesgos de las actividades sin exponer a las personas.

Como desafío para el próximo año junto con la migración en todas las plantas de la certificación OHSAS 18.000 hacia ISO 45.001, comenzaremos a abordar factores psicosociales en el trabajo y su impacto en la salud de nuestros colaboradores.

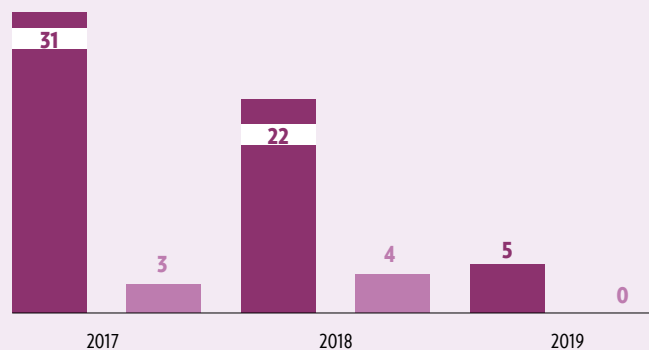
SEGURIDAD EN EL TRANSPORTE DE ARGENTINA

Entendiendo que los principales riesgos de las operaciones logísticas de Arcor se encontraban en la órbita de los accidentes viales, y que por consecuencia ocasiona una alta tasa de siniestralidad en esta operación, desde el área de Transporte en Argentina se decidió abordar el tema con las empresas proveedoras de este rubro.

Desde 2017, a partir de realizar un análisis de cada uno de los eventos ocurridos, desplegamos un plan de mejoras basado en las causas de esos siniestros. En ese marco, realizamos campañas de concientización a los transportistas, desarrollamos tecnologías aplicadas a la seguridad vial, elaboramos pautas para el descanso y definimos un Índice de Frecuencia de Siniestros (IFS) para monitorear la tasa de ocurrencia en función de los kilómetros recorridos.

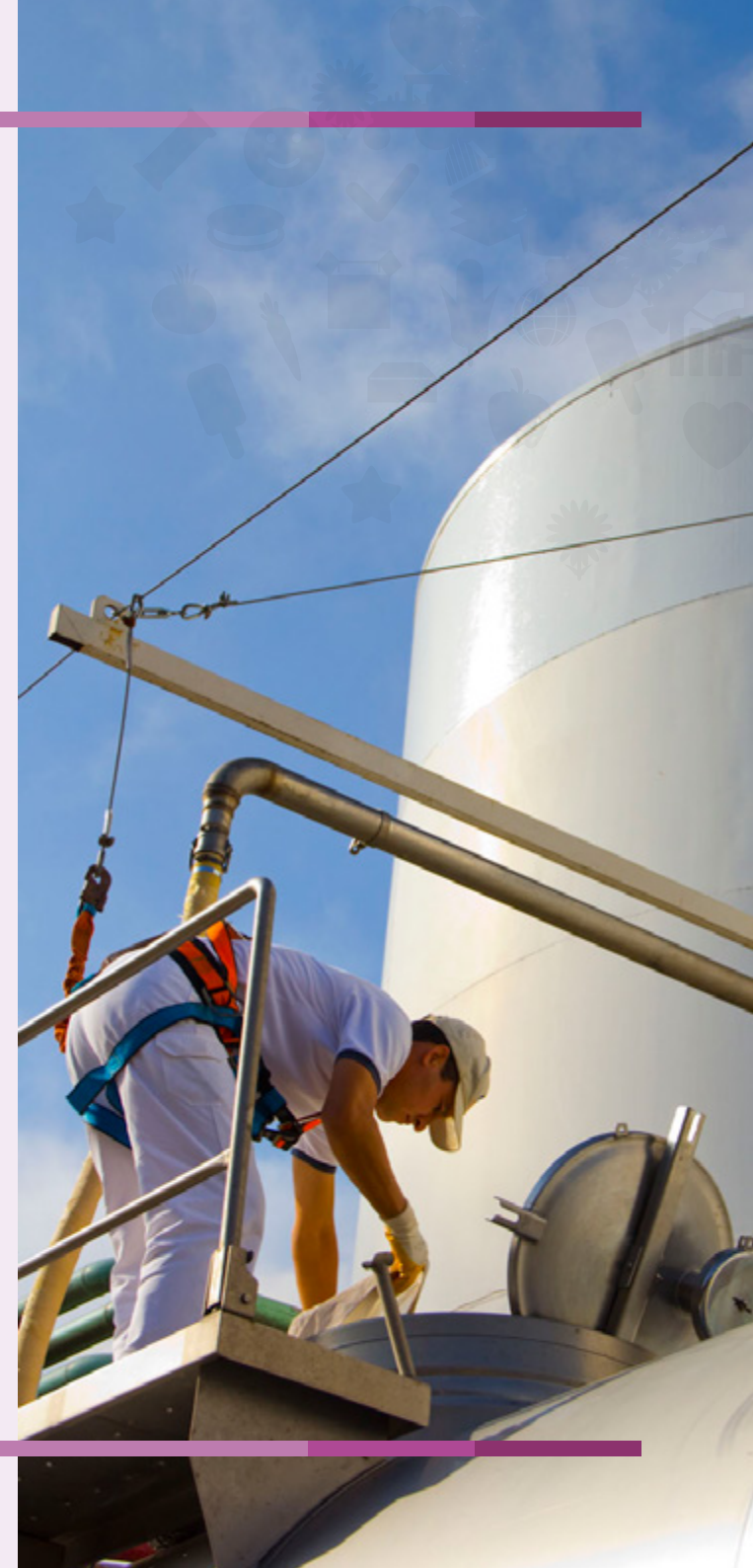
Este trabajo permitió reducir la tasa de siniestralidad un 77% en 2019 respecto a 2017, y un 66% en su totalidad, además de reducir a cero la cantidad de víctimas fatales involucradas en esos siniestros.

SINIESTROS EN EL TRANSPORTE - LOGÍSTICA ARGENTINA (CANTIDAD DE SINIESTROS Y VÍCTIMAS FATALES INVOLUCRADAS)



● Accidentes ● Víctimas Fatales

Como desafío para 2020, esperamos incorporar una herramienta de seguimiento de cargas para monitorear el cumplimiento de las pautas de manejo seguro. Además, impartiremos capacitaciones *e-learning* para el 100% de los transportistas que trabajan para Grupo Arcor, con la meta de llevar a cero la cantidad de siniestros.



También, con el sentido de generar no solamente condiciones de trabajo seguras sino también saludables, a través de diversos programas y acciones, buscamos garantizar el bienestar de nuestros colaboradores para cuidar su salud y mejorar su calidad de vida.

Todos los años, a partir del Programa de Gestión de Riesgos del Trabajo, monitoreamos las condiciones de entorno midiendo niveles de ruido, calor, condiciones de iluminación y la posible exposición a sustancias nocivas para la salud.

Por medio del Programa de Ergonomía, relevamos todas las situaciones que representan esfuerzos físicos importantes. A partir de su identificación, dependiendo del caso y su gravedad, vamos avanzando en acciones para eliminar esas tareas, facilitarlas o para mitigar sus efectos.

Además, promovemos una gestión preventiva de la salud. En este marco, impulsamos un Programa de Educación Continua para el personal de salud de los Departamentos Médicos (13 enfermeros capacitados durante 2019), el Programa de Protección de la Mujer Embarazada (20 participantes en bases operativas durante el año), y el Programa de inmunizaciones (7.430 colaboradores fueron vacunados contra la gripe y 1.967 colaboradores recibieron la dosis de antitetánica). Finalmente, cabe ser destacado que varias de nuestras plantas cuentan con la Certificación de Lugar de Trabajo Saludable⁵³.

⁵³ Certificación otorgada en Argentina tanto por el Ministerio de Salud de la Nación como por los Ministerios a nivel Provincial.



NUESTRA PROPUESTA DE DESARROLLO Y FORMACIÓN

Como empresa, buscamos potenciar las capacidades de los colaboradores, brindando oportunidades de desarrollo y formación que respondan a las necesidades de cada negocio, planta o país, y contribuyan con el crecimiento sustentable de nuestra compañía.

A través del Programa de Búsquedas Internas Arcor (BIA) nuestros colaboradores acceden a oportunidades laborales para alcanzar nuevos desafíos dentro de la compañía. En 2019, el 28% de las vacantes en Argentina fueron cubiertas a través de BIA y en Brasil el 55%.

Contamos con programas para gestionar, asegurar y alinear el desarrollo profesional de nuestros equipos a los objetivos estratégicos de Arcor. Entre ellos, podemos destacar al Planeamiento de Recursos Estratégicos (PRE), un proceso que se implementa cada dos años a través del cual se busca asegurar el desarrollo y la retención del *pool* de talentos de la compañía. El PRE se centra en lograr una mejor identificación de los posibles futuros líderes de la organización mediante herramientas que validen su potencial de desarrollo. Como parte del proceso se consolida una matriz de capacidad potencial y desempeño de los niveles gerenciales que facilite la definición de sus cuadros de reemplazo y las acciones futuras. En 2019, el 90% de las promociones a niveles gerenciales que se cubrieron con colaboradores mapeados a través del PRE.

Estamos convencidos que debemos brindar oportunidades de formación que permitan adquirir nuevos conocimientos y acercar a nuevas modalidades de trabajo ágiles. Con este fin, en 2019 destacamos:



Programa de Liderazgo Emergente: llevamos adelante la 2° Edición para un grupo de 24 Gerentes de la compañía. Los participantes realizaron una Evaluación 360°. Luego asistieron a 4 jornadas donde trabajaron en estilos de liderazgo. Durante todo el proceso tuvieron sesiones de *coaching* individual y de equipo.



Programa Proactividad y Espíritu Emprendedor: su objetivo fue impulsar la premisa “Una forma de ser-hacer ágil”. Se implementó para un grupo piloto de 15 colaboradores integrado por jefes y contribuidores individuales.



Jornada Sprint al Modo Arcor: realizamos un *workshop* de la metodología Google *Sprint* adaptada para Arcor. Participó de la misma un grupo multidisciplinario de colaboradores para trabajar -específicamente- en un desafío propuesto para el Negocio Golosinas.



Escuelas Técnicas: Continuamos desarrollando las Escuelas de especialización técnica. Para la Escuela de *Supply Chain* se crearon 5 dimensiones y 16 competencias, y se trabajó en el diseño de los diferentes cursos planificados. En la Escuela de Calidad, se sumó el área de Legislación Alimentaria con una nueva dimensión y 3 competencias. También se creó la Escuela Comercial para Brasil, con 3 dimensiones y 7 competencias.



Cursos e-learning y Plataforma virtual: Durante todo el año continuamos con la Campaña “Plataforma activa” para mantener actualizado el contenido del nuevo Campus Virtual de Universidad Arcor, implementado en 2018. Durante el año, se desarrollaron 13 cursos e-learning para las diferentes Escuelas Técnicas y 8 para la Escuela de *Management*. Además, se lanzó un Espacio de Desarrollo diseñado para brindar a los colaboradores, recursos y herramientas para empoderarse de su autodesarrollo. También, durante todo el año, seguimos sumando diferentes artículos y contenidos relacionados con nuestras competencias en la Biblioteca Virtual disponible en la plataforma Universidad Arcor.

