

El Ordeño 
Confianza y Bienestar

Memoria de

Sostenibilidad
2020

ÍNDICE

Introducción

7

Carta del Gerente General

8

Carta del COO

10

Somos El Ordeño

12

Quiénes somos

14

Nuestras marcas y canales de distribución

14

Nuestra filosofía

16

Nuestra historia

18

Nuestra cadena de valor

20

Nuestro compromiso con la sostenibilidad

22

Nuestro triple impacto: Empresa B

22

Nuestro aporte a los ODS

22

Nuestros hitos 2020

24

Personas

26

Gobernanza

28

Gobierno Corporativo

28

Colaboradores

32

Diversidad e igualdad de oportunidades

34

Desarrollo profesional

36

Seguridad y salud en el trabajo

38

Proveedores

40

Productores, aliados en el campo

41

Clientes y consumidor final

44

Comunidad

46

Desarrollo sostenible de la comunidad

47

Nutrición

50

Planeta

52

Gestión Ambiental

54

Política ambiental

54

Responsabilidad ambiental y la cadena de valor

55



CRÉDITOS

Dirección
El Ordeño

Contenidos GRI
El Ordeño

Contenidos/Redacción/Edición
El Ordeño
KOMM Comunicación Estratégica

Diseño/Diagramación
KOMM Comunicación Estratégica

Fotografía
KOMM Comunicación Estratégica
Archivo de imágenes

Ganadería sostenible

57

Gestión de recursos

58

Agua

58

Energía

59

Materiales

62

Gestión de residuos

64

Gestión de residuos peligrosos

64

Negocio

68

Nuestras cifras 2020

70

Modelo empresarial asociativo e incluyente

72

Estrategia corporativa

72

Desempeño económico

73

Nuevos modelos de negocio

74

Diversificación de productos

75

Abastecimiento y producción sostenible

76

Cumplimiento de estándares y normas

78

Seguridad alimentaria

80

Política de Inocuidad

82

Seguridad alimentaria en la cadena de valor

83

Gestión de la innovación

84

Innovación en empaques

86

Innovación en procesos

86

Innovación en productos sostenibles y la cadena de valor

86

Transformación digital y eficiencia

88

Marcas con propósito

90

Marketing y comunicación responsable

92

A Futuro

94

2020: un año de superación

96

A futuro

99

Sobre esta Memoria

100

Reportando lo importante

102

Materialidad

104

Índice de contenidos GRI

106



Introducción

En este capítulo:

 Carta del Gerente General

 Carta del COO

Queridos amigos,

“

El 2020 fue un año de oportunidades para conocernos a nosotros mismos como individuos, como empresa, como equipo y como familia El Ordeño”.



Es un gusto para todos quienes conformamos El Ordeño presentar nuestra tercera Memoria de Sostenibilidad en donde damos a conocer experiencias, cifras y resultados del trabajo que hemos realizado. Sin duda, el 2020 fue un año de muchos retos y aprendizajes, que también nos permitió consolidar nuestro propósito como empresa.

Este documento es el segundo que realizamos con las mediciones de estándares internacionales en temas sociales, ambientales y económicos. Presentamos las acciones de este año, que se suman a la historia de El Ordeño y por supuesto, la historia de cientos de personas que son parte de nuestra organización y que con su compromiso hemos crecido de forma conjunta.

El 2020 puso a prueba todo lo que la empresa ha predicado desde sus inicios. Nos vimos obligados a tomar decisiones complejas entre lo económico y social, pero respondiendo a nuestra filosofía de generar bienestar, actuamos pensando primero en las personas y en la confianza que hemos recibido de su parte.

Es así que pese a que en la pandemia no hubo mercado para la leche como en años anteriores, y el Programa de Alimentación Escolar quedó suspendido, tomamos la decisión de no dejar de comprar leche a ninguno de nuestros productores en el campo, concientes de que ésta es su principal fuente de ingresos.

Pusimos a prueba los sistemas de comunicación, fortalecimos nuestras bases y, aunque económicamente no fue un año positivo, pudimos sentir la solidez de la empresa en cuanto a principios y valores. El modelo empresarial asociativo incluyente definitivamente demostró su validez.

Sin duda ganamos mucho más de lo que perdimos económicamente, ya que vimos también el compromiso de nuestros colaboradores y comprobamos lo que realmente es trabajar por un propósito.

Además, la pandemia se convirtió en la oportunidad para que los jóvenes de las zonas rurales aprendan sobre el campo y se involucren. Ahora el reto es mantenerlos interesados y para ello tenemos que hacer que las condiciones en esta zona sean las adecuadas: mejor tecnología y más oportunidades.

Para nosotros, el principal hito del 2020 fue que todos pudimos seguir trabajando, mantuvimos nuestro equipo y fortalecimos la confianza. Nos unimos a grandes iniciativas como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Minga de Nutrición de Diálogos Vitales y el programa Se Puede de la AEI (Alianza para el Emprendimiento e Innovación). Todas estas fueron oportunidades que nos permitieron consolidar una vez más nuestro propósito.

Nos enfocamos en la diversificación de productos. A nivel del campo, la diversificación es clave para que los productores no dependan

únicamente de la venta de un solo producto. Por ejemplo, el programa de cebolla blanca ha permitido que los productores del campo se especialicen y lo hagan sin intermediarios, llegando directamente al consumidor final. También se amplió el portafolio de productos TRÜ y se marcó el camino hacia la producción de otros *super foods*. Además, queremos expandirnos al mercado internacional, ya que eso es lo que necesita el Ecuador, empresas más competitivas.