BENEFICIOS, COMPENSACIONES Y GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Consideramos que el compromiso de nuestros empleados es fundamental para poder ofrecer productos de excelencia a los clientes. Bajo esta premisa, desarrollamos una serie de políticas y acciones que nos permite ofrecerles un equilibrio entre su vida profesional y personal, adaptar la oferta de beneficios a la realidad de cada país en donde estamos presentes, y mantenernos comunicados y comprometidos, fortaleciendo los vínculos empleado-empleador. De esta manera, muchos de estos beneficios aportan a hacer efectivos derechos de los hijos de colaboradores como, por ejemplo, el derecho a la educación.

Entre nuestros beneficios se pueden nombrar:

-  **Asistencia médica**
-  **Ayuda económica mensual por hijo hasta los 6 años a la madre que trabaja**
-  **Descuento en gimnasio**
-  **Entrega de productos de la compañía**
-  **Jornada reducida por maternidad**
-  **Kits de indumentaria y útiles escolares para hijos de colaboradores**
-  **Licencia por maternidad y paternidad adoptiva**



Obsequios por casamiento



Obsequios por nacimiento



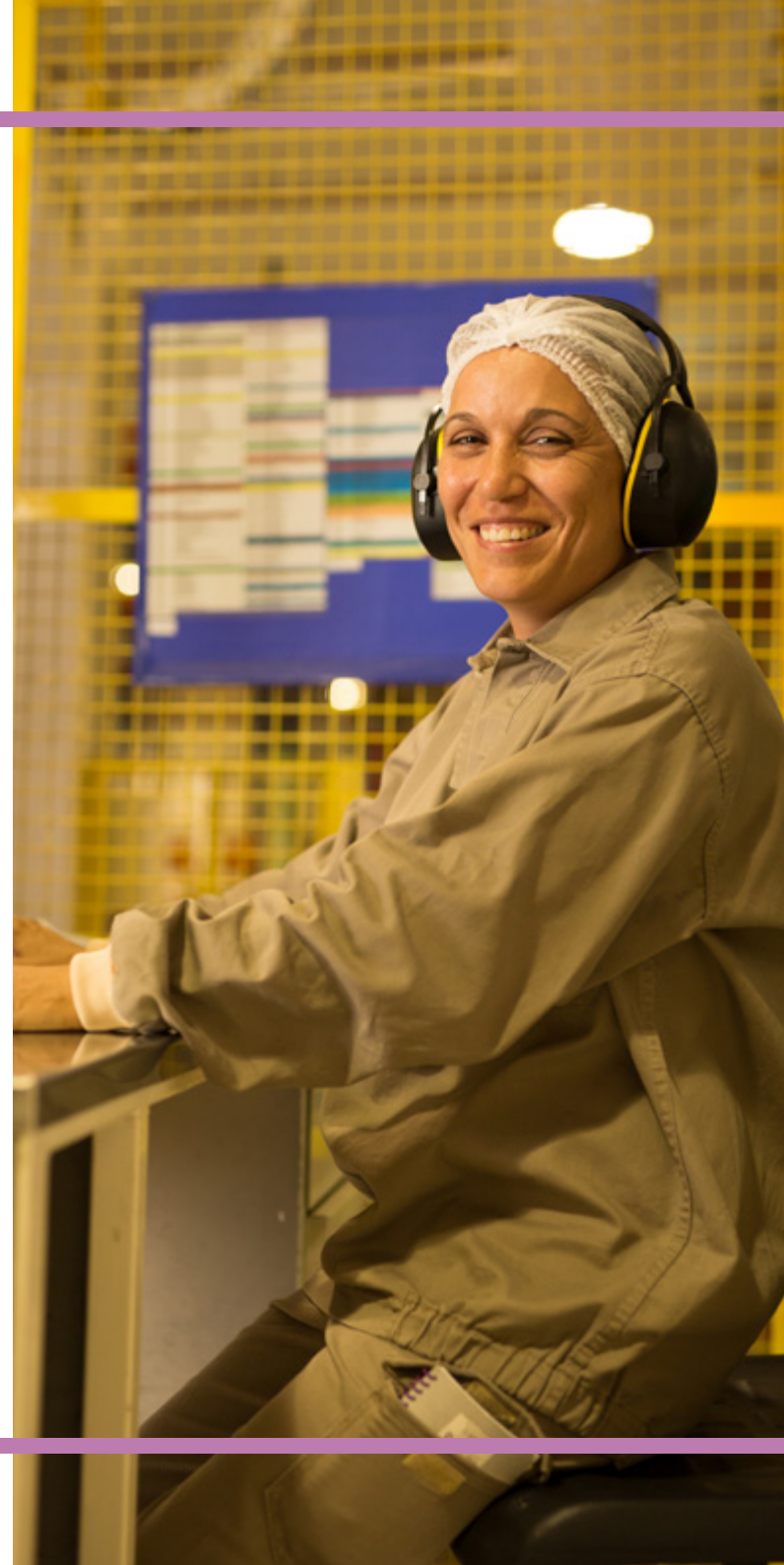
Plan de pensión para los niveles jerárquicos



Seguro de vida optativo adicional

Como parte de nuestro compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas -y según lo plasmado en nuestra Política de Sustentabilidad y Código de Ética y Conducta- respetamos la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la libre negociación colectiva. Es así que como empresa promovemos la asociación sindical voluntaria, estando el 77% de nuestra dotación encuadrada dentro de algún Convenio Colectivo de Trabajo, según la actividad que corresponda.

También monitoreamos los salarios del personal fuera de convenio para lograr una mayor equidad interna, garantizar la igualdad entre géneros y ser competitivo en el mercado, a través de un Sistema de Compensaciones basado en la metodología Hay. Con lo cual, podemos aseverar que en Grupo Arcor no existen diferencias en las remuneraciones de ambos géneros.







VIDA ACTIVA Y ALIMENTACIÓN SALUDABLE

CAPÍTULO 7

**7.1
PROMOCIÓN
DE LA VIDA ACTIVA
Y LA ALIMENTACIÓN
SALUDABLE**
PÁGINA 125

**7.2
ESTRATEGIA DE
ALIMENTACIÓN
Y HÁBITOS DE VIDA
SALUDABLE**
PÁGINA 126

**7.3
ALIANZAS
Y CONOCIMIENTO**
PÁGINA 127

**7.4
PORTFOLIO**
PÁGINA 129

**7.5
COMUNICACIÓN
Y PROMOCIÓN**
PÁGINA 140





7.1 PROMOCIÓN DE LA VIDA ACTIVA Y LA ALIMENTACIÓN SALUDABLE

Debido a la proliferación de enfermedades crónicas no transmisibles, desnutrición, malnutrición, sedentarismo y falta de hábitos de vida saludables -consideradas las principales dolencias de nuestros tiempos- en los últimos años, la agenda del sistema alimentario evolucionó. La salud y el desarrollo sustentable pasaron a estar en el centro de la discusión.

Todos los sectores de la sociedad, y en particular la industria alimenticia, están trabajando en la búsqueda de soluciones para revertir la situación.

Sin duda, como empresa que produce y comercializa alimentos, insumos e ingredientes para la industria de alimentos y bebidas, este escenario nos desafía e interpela.

Para esto, en Grupo Arcor, asumimos un compromiso con la promoción de la vida activa y la alimentación saludable, por el cual buscamos:

- **Promover hábitos de vida saludables, en particular la alimentación saludable, la actividad física y el abandono de adicciones;**

- **Contribuir para la evaluación científica de las propiedades nutricionales y los efectos sobre la salud de las sustancias que componen los alimentos;**
- **Producir alimentos que contribuyan a nutrir con placer, atendiendo las necesidades de todos sus consumidores;**
- **Investigar y desarrollar líneas de productos acordes con las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud, y de los planes nacionales de salud, considerando la aceptabilidad de los productos y las tecnologías disponibles;**
- **Utilizar en la elaboración de los productos solamente ingredientes considerados seguros según los criterios de la Organización Mundial de la Salud; y**
- **Adoptar prácticas de publicidad y promoción responsables destinadas a difundir estilos de vida saludables.**

Para tangibilizar este compromiso trabajamos en diferentes líneas de acción y trabajo basadas en conceptos integrales:

- Seguridad alimentaria
- Composición de los Productos
- Productos con Atributos Especiales
- Hábitos de vida saludable
- Publicidad y comunicación responsable



7.2 ESTRATEGIA DE ALIMENTACIÓN Y HÁBITOS DE VIDA SALUDABLE

Con el objetivo de promover la alimentación y los hábitos de vida saludable para generar impactos positivos en la sociedad, en 2017 lanzamos nuestra Estrategia de Alimentación & Hábitos de Vida Saludable (EA&HVS).

La EA&HVS cuenta con un órgano de gobierno propio -el Comité de Nutrición (ver Capítulo 1)- y se apoya en una estructura de gestión compuesta por el área de Nutrición Corporativa y el grupo Plataforma Nutricional, encargado de proponer al Comité de Nutrición acciones específicas.



7.3 ALIANZAS Y CONOCIMIENTO

El primer pilar propone desarrollar vínculos con *stakeholders* clave y ser impulsores de diálogos responsables y conversaciones enriquecedoras, que busquen la contribución de soluciones desde un abordaje técnico y científico, lo que consideramos resulta primordial en el camino de encontrar respuestas para satisfacer las demandas y necesidades de la sociedad. En esta red de relaciones, tiene especial relevancia la comunidad científica, la generación de conocimiento y el aporte a investigaciones para el desarrollo de nuestros productos.

ESTRATEGIA DE VINCULACIÓN & RELACIONAMIENTO REGIONAL

En 2019, definimos una estrategia y plan de relacionamiento con *stakeholders* clave a nivel regional. Participaron del proceso colaboradores de diversas áreas de la empresa, que se desempeñan en países de América Latina donde Grupo Arcor tiene presencia comercial e industrial.

En el marco de esta iniciativa trabajamos en analizar y describir el panorama de la Alimentación Saludable a nivel internacional, regional y nacional; en realizar un mapeo de nuestros *stakeholders*; en formular un diagnóstico y en definir una Estrategia de Vinculación y Relacionamiento, así como también un Plan de Trabajo para impulsar en los próximos años.

ARTICULACIÓN PÚBLICO-PRIVADA Y PRESENCIA EN ESPACIOS ESPECIALIZADOS

Bajo este paraguas, continuamos fortaleciendo nuestra participación en espacios e instancias de articulación público-privada.

En Argentina, tuvimos presencia en diversos espacios sectoriales, como por ejemplo CIPA⁵⁴ y CAFIM⁵⁵, y fundamentalmente en COPAL, la Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios. En COPAL participamos activamente en Grupos de Trabajo sobre asuntos clave, como el caso de reducción de azúcares. Asimismo, en Uruguay, Brasil, Chile y Perú, trabajamos los mismos temas y con igual visión en sus distintas Asociaciones Industriales (CIALI⁵⁶, ABIA⁵⁷, ABIMAPI⁵⁸, ABICAB⁵⁹, SNI⁶⁰, AB Chile⁶¹).

Sostuvimos el fortalecimiento de nuestra participación activa en actividades del Codex Alimentarius. Incluso, representantes del área de Legislación Alimentaria de Arcor asistieron a la 31° Reunión del Comité de Principios Generales del Codex Alimentarius, en marzo 2019, en Bordeaux, Francia.

También, apoyamos a instituciones y difundimos información de valor para los profesionales de la salud en diferentes eventos durante 2019:

- **XXXVII Congreso Nacional de Cardiología organizado por la Federación Argentina de Cardiología (Santa Fe, Argentina);**
- **XX Jornadas Internacionales de Nutrición para las Actividades Físicas y el Deporte organizado por Cardiofitness (Buenos Aires, Argentina);**

- **II Congreso AADYND de Nutrición y Alimentación organizado por la Asociación Argentina de Dietistas y Nutricionistas Dietistas (Buenos Aires, Argentina); y**
- **Congreso CYTAL(R)-ALACCTA organizado por la Asociación Argentina de Tecnólogos Alimentarios.**

Fuimos invitados a participar del Simposio “Tendencias Globales en Alimentos, Bebidas y Patrones de Consumo” organizado por la Subsecretaría de Mercados Agroindustriales del Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación Argentina, en donde disertamos sobre tendencias en alimentación saludable.

Finalmente, merece ser destacado que Arcor fue convocado como *speaker* en el primer Congreso de Alimentos organizado por ANMAT⁶², en el conversatorio de eje temático “Estrategias para la promoción de alimentos seguros en la comunidad”. Allí, compartimos nuestro abordaje integral de los Alimentos Libres de Gluten.

Como resultado de todo este trabajo, al finalizar el año, contábamos con 1.168 nuevos contactos en nuestra base de datos de Profesionales de la Salud.

54 Cámara de Industriales de Productos Alimenticios

55 Cámara de la Fruta Industrializada de Mendoza

56 Cámara Industrial de Alimentos

57 Asociación Brasileña de las Industrias de la Alimentación

58 Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados

59 Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Amendoim e Balas

60 Sociedad Nacional de Industria de Chile

61 Asociación de Alimentos y Bebidas de Chile

62 Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica



ARCOR INNOVACIÓN ALIMENTARIA

A su vez, también en el marco de la Estrategia, en 2019 creamos Arcor Innovación Alimentaria.

Creemos que para lograr cambios en la alimentación y en el estilo de vida de las personas, debemos trabajar juntos. Por eso, lanzamos este nuevo espacio de relacionamiento con profesionales de la nutrición, que tiene por objetivo intercambiar ideas y conocimientos para que -juntos- impulsemos cambios de hábitos en la comunidad.

Estas son algunas de las acciones que llevamos adelante durante el año:

- Envío de información nutricional de nuevos productos.
- Envío de información sobre innovaciones alimentarias.
- Acceso a investigaciones y estudios en el campo de la alimentación.
- Pases a Ferias y Congresos.
- Consultas sobre acciones y lanzamientos de productos.
- Encuentros para compartir perspectivas y co-creación de iniciativas.



7.4 PORTFOLIO

En el marco del segundo eje de la Estrategia, nos comprometemos con trabajar la mejora de los perfiles nutricionales de nuestros productos, promover el ingreso a nuevas categorías y cada vez ofrecer más productos en porciones individuales.

UN SISTEMA PARA PROPULSAR LA MEJORA Y TRANSFORMACIÓN DE NUESTRO PORTFOLIO

Con el Sistema de Perfiles Nutricionales Arcor (SPNA), lanzado en 2017, establecimos un estándar nutricional propio que fija límites máximos de nutrientes sensibles (azúcares, grasas saturadas y sodio) y también de energía por categoría de productos.

Este estándar continuó vigente durante 2019, orientando la creación y reformulación de nuestros productos, a partir de los 7 vectores que lo integran:



Modificación de recetas: menos azúcares, sodio, grasas saturadas y ácidos grasos trans.



Aumento del valor nutricional: vitaminas, minerales, grano entero, frutas y lácteos.



Ampliación del portafolio: alimentos con funcionalidades específicas.



Ingesta de calorías controladas: fórmulas menos densas en energía, envases individuales y comunicación de la porción justa.



Gratificación y vínculos cotidianos: productos indulgentes para compartir.



Garantía de calidad: ingredientes seguros y procesos controlados.



Gestión sustentable: insumos y procesos de fabricación responsables.

Es por eso que establecimos metas específicas para cada uno de nuestros negocios, y definimos un indicador cuantitativo -que abarca al 100% de nuestros productos-, que nos permite medir las mejoras y avances que vamos logrando desde el lanzamiento del sistema. Tenemos el objetivo de llegar a que más de la mitad de nuestro *portafolio* se encuentre dentro del SPNA para 2020.



LA CLAVE ESTÁ EN GESTIONAR TANTO NUTRIENTES COMO ATRIBUTOS

Siguiendo las nuevas tendencias y nuestra Estrategia de Nutrición, durante 2019 continuamos trabajando para aumentar el valor nutricional de los productos y ampliar la oferta hacia nuevas categorías.

Estos fueron nuestros principales avances respecto a la mejora del perfil nutricional de nuestros productos:

AZÚCARES

Estipulamos límites máximos referenciales por categorías de productos incluidos dentro de nuestro SPNA.

- **53% a 88% menos azúcares en flanes, postres y gelatinas, y 26% en cereales para desayuno.**
- **335 presentaciones de productos con contenido de azúcares modificado (sin azúcares, reducido en azúcares y/o sin azúcares agregados).**
- **Indicación voluntaria del contenido de azúcares totales en las tablas de información nutricional del rótulo de los productos.**
- **Plan de acción con objetivos de reducción para 2020.**



Reducción de azúcares en 69 presentaciones (SKU).



SODIO

Definimos en una Política de Contenido de Sodio los límites máximos de cumplimiento obligatorio por categorías de productos

- **99,3% de nuestros productos cumplen con la Política de Contenido de Sodio.**
- **11% de reducción en jugos en polvo y del 18% al 47% en conservas de vegetales, legumbres y salsas.**
- **100% de los productos fabricados en Argentina cumplen con la legislación local que establece límites al contenido de sodio en los productos.**



Reducción
del contenido
de sodio en 254
presentaciones.



GRASAS SATURADAS

Establecimos límites máximos referenciales por categorías de productos incluidos en el SPNA.

- Impulso de acciones para disminuir la cantidad de ácidos grasos saturados en nuestros productos, principalmente a partir de su reemplazo con aceite de girasol alto oleico.
- Reducción del 79,8% de grasas saturadas ens, 31% en budines, del 19% a 33% en galletas dulces y 36,85% en obleas sin baño en Brasil.



Reducción de contenido de grasas saturadas en 226 presentaciones.

GRASAS TRANS

Tenemos una Política de Ácidos Grasos Trans en donde delimitamos el contenido máximo de grasas trans sobre el total de materia grasa (2%).

- Durante 2019 logramos que el total de nuestros productos cumplan con la política.



Cumplimos al 100% sobre el total de nuestro portfollio.



¡MANÁ CADA VEZ MÁS LIVIANAS!

Buscando mejorar el perfil de ácidos grasos de galletitas existentes en el mercado, sin modificar notablemente las características sensoriales, avanzamos en reemplazar el total de grasa vacuna -que nuestras Maná Livianas contenían como uno de sus ingredientes- por aceite de girasol alto oleico.

¡Los resultados obtenidos fueron excelentes! Para las Maná Livianas sabor vainilla, limón y leche, logramos una reducción de 67% de las grasas saturadas; y para las sabor coco del 43%.

A todas estas mejoras, se suma que la línea Maná Livianas -por tratarse de galletitas tipo María o semidulces- son una opción de galletitas dulces simples que aportan menor contenido de azúcar en comparación con otras opciones del mercado.

Actualmente, estamos trabajando -además- en el agregado de fortificación de vitaminas y minerales.



ALIMENTOS CON ATRIBUTOS ESPECIALES

Al trabajo de reducción de nutrientes sensibles a partir de la mejora continua de nuestros productos, se suma también el desarrollo de productos que proporcionen un beneficio nutricional extra –reducidos o sin azúcares, fortificados en vitaminas y minerales, ricos en fibras, bajos en grasas saturadas– y de productos que proporcionen bienestar, como balsámicos e inhalantes y orientados a grupos culturales con requerimientos especiales.

En relación a los alimentos producidos y comercializados en 2019, el 30% de la facturación proviene de productos con beneficios nutricionales destacados (contenido de azúcares modificado, libres de gluten, fuente de vitaminas y minerales, reducidos en grasas saturadas, con aporte de omega 9 o de fibra) y el 9,6% de productos que proporcionan bienestar (alimentos inhalantes y productos *kosher*).



30% de nuestra facturación proviene de productos con beneficios nutricionales.



¡LLEGARON LOS FRUTOS ROJOS A NATURAL BREAK!

En los últimos años, notamos como la práctica del *snakeo* saludable crecía en la región, manifestándose -principalmente- en un notable incremento en el consumo de frutos secos y semillas por parte de consumidores que buscan opciones de colaciones más equilibradas y con mayores aportes nutricionales.

¡Todo esto es una excelente noticia! ¿Por qué? Porque los frutos secos son alimentos energéticos que aportan nutrientes y tienen efectos cardioprotectores. La fibra y el tipo de carbohidratos que contienen, producen que la energía que aportan se libere de forma más lenta pero sostenida. Aportan, además, ácidos grasos saludables, proteínas de origen vegetal complementarias con las proteínas de los cereales, Vitaminas E & K, folato, tiamina, minerales y sustancias bioactivas, como antioxidantes y fitoesteroles.

Alineándonos a dicha tendencia, en 2018 lanzamos la primera barra de frutos secos y semillas sin azúcares agregados del mercado argentino. El formato en barra buscaba incentivar el consumo *on the go* de frutos secos a través de un formato práctico y reconocido entre los consumidores.

En el 2019, para poder ofrecerles a nuestros consumidores más alternativas, lanzamos la Barra Natural Break Frutos Rojos con almendras, arándanos rojos, maní y ciruela.

Este producto fue fruto de un trabajo transversal impulsado entre nuestros colaboradores de los Negocios Golosinas y Chocolates, dado que el *know-how* de formulaciones e ingredientes estaba concentrado en personal de I+D de Golosinas, mientras que las áreas Industriales e I+D del Negocio Chocolates contaban con la experiencia en tecnologías para la fabricación de barras.

Natural Break Frutos Rojos fue lanzado en febrero de 2019 y cuenta con el aval de la Sociedad Argentina de Nutrición (SAN).

Planificamos para los próximos años ofrecer más opciones de *healthy snacking* y así poder seguir presente #EnCadaMomentoDeTuDía.



ALIMENTOS LIBRES DE GLUTEN

Nuestro compromiso con la comunidad celiaca nos mueve a continuar ampliando la oferta de este tipo de productos, siempre con la premisa de que sean accesibles para la mayor cantidad posible de consumidores. A las categorías de productos ya existentes (caramelos duros y de goma, chocolates, chupetines, turrone y garrapiñadas navideñas, conservas, mermeladas, polenta, jugos y bebidas, *mix* de frutos secos y suplementos dietarios), en 2019 sumamos premezclas. De esta manera, ampliamos la oferta de nuestro portfolio sumando alimentos de base farinácea, lo que da a los consumidores – principalmente a quienes deben excluir el gluten de su alimentación- la posibilidad de tener más -y más ricas- opciones para sus comidas principales.

Además, brindamos información a consumidores celíacos a través del SAC, por medio de interacciones directas en redes sociales, *in situ* en góndolas específicas de supermercados, y a partir de la publicación del listado con los productos inscriptos en la autoridad sanitaria como “Libres de Gluten” en nuestro sitio web corporativo⁶³.