En el 2020, el campo demostró toda su solidaridad con las ciudades. Históricamente ha sido subvalorado, pero finalmente fue reconocido porque nunca faltaron sus productos en nuestras mesas.

Por otro lado, ha sido increíble la aceptación de TRÜ. Cuando desarrollamos la marca, el principio fue que pueda expresar el espíritu de El Ordeño. TRÜ tiene su propia actitud, es optimista e inquieta, y busca siempre hacer lo mejor. TRÜ es una marca permanente, que representa la generación de bienestar.

En nuestras prácticas hemos optado por un modelo de economía circular que evita los sistemas tradicionales de producción y plantea proyectos que aporten en la reducción de la huella de carbono. Algunos ejemplos son paneles solares, reutilización de rechazos para la investigación y desarrollo de biofertilizantes, reducción del uso de materias primas vírgenes y empaques con un alto porcentaje de reciclabilidad. Sabemos que todavía hay mucho por hacer y estamos convencidos que el trabajo conjunto con toda la cadena de valor puede reducir nuestro impacto como industrias y consumidores.

Hoy más que nunca, el rol de las empresas en el mundo es vital para el desarrollo. El Ordeño sigue un camino de sostenibilidad fuerte y sólido que trabaja a corto, mediano y largo plazo por ofrecer productos que impacten positivamente. Sin lugar a dudas, el 2020 fortaleció nuestro propósito, validó nuestro modelo y nos invitó a reflexionar en lo que es verdaderamente importante: las personas.

Juan Pablo Grijalva Cobo
Gerente General



Queridos amigos,

“

El 2020 fue un año de preparación y agradecimiento”.



¡Tenemos tanto que decir del 2020! Seguimos buscando las formas de reactivar la economía global y mantenemos la lucha para combatir la “guerra” contra el covid-19. Sin embargo, no todo ha sido pérdidas, ya que hemos ganado importantes batallas, como la creación de vacunas en tiempo récord, que todavía no ha terminado y sigue demandando nuestra atención. Además toda la humanidad ha cultivado la resiliencia y un mayor compromiso en el tema social y ambiental.

El 2020 es un año que tendrá un importante espacio en los libros de historia de nuestros hijos y nietos, así como de las demás generaciones. Un año de pérdidas irreparables, sufrimiento, ansiedad e incertidumbre, pero también un periodo de superación y de profunda reflexión. A este año lo hemos concebido como una oportunidad única para que promovamos un cambio definitivo, para valorizar lo que realmente importa, la vida y el bienestar de las personas.

Con mucho orgullo puedo decir que nos enaltece ser parte de una empresa B, que desde de su inicio ha estado enfocada en generar bienestar e inclusión social de forma sostenible y ambientalmente responsable. Tenemos una doble responsabilidad, ya que como empresa buscamos seguir siendo referentes **por acciones y no por discursos**, de cuidar, no solo de nuestros más de 250 colaboradores directos sino también de las más de seis mil familias de pequeños productores que han creído en nuestro modelo empresarial asociativo incluyente. El 2020 nos ha enseñado a cuidar del prójimo, trabajando por un país más justo e igualitario, y por un planeta más verde y sostenible.

Quiero aprovechar este espacio para agradecer, de la forma más sincera, a quienes han estado junto a nosotros como una verdadera “familia” El Ordeño. Ustedes nos han brindado el apoyo necesario, que nos ha permitido seguir adelante de forma positiva y por lo cual pudimos mantener en pie nuestras operaciones, generando un triple impacto en lo económico, social y ambiental, como la empresa B que somos.

► A nuestros accionistas, que nos han apoyado de forma incondicional no solo durante este

periodo de crisis, sino desde el 2018 cuando nos propusimos un ajuste en la estrategia corporativa, creando y consolidando nuestra nueva marca de consumo masivo, TRÚ. Esto fortaleció nuestro equipo, sobre todo las áreas comercial, mercadeo y operaciones, que nos ha permitido, como siempre digo, **“llegar no inmunes, sino mejor preparados a la pandemia”**. El resultado de haber crecido nuestras ventas comerciales en 75% desde el 2018 evidencia el compromiso social y ambiental que es parte de nuestra esencia y nos confirma que vamos por buen camino, lo cual es un motivo de orgullo para todos.

- A nuestros “socios” ganaderos, pequeños y medianos productores que en los momentos más difíciles, como antes he mencionado, han mantenido la producción y la confianza en El Ordeño.
- Al sistema financiero y bancos, aliados y proveedores estratégicos, que han demostrado estar con nosotros en momentos buenos, pero también en los retadores, confiando en nuestra administración, estrategia, transparencia y gobernanza.
- En especial, a nuestros colaboradores y sus familiares, que han entendido el año difícil por el que hemos pasado y han abrazado la empresa, entregando siempre algo más, con una sonrisa detrás de su mascarilla o de forma virtual. Ustedes han sido el pilar clave para este importante crecimiento.

¡Muchas gracias a todos!

Guilherme Franklin
Chief Operational Officer



Somos El Ordeño

El Ordeño es una empresa ecuatoriana con visión social que promueve el desarrollo de su cadena de valor a través de alimentos sostenibles, mediante un modelo empresarial asociativo e incluyente.