Como todos los años, participamos en la feria de Expo Celíaca para intercambiar experiencias y conocimientos. Los productos libres de gluten generaron un 169% en facturación neta más que en 2018. El 70% de las ventas corresponden al Negocio Alimentos, el 18% a Golosinas, y el 12% a chocolates. Además, en nuestro stand, realizamos clases de cocina con una chef especializada en la cocina libre de gluten y concientizamos a los consumidores con la obra de Supersaludable.

63 <https://www.arcor.com/alimentacion-productos-sin-tacc>



Ofrecemos más de
340 productos libres
de gluten.



¡PREMEZCLAS ARCOR LIBRES DE GLUTEN!

En Argentina, se estima que 1 de cada 100 habitantes puede ser celíaco o intolerante al gluten (¡casi 500.000 personas!). Estas enfermedades se detectan de manera ascendente año tras año, por lo que cada vez, más personas necesitan alimentos libres de gluten, es decir, sin trigo, avena, cebada y centeno (TACC).

Para dar respuesta a esta creciente demanda, nos comprometemos en desarrollar nuevos productos año tras año.

Luego de más de 2 años de elaboración, a partir de un trabajo conjunto de todas las áreas de la compañía, en 2019

desembarcamos en una línea histórica del mundo sin TACC: las premezclas.

Desarrollamos una fórmula de vanguardia para crear una premezcla de pizza que se amasa -una gran novedad ya que la gran mayoría de las mezclas para pizzas sin TACC suelen ser más líquidas-, de ñoquis con papa y espinaca natural sin colorantes, y bizcochuelos de vainilla y chocolate que no se desgranar.

Nuestras premezclas están certificadas 100% sin TACC, que garantiza a nuestros consumidores la seguridad e inocuidad de los productos.

Una vez más, de Arcor, sin TACC, ¡con amor!





PROGRAMA “TU PORCIÓN JUSTA”

En Arcor creemos que una vida saludable es una vida equilibrada en la que darse un gusto y cuidar la salud van de la mano. ¿El secreto? Saber con qué frecuencia y en qué porciones elegir.

Por eso, creamos Tu Porción Justa (TPJ), un programa pionero en Argentina con el que buscamos ayudar al consumidor a mantener una alimentación balanceada. Esta iniciativa está dirigida a los alimentos que se consumen como colaciones e indica -mediante un logo color verde en el envase- aquellos envases cuyo contenido equivale a una porción, en el marco de una alimentación variada y equilibrada que incluya todos los grupos de alimentos.

TPJ tiene el objetivo de brindar al consumidor alternativas de productos envasados en porciones individuales con un límite de peso y calorías establecido, facilitando así la autorregulación para que pueda adoptar una alimentación variada y equilibrada. Además, apunta a educar al consumidor, proporcionándole información sobre el tamaño sugerido de la porción de los alimentos que se ofrecen en envases multiporción.



Durante 2019, continuamos ampliando la oferta de productos que entran en el programa llegando a contar con 60 presentaciones en la modalidad envase individual y 118 presentaciones en la modalidad multiporción. Además,

contamos con un programa similar a TPJ en Chile bajo el nombre “Porción Sugerida”, y lanzamos un primer proyecto piloto de implementación en Bolivia, Paraguay, Perú y Uruguay.

7.5 COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

En el marco del tercer pilar que compone la Estrategia de Alimentación y Hábitos de Vida Saludable, impulsamos nuestras acciones de comunicación y promoción.



COMUNICAMOS DE MANERA RESPONSABLE

Somos fieles creyentes de que la comunicación transparente y la publicidad responsable, son claves al momento de establecer relaciones de confianza y duraderas con nuestros grupos de interés en toda nuestra cadena de valor.

Orgullosos y seguros de los ingredientes que utilizamos, incluimos pilas GDA⁶⁴ en el empaque del 78,6% de nuestro portfolio de productos para que los consumidores -actuales y potenciales- sepan que cuando eligen un producto de Arcor, eligen calidad.

Para fomentar y compartir esta práctica en la industria, ámbito científico y medios de comunicación, participamos de diversos espacios entre los que podemos mencionar el Consejo Publicitario Argentino (CPA), la Cámara Argentina de Anunciantes (CAA), la Asociación de Directivos de



Comunicación (DIRCOM), Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina (CPRRPP); la Asociación Brasileña de Anunciantes, el Consejo Nacional de Autorregulación Publicitaria, el Código de Auto-regulación publicitaria y Código de Defensa del Consumidor en Brasil; y la Asociación Nacional de Avisadores y el Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria en Chile.

En este sentido, y por el rol esencial que entendemos debemos cumplir a la hora de difundir mensajes que promuevan la mejora en los hábitos de alimentación y de vida -principalmente para los más pequeños-, desde 2018 contamos con nuestra propia Política de Autorregulación para la Publicidad Infantil.

La misma define que Arcor solo podrá realizar comunicaciones a audiencias compuestas -al menos en un 50%- por niños menores de 12 años, para aquellos productos que -bajo evidencia científica- se ajustan a nuestro SPNA. Es aplicable en todos los mercados y países donde nuestros productos se encuentran presentes, excepto que en el mismo exista una pauta más exigente, la cual será entonces aplicada.

Asimismo, adherimos a la Política de Autorregulación Publicitaria de COPAL para Argentina.

⁶⁴ Guide of Daily Amounts



PROGRAMA APRENDIENDO A DISFRUTAR (PAD)

El PAD es el programa de inversión social corporativo que, desde 2017, impulsamos conjuntamente Grupo Arcor, Fundación Arcor Argentina, Instituto Arcor Brasil y Fundación Arcor Chile.

Es nuestra principal herramienta de comunicación y promoción de la vida activa y la alimentación saludable en niñez. Tiene tres ejes de acción: apoyo de iniciativas escolares; formación y generación de conocimiento; y posicionamiento y difusión.

En 2019, apoyamos 57 nuevos proyectos de escuelas y jardines de infantes de Argentina, Brasil y Chile, en donde participaron 16.571 niños y 1.315 docentes fueron capacitados.

FORMACIÓN Y GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

ARGENTINA

Se realizaron talleres de formación en escuelas, donde presentamos “Los Reinos de Alisa”, un juego sobre la alimentación saludable para la población infantil que sirve

como herramienta educativa y pedagógica para abordar la temática de alimentación y estilos de vida saludables.

Asimismo, junto a instituciones educativas con las que se trabajó anteriormente, se impulsaron instancias tutorías y un taller sobre “Los caminos de la vida saludable en las escuelas”.

Por último, en 2019 finalizaron los proyectos seleccionados durante 2017, los cuales realizaron actividades abiertas a la comunidad para compartir los resultados alcanzados.

BRASIL

Se realizaron encuentros de formación con docentes, en donde se abordaron diversas temáticas tales como la elaboración y gestión de proyectos, y se realizaron encuentros de formación sobre nutrición y formación en juegos cooperativos.

Al igual que en Argentina, concluyó la 1° Edición del Programa, llevándose a cabo dos encuentros de socialización para compartir el aprendizaje.

CHILE

Se realizó un taller de vida activa y alimentación saludable en las comunas de Independencia y La Reina, en donde se trabajó la importancia de la promoción de la actividad física en la infancia y se sensibilizó en relación con la alimentación saludable.

Se realizaron 2 talleres de elaboración de proyectos, con una jornada de socialización del programa correspondiente a los proyectos que se implementaron entre 2018 y 2019 en los establecimientos educativos de las comunas de San Joaquín y Santiago.

APOYO DE INICIATIVAS ESCOLARES



ARGENTINA

30
proyectos
apoyados

3
localidades
participantes

7.413
niños
beneficiados

584
docentes
capacitados



BRASIL

20
proyectos
apoyados

6
localidades
participantes

8.070
niños
beneficiados

686
docentes
capacitados



CHILE

7
proyectos
apoyados

2
localidades
participantes

1.088
niños
beneficiados

45
docentes
capacitados

El PAD permitió generar conocimientos que, luego, fueron incluidos dentro del Portal Educativo^{66,67} de Fundación Arcor Argentina, Instituto Arcor Brasil y Fundación Arcor Chile. En este espacio se pueden encontrar diferentes propuestas de formación en torno a la niñez, la vida activa y las oportunidades educativas, todas ellas abordadas desde una perspectiva de los derechos de la niñez. En 2019, se dictaron 147.648 horas en 17 cursos a los que asistieron un total de 5.777 alumnos, un 268% más que en 2018.

POSICIONAMIENTO Y DIFUSIÓN

Las obras teatrales “Supersaludable en el maravilloso mundo de los alimentos” y “Cocinando con Arte” fueron vistas por 6.100 personas en 17 funciones, de las que participaron 41 escuelas de Argentina de 4 localidades de Argentina (San Luis, Paraná, Córdoba y Villa Mercedes). El espectáculo lleva 3 años recorriendo el país y más de 10 localidades.

En alianza con la Universidad Mayor y la Universidad Autónoma, Fundación Arcor Chile realizó el “Día Saludable” con el objetivo de promover una vida activa y alimentación saludable. Asistieron escuelas y jardines infantiles que participan en el PAD. Durante la jornada se realizaron estaciones de actividad física y juego activo, y se desarrollaron stands sobre alimentación saludable. 340 niños de la comuna de San Joaquín participaron de la jornada, así como también 34 colaboradores de Arcor Chile.





SOBRE ESTE REPORTE

CAPÍTULO 8

8.1 NUESTRO REPORTE

PÁGINA 147

8.2 ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

PÁGINA 148

8.3 ÍNDICE DE CONTENIDOS

PÁGINA 149

8.4 CERTIFICACIONES Y PREMIOS

PÁGINA 164

8.5 INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA

PÁGINA 168





8.1 NUESTRO REPORTE

Este es el decimoquinto Reporte que elaboramos para brindar información transparente y sistematizada sobre el desempeño económico, social y ambiental de Arcor a todos nuestros grupos de interés.

El mismo, presenta los avances de la gestión en sustentabilidad para el periodo comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2019, sigue lineamientos y estándares internacionales de transparencia y rendición de cuentas, e incluye indicadores comparativos correspondientes a períodos anteriores.

El Reporte de Sustentabilidad 2019 de Grupo Arcor se ha elaborado de conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI (*Global Reporting Initiative*), incluyendo elementos que permiten avanzar en la exhaustividad del mismo. También, brinda respuestas a indicadores de los Estándares SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*) para las industrias de *Processed Food* y *Agricultural Products* -correspondientes al sector *Food & Beverages*- y *Containers Packaging* -correspondiente al sector *Resource Transformation*-.

Además, a lo largo del Reporte, se demuestra cómo la empresa contribuye a lograr el cumplimiento de los ODS, así como también cumple con las exigencias y da respuesta a la comunicación anual exigida por el Pacto Global de Naciones Unidas a sus empresas miembro.



8.2 ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Definimos los contenidos a incluir dentro del Reporte considerando la inclusión de las expectativas de los grupos de interés y el contexto de sostenibilidad de Grupo Arcor, a través de un proceso que abarca las siguientes etapas:



Identificación: a partir de los temas comprendidos por la Política y Estrategia de Sustentabilidad, la Matriz de Riesgos y Oportunidades de la Sustentabilidad y los Planes Operativos por negocio, analizamos los Estándares temáticos y definimos aquellos materiales a incorporar en el contenido del Reporte.

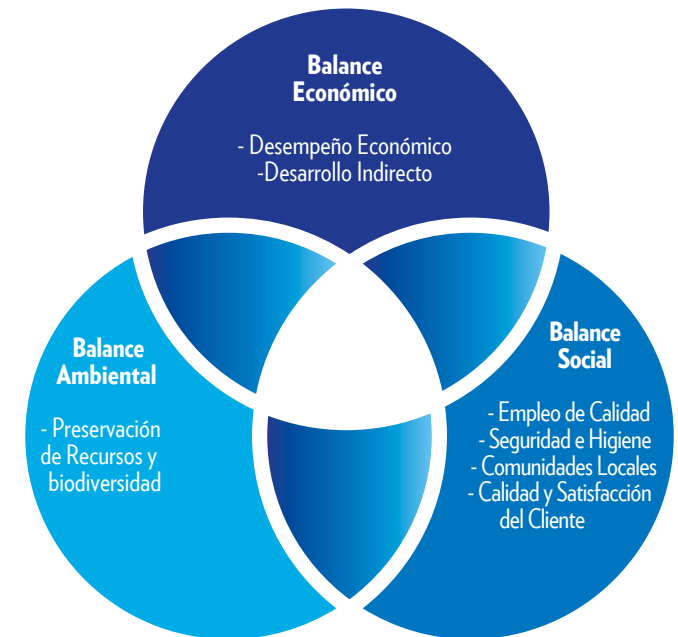


Priorización: en reuniones con referentes clave, revisamos los avances del año, considerando su impacto dentro y fuera de la organización, los requerimientos de los estándares internacionales utilizados, y las expectativas surgidas en los espacios de consulta con los distintos públicos.



Revisión y validación: El contenido es revisado y validado internamente por todas las áreas y referentes que participan de su desarrollo. También, en cada nuevo proceso de elaboración, se analizan las oportunidades de mejora considerando opiniones y revisiones.

Nuestra materialidad se estructura en tres grandes ejes que componen la línea de base para abordar los temas de sustentabilidad y, para cada uno de ellos, se desarrollan subtemas e indicadores:



8.3 INDICE DE CONTENIDOS

ESTÁNDARES GRI

REFERENCIAS:

- Indicadores que responden a los criterios de COP Avanzada de los Principios del Pacto Global de Naciones Unidas.
- MEF2019: Información reportada en la Memoria y Estados Financieros 2019 de Grupo Arcor disponible en www.arcor.com
- Todas las notas mencionadas en la tabla figuran al final de la misma.

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)
Contenidos Generales				
GRI 101: Fundamentos 2016	Perfil de la organización			
	102-1 Nombre de la organización	Grupo Arcor		
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	9, 15-18		
	102-3 Ubicación de la sede	10-11		
	102-4 Ubicación de las operaciones	10-11		
	102-5 Propiedad y forma jurídica	El Reporte de Sustentabilidad tiene el mismo alcance y cobertura que los Estados Financieros e incluye todas las subsidiarias descritas en Nota 2.3 de los Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2019, disponible en www.arcor.com		
GRI 102: Declaraciones Generales 2016	102-6 Mercados servidos	11		
	102-7 Tamaño de la organización	9, 20		
	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	20		8.5, 10.3
	102-9 Cadena de Suministro	36-37		
	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	37		
	102-11 Principio o enfoque de precaución	19, 22		
	102-12 Iniciativas externas	26		
	102-13 Afiliación a asociaciones	12-13, 127		
	Estrategia			
	102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	2-5		
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	14, 19, 21-27, 111		

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)
GRI 102: Declaraciones Generales 2016	Ética e Integridad			
	102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	9, 24		
	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	23		
	Gobernanza			
	102-18 Estructura de gobernanza	23		
	102-19 Delegación de autoridad	23, MEF2019: Anexo I - Reporte del Código de Gobierno Societario		
	102-20 Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	23		
	102-21 Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	30-31		
	102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	23		
	102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	El Presidente del Directorio es el CEO de la empresa.		
	102-26 Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	23		
	102-27 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	23		4.7
	102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	25		
	102-31 Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	19, 22, 146		
	102-32 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	23		
	102-33 Comunicación de preocupaciones críticas	24		
	102-37 Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	MEF2019: Anexo I - Reporte del Código de Gobierno Societario		
	Participación de los Grupos de Interés			
	102-40 Lista de grupos de interés	30		
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	20		8.8
102-42 Identificación y selección de grupos de interés	30			

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)
	102-43 Enfoque sobre participación de los grupos de interés	30		
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	146		
	Prácticas para la elaboración de informes			
	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	El Reporte de Sustentabilidad tiene el mismo alcance y cobertura que los Estados Financieros e incluye todas las subsidiarias descritas en Nota 2.3 de los Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2019, disponible en www.arcor.com		
	102-46 Definición del contenido de los informes y la cobertura del tema	145-146		
	102-47 Lista de los temas materiales	147-156		
GRI 102: Declaraciones Generales 2016	102-48 Reexpresión de la información	Las aclaraciones sobre la re-expresión de información perteneciente a Reportes anteriores se indican a lo largo del Reporte		
	102-49 Cambios en la elaboración de informes	145		
	102-50 Período objeto de la memoria	145		
	102-51 Fecha del último informe	Reporte de Sustentabilidad 2018 (01.01.2018-31.12.2018)		
	102-52 Ciclo de elaboración de informes	Anual		
	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	170		
	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	145		
	102-55 Índice de Contenidos GRI	147-156		
	102-56 Verificación Externa	168-169		
	Temas materiales			
	Temas económicos			
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	20		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	20		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	20		

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)
	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	20		9.4
GRI 201: Desempeño Económico 2016	201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno	En 2019, Grupo Arcor no recibió ayudas financieras de gobiernos, con la salvedad de la promoción forestal que goza Grupo Zucamor, adquirido por la compañía en julio de 2017.		
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	20		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	20		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	20		
GRI 203: Impactos Económicos Indirectos 2016	203-1 Inversiones en infraestructura y servicios apoyados	4-5, 21, 48-51, 61-64, 88, 94		9.4
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	61-64, 111		1.2, 2.3, 8.5
Temas ambientales				
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	99		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	99		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	99		
GRI 301: Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	88, 100. Por razones de confidencialidad, los materiales utilizados se indican en valor porcentual (%) respecto a su volumen total.		
	301-2 Insumos reciclados	79-80		12.2, 12.5
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	79-80		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	99-105		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	99-105		
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo energético dentro de la organización	82		7.4, 12.2
	302-4 Reducción del consumo energético	82-83		
	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	68-69		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	68-69		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	68-69		
GRI 303: Agua y Efluentes 2018	303-1 Interacción con el agua como recurso compartido	70		

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)
GRI 303: Agua y Efluentes 2018	303-2 Gestión de los impactos relacionados con los vertidos de agua	75. La calidad de los efluentes vertidos se guía por los parámetros establecidos por las legislaciones aplicables.		
	303-3 Extracción de agua	75		6.4
	303-5 Consumo de agua	70-71		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	35		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	35		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	35		
GRI 304: Biodiversidad 2016	304-1 Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	45, 70		
	304-3 Hábitats protegidos o restaurados	70		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	79-80		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	79-80		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	79-80		
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	81		
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	81		
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	81		15.2
	305-5 Reducción de las emisiones GEI	87		
	305-6 Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono	Grupo Arcor no utiliza sustancias destructoras de la capa de ozono.		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	88-89		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	88-89		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	88-89		
GRI 306: Efluentes y Residuos 2016	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	88-95		6.3, 12.5
	306-3 Derrames significativos	75		6.3, 14.1
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	47-48		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	47-48		

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	47-48			
GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016	307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	48			
Temas sociales					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	109			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	109			
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	109			
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	Nota 1		5.1, 8.5, 8.6, 10.3	
	401-2 Prestaciones para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	No existen diferencias entre los beneficios otorgados a los empleados a tiempo parcial como temporales.			
	401-3 Permiso Parental	Nota 2		5.1, 8.5	
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	109			
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	109			
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	109			
GRI 403: Salud y Seguridad en el Trabajo 2018	403-1 Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	116-118		8.8	
	403-2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	116-118			
	403-3 Servicios de salud en el trabajo	116-118			
	403-5 Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	119			
	403-6 Fomento de la salud de los trabajadores	116-118			
	403-8 Cobertura del sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	116-118			
	403-9 Lesiones por accidente laboral	116-117			
	GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	110-119		
		103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	110-119		
103-3 Evaluación del Enfoque de gestión		110-119			
GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	119		5.1, 8.5, 10.3	
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	113-115			

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	113-115		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	113-115		
GRI 405: Diversidad e Igualdad de Oportunidades 2016	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	Nota 3		
	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	120		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	59		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	59		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	59		
GRI 406: No discriminación 2016	406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	En 2019 no se presentaron casos ni denuncias de discriminación.		5.1, 8.8
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	109		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	109		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	109		
GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016	407-1: Operaciones y proveedores cuyos derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	120. Como parte de nuestro compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y según lo plasmado en nuestra Política de Sustentabilidad y en el Código de Ética y Conducta, el grupo respeta la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la libre negociación colectiva, promoviendo la asociación sindical voluntaria. En 2019 no hubo ningún incidente en los principales centros y proveedores de la compañía que hayan puesto en riesgo estos derechos.		8.8
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	109-112		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	109-112		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	109-112		

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)
GRI 408: Trabajo Infantil 2016	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	Como parte de nuestro compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y según lo plasmado en nuestra Política de Sustentabilidad y Código de Ética y Conducta, el grupo está comprometido con la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, incluyendo aquellos que afecten a los niños. En 2019 no hubo ningún incidente en los principales centros y proveedores, en los casos de operaciones terciarizadas y proveedores con riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado y/o no registrado, se adoptaron medidas para evitar su ocurrencia.		8.7, 16.2
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	109		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	109		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	109		
GRI 409: Trabajo Forzoso u Obligatorio 2016	409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	Como parte de su compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y según lo plasmado en la Política de Sustentabilidad Arcor y en el Código de Ética y Conducta, el grupo está comprometido con la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, incluyendo aquellos que afecten a los niños. En 2019 no hubo ningún incidente en los principales centros y proveedores de la compañía que hayan puesto en riesgo estos derechos. En los casos de operaciones terciarizadas y proveedores con riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado y/o no registrado, se adoptaron medidas para evitar su ocurrencia.		8.7
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	109		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	109		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	109		
GRI 410: Prácticas en materia de seguridad 2016	410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	111		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	109		

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	109		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	109		
GRI 412: Evaluación de los derechos humanos 2016	412-1 Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	111		
	412-2 Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	111		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	35		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	35		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	35		
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	36, 39-45		
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales	39-45		1.2, 2.3
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	37-45		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	37-45		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	37-45		
GRI 414: Evaluación Social de los Proveedores 2016	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	37-38		5.2, 8.8
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	37-45		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	125-129		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	125-129		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	125-129		
GRI 416: Salud y Seguridad de los Clientes	416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	129-138		
	416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	En 2019 no hubo casos que impliquen incumplimientos asociados a la salud y seguridad de las categorías de productos.		

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	PÁGINA Y/O RESPUESTA	OMISIÓN	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	129		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	129		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	129		
GRI 417: Marketing y Etiquetado 2016	417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	129-138		12.8
	417-2 Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	En 2019 no hubo incumplimientos de las regulaciones y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios.		
	417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	En 2019 no hubo incumplimientos de las normativas o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, ni relacionados con el marketing y la publicidad destinados a los niños.		
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	22		
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	22		
	103-3 Evaluación del Enfoque de gestión	22		
GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016	419-1 Incumplimiento de leyes y normativas en los ámbitos social y ambiental	En 2019 no hubo incidentes significativos fruto del incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico.		