En este capítulo:

- ▶ Quiénes somos
Nuestras marcas y canales de distribución
- ▶ Nuestra filosofía
- ▶ Nuestra historia
- ▶ Nuestra cadena de valor
- ▶ Nuestro compromiso con la sostenibilidad
Nuestro triple impacto: Empresa B
Nuestro aporte a los ODS
- ▶ Nuestros hitos 2020

Quiénes somos

El principal objetivo de El Ordeño es promover el desarrollo rural y mejorar la calidad de vida de miles de productores del campo y sus familias, bajo los lineamientos de comercio justo. Además, busca aportar a la buena alimentación y nutrición de los ecuatorianos con productos nutritivos y de calidad. Los objetivos de la empresa están orientados a la responsabilidad social y ambiental.

Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A. es una compañía ecuatoriana que pertenece a la industria de alimentos y tiene como principal actividad procesamiento de lácteos e industrialización y comercialización de la leche.

Desde el punto de vista societario está conformada por la Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A. y la Corporación Ecuatoriana de Alimentos y Bebidas Corpabe S.A.

El Ordeño fue fundada en el 2002 y desde el 2003 inició sus operaciones en su planta industrial. Tiene operaciones en Ecuador; las oficinas administrativas se encuentran ubicadas en Quito y la planta industrial en Machachi, cantón Mejía, provincia de Pichincha.

Desde sus inicios desarrolló un modelo empresarial asociativo e incluyente que relaciona al campo y los pequeños productores con las cadenas de supermercados, distribuidores, mayoristas, tiendas y consumidores finales de todo el país.

Nuestras marcas y canales de distribución

Los 78 productos de su portafolio se distribuyen a nivel nacional, incluido Galápagos.

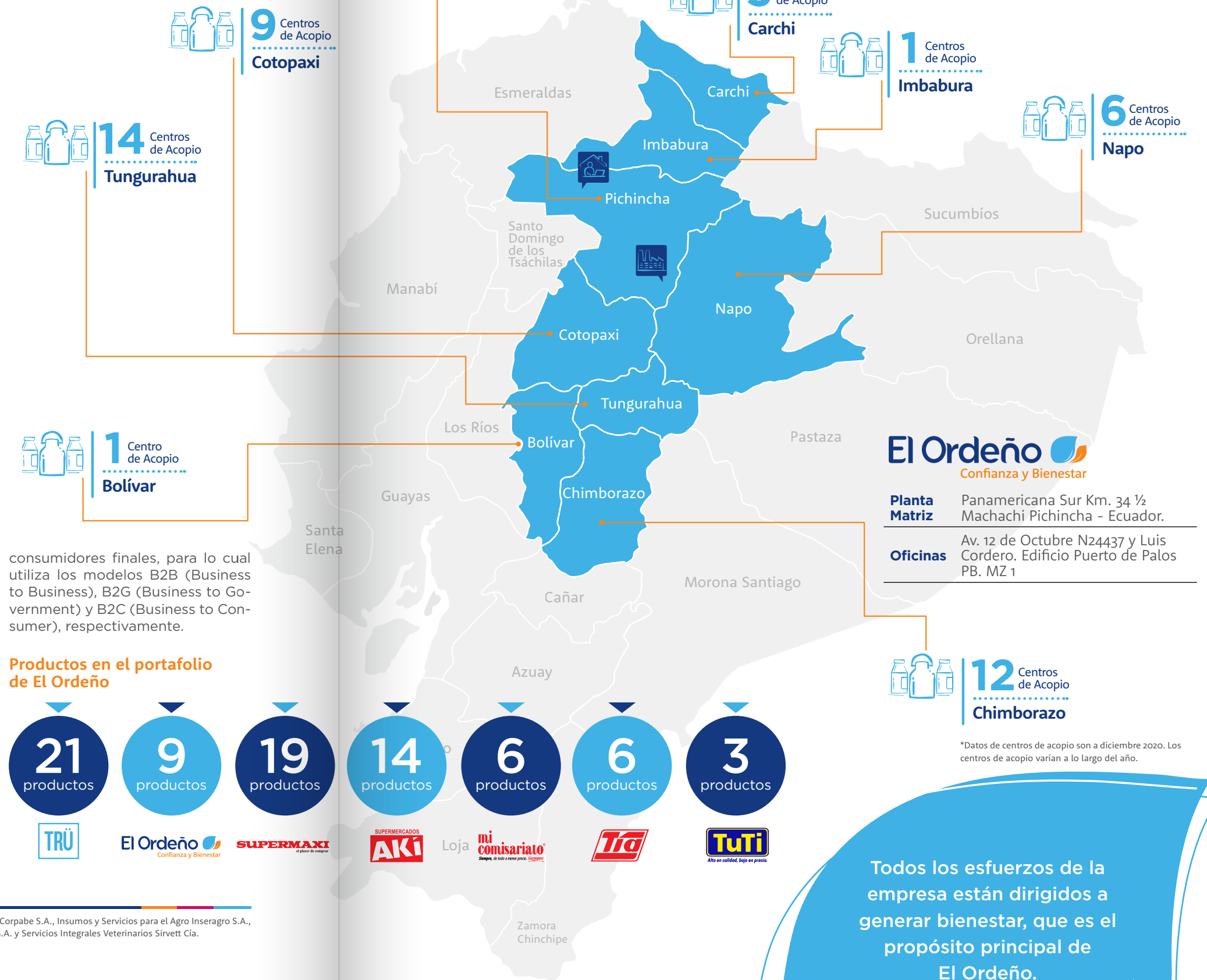
Cuenta con dos marcas: El Ordeño, en la línea de leche en polvo y leche en funda; y TRÜ con productos sostenibles en empaques de Tetra Pak®, en la línea de leche, agua, néctar de frutas y avenas.

El Ordeño entrega la leche al Programa de Alimentación Escolar que se distribuye a nivel nacional. Cuenta con servicios de maquila, exportación, desarrollo y creación de productos con marcas blancas para grandes cadenas de supermercados.

Desde el 2020, El Ordeño diversificó sus productos en la línea de alimentos con la producción de cebolla blanca por parte de pequeños productores de Cayambe, la cual se comercializa con la marca Supermaxi.

El Ordeño atiende a través de distintos canales de distribución: canal moderno (en todas las cadenas de supermercados y e-commerce), canal tradicional (distribuidores, mayoristas y tiendas), canal industrial (Horecas y B2B) y canal exportación (desde 2006 varias exportaciones a Colombia, Perú y Venezuela).

Los segmentos de clientes que se atienden son: negocios privados, dependencias de Gobierno y



Las empresas que forman parte de los estados financieros consolidados son: Corporación Ecuatoriana de Alimentos y Bebidas Corpabe S.A., Insumos y Servicios para el Agro Inseagro S.A., Corporación Comercial Ecuatoriana AGSO S.A., Consorcio de Alimentación Escolar Ordeño - Fortesan, Gallagher del Ecuador S.A. y Servicios Integrales Veterinarios Sirvett Cia.

Nuestra filosofía

Somos el futuro que nace en el campo. Nuestros valores y principios son la base fundamental del desarrollo y manejo íntegro de todos los procesos de la compañía.

Nuestro propósito:

En El Ordeño generamos bienestar de manera responsable, producimos alimentos con propósito que impactan positivamente a las personas y protegen al planeta, a través de un modelo de gestión que promueve el desarrollo de una sociedad más justa, consciente y colaborativa.

Nuestra visión:

Ser el grupo agroindustrial líder en la región, innovando la producción de acuerdo a nuestro modelo de desarrollo empresarial asociativo incluyente.



Nuestros valores corporativos

Confianza:

Somos transparentes en nuestras acciones, buscamos coherencia entre lo que decimos y hacemos, somos leales y cumplimos nuestros compromisos.

Solidaridad:

Estamos dispuestos a ofrecer nuestra ayuda a quienes más la necesitan. Actuamos siempre con buena voluntad y con espíritu de colaboración.

Innovación:

Creemos en las nuevas ideas que generan valor. Definimos metas desafiantes y nos adaptamos a los cambios, buscando siempre la mejora continua.

Unión:

Buscamos excelencia a través del trabajo en equipo, aprovechando al máximo el talento y los recursos disponibles, para alcanzar resultados excepcionales.

Respeto:

Somos tolerantes, justos y respetuosos con todos quienes nos relacionamos y con el planeta. Valoramos la diversidad generacional, de pensamiento, creencia y etnia.

Contamos con un Código de Ética que rige la conducta, alinea los comportamientos y apalanca la cultura organizacional, afianzando las interrelaciones entre colaboradores.

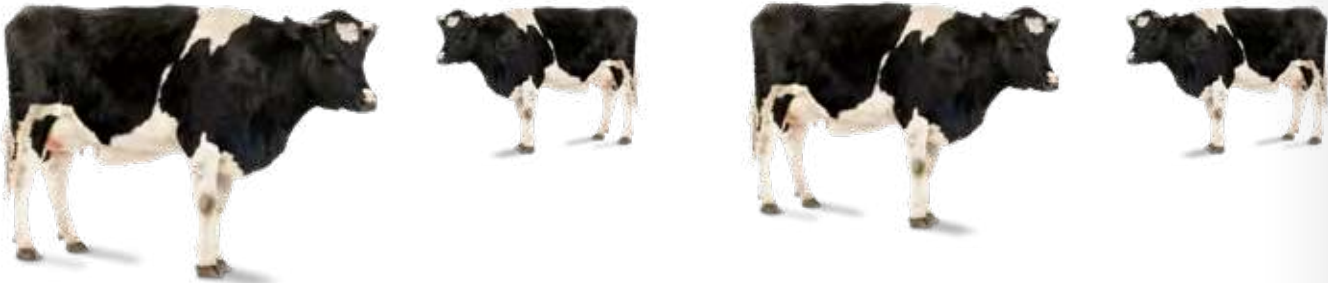


2002:	2003:	2004:	2006:	2007:	2008:	2010:
El Ordeño nace para aportar en la solución de los problemas del sector ganadero de la época en el país. Es impulsando por la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO), como un emprendimiento agroindustrial con visión social.	Se inaugura la planta de procesamiento y producción de leche en polvo en Machachi. La primera producción fue de cinco mil litros de leche.	Se obtiene el registro y calificación como maquiladora y se inician los procesos de producción para otras industrias. Se define el modelo de negocio como la insignia de la empresa: el modelo empresarial asociativo e incluyente.	Se realiza la primera exportación a Colombia y Venezuela.	El Ordeño junto a un grupo de pequeños productores de Cayambe visita Nueva Zelandia. Allí conocen sobre buenas prácticas en el manejo de la producción lechera y regresan con experiencias que definirían el futuro de la ganadería en Ecuador.	Con visión de país, El Ordeño participa en los programas gubernamentales “Nutriendo el Desarrollo” y “Programa Socio Solidario”.	Nace el “Programa de Alimentación Escolar” en alianza con el Gobierno. De la mano de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO) se desarrolla el programa para apoyar la disminución de la desnutrición y reducción del hambre.