NOTA 1

Nuevas contrataciones de colaboradores

	Varones	Mujeres	TOTAL	
			2019	2018
Menores a 30 Años	1.055	613	1.668	2.147
Argentina	468	220	688	832
Brasil	221	227	448	778
Chile	56	19	75	145
Perú	89	20	109	72
México	208	113	321	300
Resto del mundo	13	14	27	20
Entre 30 y 50 Años	687	400	1.087	1.059
Argentina	228	84	312	336
Brasil	242	183	425	361
Chile	81	34	115	157
Perú	55	43	98	46
México	64	51	115	137
Resto del mundo	17	5	22	22
Mayores a 50 Años	35	24	59	56
Argentina	7	0	7	9
Brasil	8	12	20	20
Chile	11	9	20	25
Perú	2	1	3	0
México	7	2	9	1
Resto del mundo	0	0	0	1

Tasa de nuevas contrataciones (Altas/Total plantilla)

	Varones	Mujeres	TOTAL	
			2019	2018
Menores a 30 Años	29,42%	17,09%	46,51%	49,54%
Argentina	29,34%	13,79%	43,13%	42,19%
Brasil	18,57%	19,08%	37,65%	51,73%
Chile	23,14%	7,85%	30,99%	51,06%
Perú	97,80%	21,98%	119,78%	70,59%
México	55,03%	29,89%	84,92%	77,92%
Resto del mundo	14,44%	15,56%	30,00%	22,99%
Entre 30 y 50 Años	5,43%	3,16%	8,59%	10,08%
Argentina	2,72%	1,00%	3,72%	4,58%
Brasil	10,59%	8,01%	18,59%	21,57%
Chile	8,80%	3,70%	12,50%	15,82%
Perú	27,78%	21,72%	49,49%	40,67%
México	10,65%	8,49%	19,13%	24,13%
Resto del mundo	6,42%	1,89%	8,30%	10,73%
Mayores a 50 Años	1,00%	0,69%	1,69%	2,26%
Argentina	0,30%	0,00%	0,30%	0,69%
Brasil	1,69%	2,53%	4,22%	3,98%
Chile	1,91%	1,56%	3,47%	6,99%
Perú	8,00%	4,00%	12,00%	14,29%
México	12,50%	3,57%	16,07%	16,00%
Resto del mundo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Rotación de colaboradores*

	Varones	Mujeres	TOTAL	
			2019	2018
Menores a 30 Años	17,11%	6,77%	23,88%	13,61%
Argentina	5,78%	2,85%	8,64%	6,08%
Brasil	22,06%	6,97%	29,03%	16,20%
Chile	10,34%	3,02%	13,36%	13,31%
Perú	5,71%	5,71%	11,43%	4,55%
México	50,41%	22,22%	72,63%	38,10%
Resto del mundo	4,69%	6,25%	10,94%	7,69%
Entre 30 y 50 Años	6,75%	2,91%	9,66%	6,71%
Argentina	5,18%	1,50%	6,68%	4,17%
Brasil	10,87%	6,58%	17,45%	12,09%
Chile	5,76%	1,88%	7,65%	8,84%
Perú	10,85%	3,10%	13,95%	11,94%
México	14,05%	9,70%	23,75%	14,65%
Resto del mundo	3,52%	2,51%	6,03%	14,52%
Mayores a 50 Años	10,24%	3,80%	14,04%	10,86%
Argentina	12,82%	3,86%	16,67%	12,72%
Brasil	4,51%	6,01%	10,52%	8,54%
Chile	6,08%	1,56%	7,64%	5,19%
Perú	4,35%	4,35%	8,70%	15,00%
México	5,36%	7,14%	12,50%	8,00%
Resto del mundo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

* Calculado como bajas totales anuales voluntarias e involuntarias del personal propio efectivo sobre la dotación al 31/12/2019, del personal propio efectivo

NOTA 2

Empleados que pidieron licencia por maternidad o paternidad en Argentina

	Varones	Mujeres	TOTAL	
			2019	2018
Licencia por adopción	0	0	0	0
Licencia por maternidad/paternidad	363	117	480	512
Licencia por maternidad extendida	0	181	181	246
Total	363	298	661	758

% de reincorporación al trabajo de los empleados que ejercieron la licencia por maternidad o paternidad

	Varones	Mujeres	TOTAL	
			2019	2018
	100,00%	98,72%	99,59%	99,50%

Cantidad de empleados que conservaron el empleo después de 12 meses

	Varones	Mujeres	TOTAL	
			2019	2018
Licencia por maternidad/paternidad adoptiva	0	0	0	1
Licencia por maternidad/paternidad	370	92	462	556
Excedencia por maternidad	0	14	14	s/d
Reducción jornada por maternidad	0	188	188	184
Total	370	294	664	741

Índice de retención de los empleados que ejercieron la licencia por maternidad o paternidad

Varones	Mujeres	TOTAL	
		2019	2018
92,04%	82,58%	87,60%	88,10%

NOTA 3

% de empleados por edad

	Menos de 30 años	Entre 30 y 50 años	Más de 50 años
Directores	0,00%	0,01%	0,03%
Gerentes	0,00%	1,49%	0,48%
Jefes	0,15%	3,26%	0,60%
Analistas/Supervisores	3,39%	10,36%	1,48%
Auxiliares/Operarios	14,62%	49,00%	15,14%

SUSTAINABILITY ACCOUNTING STANDARDS BOARD (SASB)

PROCESSED FOODS

TABLE 1. SUSTAINABILITY DISCLOSURE TOPICS & ACCOUNTING METRICS

TOPIC	ACCOUNTING METRIC	CODE	CHAPTER/SECTION
Energy Management	Total energy consumed		Chapter 4
	Percentage grid electricity	FB-PF-130a.1	Chapter 4
	Percentage renewable		Chapter 4
Water Management	Total water withdrawn,	FB-PF-140a.1	Chapter 3
	Total water consumed, percentage of each in regions with High or Extremely High Baseline Water Stress		Chapter 3
	Number of incidents of non-compliance associated with water quantity and/or quality permits, standards, and regulations	FB-PF-140a.2	Chapter 3
	Description of water management risks and discussion of strategies and practices to mitigate those risks	FB-PF-140a.3	Chapter 3
Food Safety	Global Food Safety Initiative (GFSI) audit non-conformance rate and associated corrective action rate for major and minor non-conformances	FB-PF-250a.1	Chapter 2, 7 & 8
	Percentage of ingredients sourced from supplier facilities certified to a Global Food Safety Initiative (GFSI) recognized food safety certification program	FB-PF-250a.2	Chapter 7
	Total number of notices of food safety violation received, and percentage corrected	FB-PF-250a.3	Chapter 7
Health & Nutrition	Revenue from products labeled and/or marketed to promote health and nutrition attributes	FB-PF-260a.1	Chapter 7
	Discussion of the process to identify and manage products and ingredients related to nutritional and health concerns among consumers	FB-PF-260a.2	Chapter 7
Product Labeling & Marketing	Percentage of advertising impressions made on children and made on children promoting products that meet dietary guidelines	FB-PF-270a.1	Chapter 7
	Number of incidents of non-compliance with industry or regulatory labeling and/or marketing codes	FB-PF-270a.3	Chapter 7
Packaging Lifecycle Management	Total weight of packaging		Chapter 5
	Percentage made from recycled and/or renewable materials	FB-PF-410a.1	Chapter 5
	Percentage that is recyclable, reusable, and/or compostable		Chapter 5
	Discussion of strategies to reduce the environmental impact of packaging throughout its lifecycle	FB-PF-410a.2	Chapter 5
Environmental & Social Impacts of Ingredient Supply Chain	Suppliers' social and environmental responsibility audit. Non-conformance rate and associated corrective action rate for major and minor non-conformances	FB-PF-430a.2	Chapter 2
Ingredient Sourcing	Percentage of food ingredients sourced from regions with High or Extremely High Baseline Water Stress	FB-PF-440a.1	Chapter 7

TABLE 2. ACTIVITY METRICS

ACTIVITY METRIC	CODE	CHAPTER/SECTION
Number of production facilities	FB-PF-000.B	Chapter 1

AGRICULTURAL PRODUCTS

TABLE 1. SUSTAINABILITY DISCLOSURE TOPICS & ACCOUNTING METRICS

TOPIC	ACCOUNTING METRIC	CODE	CHAPTER/SECTION
Greenhouse Gas Emissions	Gross global Scope 1 emissions	FB-AG-110a.1	Chapter 4
	Discussion of long-term and short-term strategy or plan to manage Scope 1 emissions, emissions reduction targets, and an analysis of performance against those targets	FB-AG-110a.2	Chapter 4
	Fleet fuel consumed, percentage renewable	FB-AG-110a.3	Chapter 4
Energy Management	Operational energy consumed, percentage grid electricity and percentage renewable	FB-AG-130a.1	Chapter 4
Water Management	Total water withdrawn, total water consumed and percentage of each in regions with High or Extremely High Baseline Water Stress	FB-AG-140a.1	Chapter 3
	Description of water management risks and discussion of strategies and practices to mitigate those risks	FB-AG-140a.2	Chapter 3
	Number of incidents of non-compliance associated with water quantity and/or quality permits, standards, and regulations	FB-AG-140a.3	Chapter 3
Food Safety	Global Food Safety Initiative (GFSI) audit, non-conformance rate and associated corrective action rate for major and minor non-conformances	FB-AG-250a.1	Chapter 2, 7 & 8
	Percentage of agricultural products sourced from suppliers certified to a Global Food Safety Initiative (GFSI) recognized food safety certification program	FB-AG-250a.2	Chapter 7
Workforce Health & Safety	Total recordable incident rate, fatality rate, and near miss frequency rate for direct employees and seasonal and migrant employees	FB-AG-320a.1	Chapter 6
Environmental & Social Impacts of Ingredient Supply Chain	Suppliers' social and environmental responsibility audit. Non-conformance rate and associated corrective action rate for major and minor non-conformances	FB-AG-430a.2	Chapter 2
	Discussion of strategy to manage environmental and social risks arising from contract growing and commodity sourcing	FB-AG-430a.3	Chapter 2
Ingredient Sourcing	Percentage of agricultural products sourced from regions with High or Extremely High Baseline Water Stress	FB-AG-440a.2	Chapter 3

TABLE 2. ACTIVITY METRICS

ACTIVITY METRIC	CODE	CHAPTER/SECTION
Number of processing facilities	FB-AG-000.B	Chapter 1 & 2
Total land area under active production	FB-AG-000.C	Chapter 1 & 2