2012:	2014:	2015:	2017:	2018:	2019:	2020:
Se inaugura una de las plantas más modernas del país con tecnología Tetra Pak® para el proceso de jugos y leche UHT.	Se realiza la primera exportación a Perú, consolidándose el modelo de producción y exportación, para beneficio de los proveedores, colaboradores, consumidores y clientes.	La empresa recibe la FSSC 22000 (Food Safety System Certification), un programa de certificación internacional para los sistemas de gestión de seguridad alimentaria. Se hace miembro de la Cámara de Industrias y Producción (CIP).	Se implementa la herramienta SAP para integrar todos los procesos de la empresa.	Crece y se diversifica el portafolio con el desarrollo de nuevos productos. Se direcciona la estrategia comercial al canal tradicional y fortalecimiento de marca. Se suscribe a Pacto Global de las Naciones Unidas, Red Ecuador.	Se certifica Empresa B. Nacen alianzas con IBM Food Trust y con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Nace la marca TRÜ como la nueva generación de alimentos sostenibles.	Diversifica sus productos y da el primer paso para convertirse en una empresa de alimentos sostenibles con el proyecto de producción y comercialización de cebolla blanca bajo el mismo modelo asociativo con productores del campo.

[102-13]
[102-12]

INDICADORES DE DESEMPEÑO



Nuestra cadena de valor

El Ordeño se relaciona con grupos a los que considera parte de su cadena de valor y con quienes fortalece y genera iniciativas de crecimiento mutuo.

El Ordeño considera a sus grupos de interés como parte vital de la estructura y funcionamiento de la compañía, por lo cual se involucra y mantiene una comunicación permanente de su gestión.

Para ello, se ha realizado un estudio con Deloitte, en el cual se identificaron a los grupos de interés por medio de la técnica “stakeholder assessment” que determina a los actores relevantes de toda la cadena de valor. De tal forma, se han identificado 10 grupos de interés, que han sido clasificados en grupos

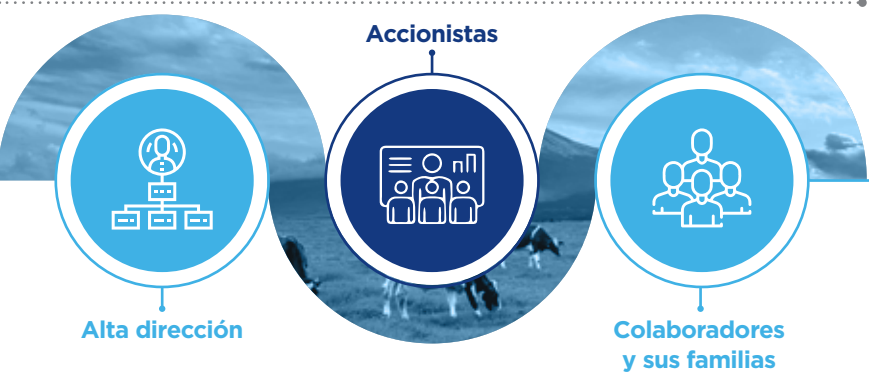
internos y externos acorde a la relación de la empresa con cada uno de ellos.

Para El Ordeño es primordial contar con la participación e inclusión de todos sus grupos de interés en relaciones positivas y a largo plazo. Por esta razón, ha desarrollado e implementado mecanismos para identificar, entender y gestionar sus preocupaciones y expectativas, relacionadas a su operación.

La gestión de triple impacto con estos grupos, le ha permitido determinar aspectos relevantes que implican responsabilizarse por los impactos positivos y negativos que generan a través del desarrollo de sus actividades. Además, le permite relacionarse de mejor manera con los grupos de interés que contribuyen a la sostenibilidad de sus acciones en el tiempo.

Es una red en constante interacción con la que la empresa mantiene una relación de confianza para el desarrollo de todos los involucrados, esto a través de diferentes canales:

Grupos internos:



Grupos externos:



Grupo de interés	Enfoque de participación y aspectos clave
Accionistas y Alta Dirección	Están comprometidos e involucrados en definir y ejecutar la estrategia de sostenibilidad. Al tratarse de la más alta dirección, el modelo de gestión está garantizado y apalanca la rentabilidad. El relacionamiento se da a través de reuniones periódicas como Asamblea Fiscal, Comité Gerencial y Comité Ejecutivo.
Colaboradores y sus familias	Los colaboradores participan activamente en el levantamiento de materialidad para el informe. La empresa cuenta con medios, canales y herramientas con las que mantiene comunicación permanente de dos vías: mailing, WhatsApp, cartelera físicas y digitales, eventos y foros.
Comunidad y sus familias	La empresa mantiene una relación abierta y activa con las comunidades, conoce su realidad y se enfoca en generar impacto positivo, a través del modelo empresarial asociativo e incluyente, así como en conjunto con instituciones que trabajan con grupos vulnerables, bajo la noción de triple impacto. Se mantiene reuniones con los técnicos de campo, visitas a las comunidades, espacios formativos y WhatsApp.
Clientes y consumidor	Existe constante interacción a través de diferentes canales permanentes: redes sociales, mailing y WhatsApp. Estos canales fueron creados para recibir comentarios, reclamos, sugerencias y difundir noticias, eventos y promociones relacionadas con los productos, tanto en el modelo B2B como B2C.
Proveedores	Existen políticas y un proceso de calificación de proveedores, que garantizan la calidad de los insumos y materias primas. Existe trato justo y equitativo, estabilidad en la compra y precios justos, así como la oportunidad de crecimiento conjunto y de mejora a través de capacitación y certificaciones. Se mantiene reuniones, comunicaciones directas, visitas a las comunidades, espacios formativos y WhatsApp.
Aliados estratégicos	La empresa participa activamente en diferentes iniciativas que agregan valor al modelo de gestión de triple impacto como proyectos, programas y certificaciones que fortalezcan el compromiso de la compañía con la sostenibilidad. Se mantiene reuniones y comunicaciones directas.
Asociaciones	El Ordeño participa en espacios colaborativos en diferentes temas relacionados a su gestión, lo que le permite involucrarse en programas y proyectos que apoyan el desarrollo técnico y productivo en el campo, impactando positivamente en toda la cadena de valor. Se mantiene reuniones periódicas y comunicaciones directas.
Gobierno	La empresa cumple estrictamente con la legislación vigente en todos los temas relacionados a su actividad productiva: técnicos, ambientales, financieros y legales. Trabaja y cuenta con toda la información requerida por autoridades y entes de control, así como cumple con los procedimientos requeridos. Mantiene comunicación abierta a través de reuniones eventuales y de manera directa.
Sistema Financiero	La empresa cumple de manera ordenada con las obligaciones que mantiene con los distintos entes financieros. La alta dirección cuenta con información adecuada sobre aspectos financieros y de mercado, lo que le permite la toma de decisiones oportunas. Mantiene comunicación abierta a través de reuniones eventuales y de manera directa.

- Para El Ordeño es importante mantener buenas relaciones con instituciones que fomenten el desarrollo sostenible y contribuyan a generar un triple impacto (económico, ambiental y social) para su modelo de negocio y todos sus grupos de interés. Por eso construye relaciones a largo plazo con diferentes
- iniciativas y asociaciones sectoriales y empresariales, como son:
- Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO)
 - Cámara de Industrias y Producción
 - IBM Food Trust
 - Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)
 - Pacto Mundial de las Naciones Unidas - Red Pacto Global Ecuador
 - Sistema B Ecuador

Nuestro compromiso con la sostenibilidad

Desde sus inicios, El Ordeño definió un modelo innovador basado en el desarrollo sostenible de toda su cadena de valor, al mismo tiempo que se impacta de forma positiva en el planeta. Para lograrlo, promueve alianzas estratégicas y apoya iniciativas que generan bienestar.

Nuestro triple impacto: Empresa B



El Ordeño es la primera gran corporación y empresa láctea en el Ecuador en obtener y mantener su certificación como Empresa B, así como la primera en la industria del sector en la región.

Es parte de un movimiento global que integra empresas líderes del mercado, comprometidas en cumplir altos estándares de sostenibilidad y responsabilidad social con el propósito de generar valor y bienestar en toda la cadena de valor y su entorno.

La empresa encuentra en Sistema B el compromiso con un modelo al que concibe como la extensión de su propio propósito y que le permite formar parte de espacios colaborativos que impactan y transforman el mundo.

Al mismo tiempo, es una metodología de medición que permite,

bajo el B Impact Assessment, desarrollar planes de mejoramiento continuo.

Nuestro aporte a los ODS

El Ordeño tiene el compromiso de contribuir al cumplimiento de la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y trabaja en una serie de acciones conjuntas con aliados estratégicos para lograrlo.

Para promover el desarrollo sostenible, desde 2018, El Ordeño es parte del Pacto Global de las Naciones Unidas - Red Ecuador y está comprometido con sus 10 principios relacionados con derechos humanos, estándares laborales, ambientales y prácticas anticorrupción.

“Ser sostenible y trabajar en triple impacto es la forma natural de hacer las cosas en El Ordeño”.



La empresa aporta a los siguientes ODS:

En el 2020, El Ordeño formó parte de la iniciativa de Pacto Global “Líderes por los ODS” a favor del cumplimiento de la Agenda 2030 y participó en las mesas de trabajo:

- **ODS 1:** Fin de la pobreza
- **ODS 6:** Agua limpia y saneamiento
- **ODS 7:** Energía asequible y no contaminante
- **ODS 14:** Vida submarina

Además, fue nombrado como líder de la mesa de trabajo del ODS 12: Producción y consumo responsables.

Guía de Buenas Prácticas de Producción Sostenible

El principal objetivo de El Ordeño es compartir prácticas sostenibles y generar sinergias, a través de un trabajo conjunto entre diferentes empresas de los sectores público y privado.

Por ello, en el 2020, la empresa formó parte de la iniciativa de Pacto Global “Líderes por los ODS” a favor del cumplimiento de la Agenda 2030, y como parte de su compromiso lideró la mesa de trabajo del ODS 12 – Producción y Consumo Responsables.

Se trabajó en conjunto con cerca de 30 empresas privadas y con el aval de los Ministerios de Ambiente, Agua y Transición Ecológica, Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, construye una Guía de Buenas Prácticas de Producción Sostenible. Esta guía permitirá alinear las operaciones de las empresas del sector productivo y de servicios a estándares de sostenibilidad.

La Guía de Buenas Prácticas de Producción Sostenible está enfocada en el cumplimiento de las siguientes metas hasta el 2030:

- **Meta 12.2:** Lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.
- **Meta 12.5:** Reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.
- **Meta 12.6:** Alentar a las empresas, en especial a las grandes y las transnacionales, a que adopten prácticas sostenibles e incorporen información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes.



Nuestros hitos 2020

Programa de Alimentación Escolar



Desde 2010, la empresa forma parte del Programa de Alimentación Escolar (PAE), que beneficia a más de un millón de familias ecuatorianas. Es a través de esta iniciativa como El Ordeño impacta en la seguridad alimentaria de la comunidad y, más específicamente, en la nutrición y alimentación balanceada de niños y niñas de escasos recursos.

Impulso al modelo de Ganadería Climáticamente Inteligente promovido por la FAO



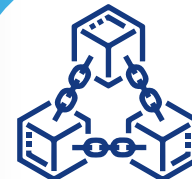
A pesar de las adversidades que se presentaron en el 2020, el Ordeño siguió impulsando de manera continua el modelo de Ganadería Climáticamente Inteligente promovido por la FAO, a través del fortalecimiento de capacidades locales y desarrollo productivo de pequeños y medianos sistemas ganaderos. Se espera que durante los siguientes años se pueda seguir replicando este modelo a todas las zonas donde opera y empezar a generar indicadores de impacto.

Programa de lactancia materna



Durante el 2020, con el aval del Ministerio de Salud Pública y en alianza con el grupo DK Management, se mantuvieron siete salas de lactancia en los principales centros comerciales del país. El propósito es defender el derecho natural de las mujeres a sentirse seguras y libres de alimentar a sus hijos en espacios públicos.

Tecnología blockchain en productos TRÜ



Se incorporó la tecnología blockchain a los productos de leche TRÜ. Los empaques cuentan con un código QR con el cual, al escanearlo desde el celular, el consumidor puede acceder a información sobre el camino que su producto ha recorrido, desde el productor, pasando por los centros de calidad, cadenas de frío y centros de distribución, hasta llegar a su hogar.

Donaciones



Debido a la pandemia por covid-19, El Ordeño trabajó de la mano con más de 32 fundaciones e instituciones dedicadas a labor social, para la entrega de donaciones de raciones alimenticias y productos de primera necesidad. Durante esta gestión se apoyó con más de 83 mil (kg - litros) de productos equivalentes a más de US \$60 mil.

Iniciativa TRÜ TALKS



Se impartieron charlas de expertos y líderes de opinión en asuntos referentes a sostenibilidad, con el fin de promover conciencia ambiental en todos los grupos de interés.



Personas

El Ordeño cree que las empresas deben cumplir un rol en la sociedad, solucionar un problema de algo que está faltando, con visión y misión de servicio, con las personas como bandera.

En este capítulo:

- ▶ **Gobernanza**
Gobierno Corporativo
- ▶ **Colaboradores**
Diversidad e igualdad de oportunidades
Desarrollo profesional
Seguridad y salud en el trabajo
- ▶ **Proveedores**
Productores, aliados en el campo
- ▶ **Clientes y consumidor final**
- ▶ **Comunidad**
Desarrollo sostenible de la comunidad
Nutrición

Gobernanza








La institucionalidad de la empresa está enmarcada en políticas, espacios y prácticas de gobernanza de forma transparente, participativa, flexible y abierta a la innovación.















Gobierno Corporativo

La Junta General de Accionistas de El Ordeño es el máximo órgano de dirección en el Gobierno

Corporativo, el cual cuenta con políticas internas, mecanismos y estructuras de gobernanza que lo hacen transparente y colaborativo.

Existen siete comités gerenciales para la toma de decisiones importantes en temas económicos, sociales y ambientales:

Órgano de gobierno	Conformación	Porcentaje	
		mujeres	hombres
▶ Junta General de Accionistas	▶ 63 personas y organizaciones. ▶ El presidente de la Junta no es ejecutivo de la empresa.	20% 	80% 
▶ Directorio	▶ 6 directores. ▶ Incluido el presidente.	17% 	83% 
▶ Gerente General	▶ 1 persona. ▶ Es la máxima autoridad ejecutiva de la empresa.	0% 	100% 
▶ Comité Ejecutivo	▶ 5 personas. ▶ Gerente General ▶ COO ▶ Gerente de Finanzas ▶ Gerente de DO y Estrategia ▶ Asesor externo	0% 	100% 