CONTAINERS & PACKAGING

TABLE 1. SUSTAINABILITY DISCLOSURE TOPICS & ACCOUNTING METRICS

TOPIC	ACCOUNTING METRIC	CODE	CHAPTER/SECTION
Greenhouse Gas Emissions	Gross global Scope 1 emissions, percentage covered under emissions-limiting regulations	RT-CP-110a.1	Chapter 4
	Discussion of long-term and short-term strategy or plan to manage Scope 1 emissions, emissions reduction targets, and an analysis of performance against those targets	RT-CP-110a.2	Chapter 4
Air Quality	Air emissions of the following pollutants: NO _x (excluding N ₂ O), SO _x , volatile organic compounds (VOCs), and particulate matter (PM)	RT-CP-120a.1	Chapter 4
Energy Management	Total energy consumed, percentage grid electricity, percentage renewable, total self-generated energy	RT-CP-130a.1	Chapter 4
Water Management	Total water withdrawn, total water consumed and percentage of each in regions with High or Extremely High Baseline Water Stress	RT-CP-140a.1	Chapter 3
	Description of water management risks and discussion of strategies and practices to mitigate those risks	RT-CP-140a.2	Chapter 3
	Number of incidents of non-compliance associated with water quality permits, standards, and regulations	RT-CP-140a.3	Chapter 3
Waste Management	Amount of hazardous waste generated and percentage recycled	RT-CP-150a.1	Chapter 4
Product Lifecycle Management	Percentage of raw materials from: recycled content, renewable resources, and renewable and recycled content	RT-CP-410a.1	Chapter 5
	Revenue from products that are reusable, recyclable, and/or compostable	RT-CP-410a.2	Chapter 5
	Discussion of strategies to reduce the environmental impact of packaging throughout its lifecycle	RT-CP-410a.3	Chapter 5
Supply Chain Management	Total wood fiber procured, percentage from certified sources	RT-CP-430a.1	Chapter 5

TABLE 2. ACTIVITY METRICS

ACTIVITY METRIC	CODE	CHAPTER/SECTION
Percentage of production as: paper/wood, glass, metal, and plastic	RT-CP-000.B	Chapter 5
Number of employees	RT-CP-000.C	Chapter 1

8.4 CERTIFICACIONES & PREMIOS

EMPRESA	UBICACIÓN	PLANTA	CERTIFICACIONES					PREMIO TPM	OTRAS
			ISO 14001:2015 ¹	OHSAS 18001:2015 ²	ISO 9001:2015 ³	NORMAS DE SEGURIDAD ALIMENTARIA	GESTIÓN FORESTAL		
Arcor	Complejo Recreo, Catamarca	Elaboración de caramelos de goma, polvo para postres y jugos y productos panificados	X	X	X	BRC ⁴ /HACCP ⁵ /BPM ⁶			
		Fabricación de Caramelos duros, chicles y obleas	X	X	X	BRC/HACCP/BPM	1 2		
		Fabricación de Caramelos de leche	X	X	X	BRC/IFS ⁷ /HACCP/BPM		UTZ ⁸ y RSPO ⁹	
	Complejo Arroyito, Córdoba	Molienda húmeda Planta 1	X	X	X		1		
		Molienda húmeda Planta 3	X		X	BRC/HACCP/BPM			
		Central Termoeléctrica	X	X	X				
		Centro de distribución	X	X	X				
		Tambo 1	X	X					
	Arroyito, Córdoba	Tambo 2	X	X					
		Tambo 6	X	X					
	Complejo Lules, Tucumán	Caramelos	X	X	X	BRC/FSMA ¹⁰ /HACCP/BPM	1 2		
		Molienda húmeda	X	X	X	HACCP	1		
	Complejo San Pedro, Buenos Aires	Molienda seca de maíz y acopio de cereales	X	X	X				
		Aceite	X	X	X	BRC	1		
		Alcohol	X	X	X	BRC/HACCP/BPM			
	Río Seco, Tucumán	Ingenio La Providencia	X		X	FSSC 22.000 ¹¹ /BPM		Global G.A.P. ¹² (Cultivos propios de caña de azúcar)	
Central Termoeléctrica		X							

¹ Sistema de Gestión Ambiental / ² Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional / ³ Sistema de Gestión Calidad / ⁴ British Retail Consortium / ⁵ Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos / ⁶ Good Manufacturing Practices / ⁷ International Featured Standard / ⁸ Certificación sustentable de cacao / ⁹ Roundtable on Sustainable Palm Oil / ¹⁰ Food Safety Modernization Act / ¹¹ Food Safety System Certification / ¹² Good Agricultural Practices / 1 1° Premio a la excelencia en la implementación del TPM (1° Nivel) / 2 2° Premio a la excelencia en el compromiso consistente con el TPM (2° Nivel).

EMPRESA	UBICACIÓN	PLANTA	CERTIFICACIONES					PREMIO TPM	OTRAS
			ISO 14001:2015 ¹	OHSAS 18001:2015 ²	ISO 9001:2015 ³	NORMAS DE SEGURIDAD ALIMENTARIA	GESTIÓN FORESTAL		
Arcor	Colonia Caroya, Córdoba	Chocolates	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1 2	UTZ
	San Luis, San Luis	Chocolates, caramelos y chicles	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1	
	Talar de Pacheco, Buenos Aires	Centro de distribución	X	X	X				
Arcor de Brasil	Rio das Pedras, San Pablo, Brasil	Caramelos y chicles	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1	
	Braganca Paulista, San Pablo, Brasil	Chocolates y caramelos	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1	
Arcor de Chile	Santiago, Chile	Planta Bicentenario	X	X	X	BRC/BPM			
Arcor de Perú	Chancay, Perú	Caramelos y chicles				HACCP (Digesa)			
Bagley Argentina	Córdoba, Córdoba	Galletitas	X	X	X	BRC/HACCP/BPM			
	Salto, Buenos Aires	Galletitas	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1	
	Complejo Villa del Totoral, Córdoba	Galletitas	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1	
	Villa Mercedes, San Luis	Galletitas	X	X	X	BRC/HACCP/BPM			
Bagley de Brasil	Campinas, San Pablo, Brasil	Galletitas	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1	
	Contagem, Mina Gerais, Brasil	Galletitas	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1	
Bagley de Chile	Santiago, Chile	Galletitas	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1	
Cartocor	Complejo Arroyito, Córdoba	Fabricación de Papel reciclado y cajas de cartón corrugado	X	X	X		FSC ¹⁵	1 2 3	
	Complejo Luján, Buenos Aires	Fabricación de Cartón corrugado	X	X	X		FSC	1	
		Fabricación de material POP				X			

¹ Sistema de Gestión Ambiental / ² Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional / ³ Sistema de Gestión Calidad / ¹⁵ Forest Stewardship Council / **1** 1° Premio a la excelencia en la implementación del TPM (1° Nivel) / **2** 2° Premio a la excelencia en el compromiso consistente con el TPM (2° Nivel) / **3** 3° Premio especial TPM (3° Nivel).

EMPRESA	UBICACIÓN	PLANTA	CERTIFICACIONES					PREMIO TPM	OTRAS
			ISO 14001:2015 ¹	OHSAS 18001:2015 ²	ISO 9001:2015 ³	NORMAS DE SEGURIDAD ALIMENTARIA	GESTIÓN FORESTAL		
Cartocor	Complejo Luján, Buenos Aires	Impresión de film	X		X	FSSC 22.000		1	
	Paraná, Entre Ríos	Fabricación de Cartón corrugado	X	X	X		FSC	1 2 3	
	Rancagua, Chile	Fabricación de Cartón corrugado	X		X		PEFC ¹⁴		
La Campagnola	Complejo Villa del Totoral, Córdoba	Impresión de film y fabricación de cilindros de impresión	X	X	X	FSSC 22.000			
	San Rafael, Mendoza	Pulpa de frutas			X	BRC			
	Mar del Plata, Buenos Aires	Conservas de pescado	X	X	X	BRC/HACCP/BPM			
	Complejo Villa Mercedes, San Luis	Dulces y mermeladas	X	X	X	BRC/HACCP/BPM		1	
	Rawson, San Juan	Conservas de tomate	X	X	X	BRC/HACCP/BPM			
	Junín, Mendoza	Finca Nueva Aurora				Global G.A.P.			
	Villa Seca, Mendoza	Finca El Desafío				Global G.A.P.			
	Villa Seca, Mendoza	Finca El Porvenir				Global G.A.P.			
Mundo Dulce	San Martín, Mendoza	Finca El Paraíso				Global G.A.P.			
Zucamor	Toluca, México	Chocolates y caramelos y chicles	X		X	BRC/HACCP/BPM			
	Ranelagh, Buenos Aires	Papel reciclado y Cartón corrugado			X		FSC		
	Quilmes, Buenos Aires	Cartón corrugado	X	X	X		FSC		
	Misiones	Papel virgen	X		X		FSC - PEFC		
	San Luis, San Luis	Bolsas de papel	X		X		FSC		
	Mendoza, Mendoza	Papel reciclado y Cartón corrugado			X		FSC		
	San Juan, San Juan	Cartón corrugado	X		X		FSC		

¹ Sistema de Gestión Ambiental / ² Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional / ³ Sistema de Gestión Calidad / ¹⁴ Programme for the Endorsement of Forest Certification / 1° Premio a la excelencia en la implementación del TPM (1° Nivel) / 2° Premio a la excelencia en el compromiso consistente con el TPM (2° Nivel) / 3° Premio especial TPM (3° Nivel).

SEGURIDAD ALIMENTARIA

En 2019 se continuó con el plan de certificación de los sistemas de gestión de las distintas plantas que conforman el grupo. Durante el año, no se incorporaron nuevas certificaciones de Seguridad Alimentaria, pero se mantuvieron las certificaciones BRC, HACCP, Global GAP, IFS y FSSC 22000 obtenidas en los diferentes sitios.

Además, se realizó la apertura de los certificados BRC en los Complejos San Pedro (un certificado para Alcohol y otro para Aceite) y Golosinas Arroyito (un certificado para Caramelos Duros y otro para el resto de las plantas de Golosinas del Complejo).

Por su parte, las 4 plantas de Bagley en Argentina recibieron inspecciones de FDA (Autoridad Sanitaria de los Estados Unidos). Todas las inspecciones se realizaron en función a los requisitos de la nueva ley Food Safety Modernization Act (FSMA) de Estados Unidos, las cuales se superaron exitosamente sin “no conformidades”.

GESTIÓN DE LA CALIDAD

Con respecto a los sistemas de gestión de calidad, se mantuvieron las certificaciones obtenidas del estándar ISO 9001 de Gestión de la Calidad, incorporándose al alcance del Certificado Madre de Grupo Arcor las operaciones de logística Villa Mercedes e Ingeniería Corporativa (nueva certificación de área que se incorpora al Certificado Madre).

En función de los nuevos requisitos normativos, de legislación y de clientes, continuamos trabajando en la actualización de nuestros análisis de peligros basados en riesgos correspondientes a HACCP, HARPC (Controles Preventivos), Fraude Alimentario, Food Defense y Gestión de Alérgenos.

En 2019, se profundizó el uso y aplicación de la herramienta Índice de Calidad Percibida en el mercado, un indicador asociado con el grado-nivel de calidad que presentan nuestros productos en el punto de venta-

Cabe ser destacado que, durante el año, continuamos trabajando para la integración de las plantas de Mastellone Hermanos y Zucamor a nuestro SGI, homologando indicadores, certificaciones, criterios, políticas y sistemas de gestión y control de la calidad en los procesos.



8.5 INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA



INFORME DE ASEGURAMIENTO LIMITADO DE CONTADORES PÚBLICOS INDEPENDIENTES (SOBRE REPORTE DE SUSTENTABILIDAD)

Informe de Evaluación externo,
Al Directorio de Grupo Arcor¹.

1. Identificación de la información objeto de encargo:

Hemos sido contratados para emitir un informe de aseguramiento limitado sobre la información contenida en la Memoria de Sostenibilidad 2019, correspondiente al periodo 1 de Enero de 2019 a 31 de Diciembre de 2019, y a la auto declaración realizada por Grupo Arcor acerca de que han cumplido con los contenidos básicos recomendados por los estándares para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (estándares GRI)

2. Responsabilidad del Grupo Arcor en la relación con la información objeto del encargo

La Dirección del Grupo Arcor es responsable de:

- El contenido del Reporte de Sustentabilidad adjunto, lo que implica determinar cuales es la cobertura y los indicadores de desempeño a ser incluidos, y de relevancia para los grupos de interés a los cuales está dirigido;

- La definición de los criterios aplicables en la elaboración del reporte, siendo el criterio adoptado por la Sociedad los definidos en los estándares GRI.
- El mantenimiento de registros apropiados para soportar el proceso de gestión de la información relevante a los efectos aquí enunciados y de la ejecución de la medición del desempeño basada en los criterios establecidos;
- La preparación y presentación de la Memoria de Sustentabilidad adjunta.

3. Responsabilidad de los contadores públicos

Nuestra responsabilidad ha sido reportar de manera independiente sobre la base de nuestros procedimientos de análisis de la información. Para ello utilizamos los procedimientos establecidos en la resolución técnica (RT37) de la FAPCE que da marco a las tareas de evaluación a efectuarse sobre otros encargos de aseguramiento como sería este tipo de informes. Hemos definido nuestro alcance como encargo de aseguramiento limitado.

Dichas normas exigen que cumplamos los requerimientos de ética, así como que planifiquemos y ejecutemos el encargo con el fin de emitir un informe de seguridad limitada e independiente sobre el Reporte con el alcance detallado en el presente informe.

La verificación externa la planteamos como una Revisión Limitada, basada en la International Standard on Assurance

Engagement 3000 (ISAE -3000) de la International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB), la cual establece una serie de procedimientos para emitir su opinión sobre aspectos distintos de la información financiera, conjuntamente con la Norma Accountability 1000 Assurance Standard (AA1000AS)

En un encargo de aseguramiento limitado se obtiene evidencia, en función de pruebas sobre bases selectivas, relacionada con la información de sustentabilidad alcanzada por nuestro informe. También se incluye una evaluación de las estimaciones e indagaciones a las personas responsables de la preparación de la información presentada, y a otros procedimientos similares, que tiene un alcance menor en comparación con una auditoría y, por consiguiente, no permite obtener seguridad de que hemos tomado conocimiento de todos los temas significativos que podrían identificarse en un trabajo de auditoría o de seguridad razonable.

Para obtener aseguramiento limitado nuestra tarea consistió:

¹ Grupo Arcor es una organización multinacional. En este reporte se habla genéricamente del Grupo Arcor para representar todas sus actividades comerciales tanto en la Argentina como a nivel mundial.



- Entrevistar a la dirección y al personal de la entidad responsable de la recopilación de la información y de la elaboración de los indicadores de desempeño seleccionados con el propósito de obtener una comprensión de las políticas de la entidad en materia de sostenibilidad, las actividades implementadas y los sistemas de recopilación de información utilizados y de evaluar la aplicación de los lineamientos de los Estándares GRI,
- Realizar pruebas, sobre bases selectivas, para verificar la exactitud de la información presentada en lo que se refiere a los indicadores seleccionados,
- Analizar, en su caso, los sistemas de información y metodología utilizada para la compilación de datos cuantitativos correspondientes a los indicadores de desempeño de la entidad.
- Inspeccionar, sobre bases selectivas, la documentación existente para corroborar las manifestaciones de la Gerencia en nuestras entrevistas.

Consideramos que la evidencia y los elementos de juicio que hemos obtenido proporcionan una base suficiente y adecuada para nuestra conclusión de seguridad limitada. La información no financiera está sujeta a limitaciones propias, dada su naturaleza y los métodos utilizados para calcular, hacer muestreos o estimar valores, los cuales están sujetos a suposiciones y criterios individuales. No hemos realizado ningún trabajo fuera del alcance acordado y por

consiguiente, nuestra conclusión se limita solamente a la información de sustentabilidad seleccionada y revisada.

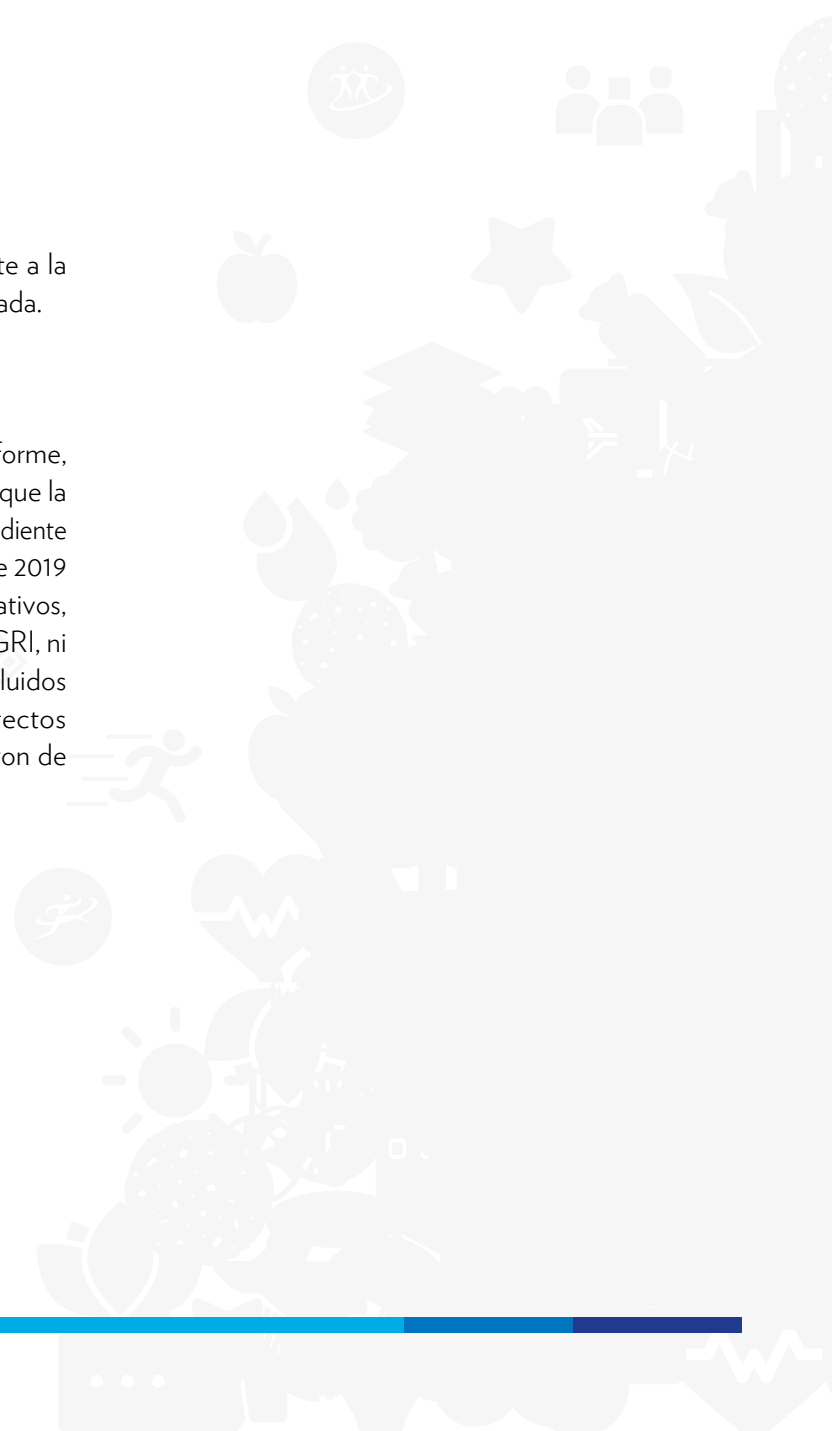
4. Conclusión

Sobre la base del trabajo descrito en el presente informe, nada llamó nuestra atención que nos hiciera pensar que la Memoria de Sustentabilidad del Grupo Arcor correspondiente al período 1° de Enero de 2019 al 31 de Diciembre de 2019 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los lineamientos de los estándares GRI, ni que la información e indicadores de desempeño incluidos en dicho documento contenga elementos incorrectos significativos con los registros y archivos que sirvieron de base para su preparación.

Rosario, 04 de Marzo de 2020

CP Marcelo Navone

Socio



El Reporte de Sustentabilidad 201 de Grupo Arcor se encuentra disponible en nuestro sitio web corporativo: www.arcor.com.
Por cualquier consulta o sugerencia, se puede contactar con nosotros a la dirección de correo electrónico sustentabilidad@arcor.com.

COORDINACIÓN GENERAL

Gerencia Corporativa de Sustentabilidad

PARTICIPACIÓN

Coordinación de Atención al Consumidor Argentina; Coordinación de Servicios de Atención al Consumidor Arcor Brasil; Coordinación de Servicios de Marketing Arcor Brasil; Dirección General de México; Fundación Arcor Argentina, Fundación Arcor Chile e Instituto Arcor Brasil; Gerencia Agrícola Ingenio La Providencia; Gerencia Corporativa de Administración de Recursos Humanos; Gerencia Corporativa de Administración; Gerencia Corporativa de Asuntos Públicos y Relaciones con la Prensa; Gerencia Corporativa de Auditoría Interna; Gerencia Corporativa de Compensaciones; Gerencia Corporativa de Comunicaciones Institucionales y Servicios de Marketing; Gerencia Corporativa de Control de Gestión e Inversiones; Gerencia Corporativa de Gestión de Relaciones Laborales; Gerencia Corporativa de Planeamiento de Recursos Humanos; Gerencia Corporativa de Relaciones Laborales; Gerencia Corporativa de Seguridad Patrimonial; Gerencia Corporativa de Servicio Médico; Gerencia Corporativa de Compras; Gerencia Corporativa MAHPI y Seguridad Patrimonial; Gerencia de Compensaciones Argentina; Gerencia de Consolidación y Administración Filial; Gerencia de Control de Gestión MAHPI; Gerencia de Energía; Gerencia de Legislación Alimentaria Industrial; Gerencia de Logística Argentina; Gerencia de Marketing Región Andina; Gerencia de Relaciones con la Comunidad; Gerencia de Seguridad Alimentaria; Gerencia de Sociedades; Gerencia de Sustentabilidad; Gerencia de Transformación; Gerencia Filial Perú; Gerencia Nacional de Ventas Arcor Brasil; Gerencia Nacional de Ventas Arcor Chile; Gerencia Negocio Distribuidora; Gerencia Regional MAHPI; Jefatura de Desarrollo Agronegocios; Jefatura de Desarrollo de Recursos Humanos; Jefatura de Desarrollo Nutricional; y Jefatura SGI de Gerencia de Logística Argentina.

CREATIVIDAD, DISEÑO, CONTENIDOS Y PRODUCCIÓN

Gerencia Corporativa de Comunicaciones Institucionales
Tholön Kunst, comunicación visual

ASISTENCIA TÉCNICA

Crowe Argentina - HL Consulting S.A.

VERIFICACIÓN EXTERNA

Crowe Argentina - Monasterio & Asociados S.R.L..





SEGUINOS EN      WWW.ARCOR.COM