Comité	Conformación	Porcentaje	
		mujeres	hombres
▶ Comité Gerencial	▶ Gerente General ▶ Chief Operating Officer (COO) ▶ Gerentes de área	40% 	60% 
▶ Comité Financiero	▶ Gerente General ▶ COO ▶ Gerente Financiero	0% 	100% 
▶ Comité de Gente y Gestión	▶ Gerentes de área	20% 	80% 
▶ Comité de Calidad	▶ COO ▶ Gerentes de área ▶ Jefes de Aseguramiento de Calidad ▶ Investigación y Desarrollo ▶ Gestión Humana ▶ Coordinador de Asuntos Regulatorios ▶ Coordinador de Certificaciones	50% 	50% 
▶ Comité Paritario	▶ Técnico de Seguridad y Salud Ocupacional ▶ Jefe de Mantenimiento ▶ Supervisor de Calidad ▶ Jefatura de Compra de materia prima ▶ Asistente de Compra de materia prima ▶ Ayudante de Distribución y Producción ▶ Jefe de Gestión Humana	42% 	58% 
▶ Comités IBP demanda	▶ Gerente OPS ▶ Jefe de Demanda ▶ Gerente de Transformación de Negocios ▶ Gerente de Finanzas ▶ Gerente de DO y Estrategia ▶ Business Controller ▶ Gerente de Marketing ▶ Gerente de Planta ▶ Gerente Nacional de ventas	18% 	82% 
▶ Comités de Innovación	▶ COO ▶ Gerente de Marketing ▶ Gerente de Transformación de Negocios ▶ Jefe de I+D ▶ Gerente de Planta ▶ Gerente OPS ▶ Gerente de Finanzas ▶ Business Controller ▶ Gerente Nacional de Ventas ▶ Gerente de DO y Estrategia	22% 	78% 

La máxima autoridad ejecutiva de la empresa es el Gerente General, sus competencias y atribuciones se encuentran enfocadas en la planeación estratégica, sostenibilidad, análisis de impactos socio económicos y legales, frente al core del negocio. El segundo al mando es el *Chief Operational Officer* (COO). Hay ocho gerencias de área que refuerzan el trabajo de los directivos.

La alta dirección y las gerencias realizan acciones con propósito alineadas a la visión estratégica de la empresa. Su labor se enmarca en el Código de Ética, el cual establece las políticas, valores, principios y objetivos corporativos.

El comité ejecutivo aprueba las decisiones del comité gerencial, sobre la base del Plan Operacional y *Balance Score Card* (BSC) en el que están claramente definidos y mapeados los compromisos, objetivos y metas de la compañía. Tanto el Plan Operacional como el BSC se basan en el plan estratégico construido para cinco años.



El Gerente General y los altos ejecutivos:

- ▶ Mantienen fidelidad al propósito de la compañía con un sistema enfocado en la generación de bienestar de la cadena de valor.
- ▶ Establecen importantes alianzas que permitan a la organización cumplir con sus objetivos y metas, enfocadas en un triple impacto, a mediano y largo plazo.
- ▶ Cuentan con un equipo de trabajo calificado y profesional para la diversificación del negocio.
- ▶ Gestionan y crean mecanismos de financiamiento con instituciones financieras.



“El Ordeño cuenta con un modelo de negocio sostenible que busca la excelencia operacional y la generación de un impacto positivo en lo ambiental, social y económico”.

Colaboradores

Para El Ordeño, sus colaboradores son una pieza fundamental para alcanzar los objetivos planteados y desarrollar las estrategias planificadas. Su Modelo de Gestión de Desarrollo Humano tiene como principal objetivo el bienestar de los colaboradores.

El Ordeño cuenta con algunas herramientas que establecen los lineamientos de la cultura corporativa basada en los valores y propósito de la empresa. Políticas, manuales, procesos de selección y contratación, inducción, evaluación

de personal, medición de clima laboral, entre otros, se aplican para una óptima gestión y desarrollo de los colaboradores.

El 2020 representó un reto constante ante la realidad a la que el

mundo se vio enfrentado por la pandemia por covid-19. La empresa buscó diversas formas para adaptar las necesidades de sus empleados con las de la empresa y se generaron nuevas modalidades de trabajo. Todos los colaboradores mantienen un contrato indefinido de trabajo, no existen acuerdos de negociación colectiva.

Se aplicó la metodología "Plan de Gente", una herramienta de gran utilidad para planificar equipos de trabajo por áreas y jornadas laborales.

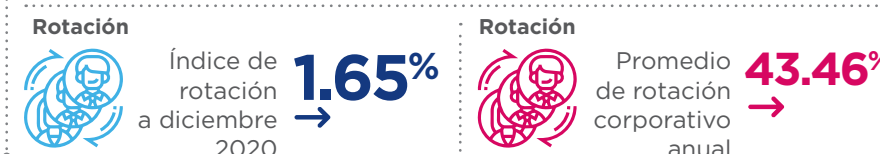
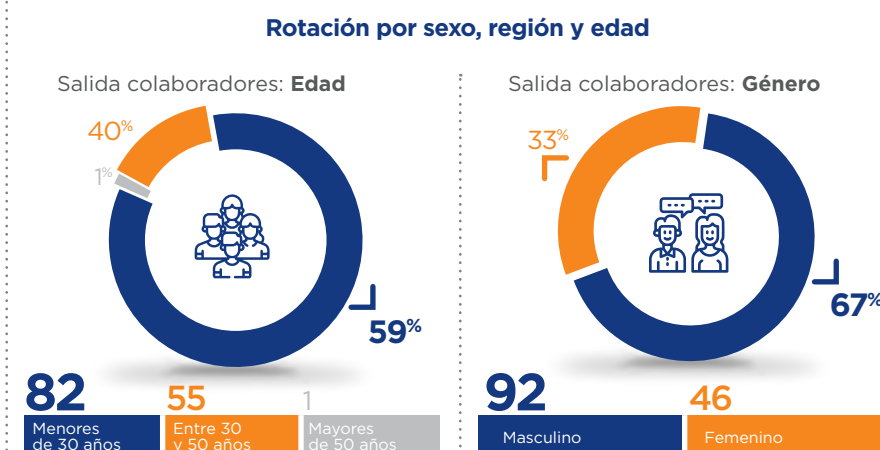
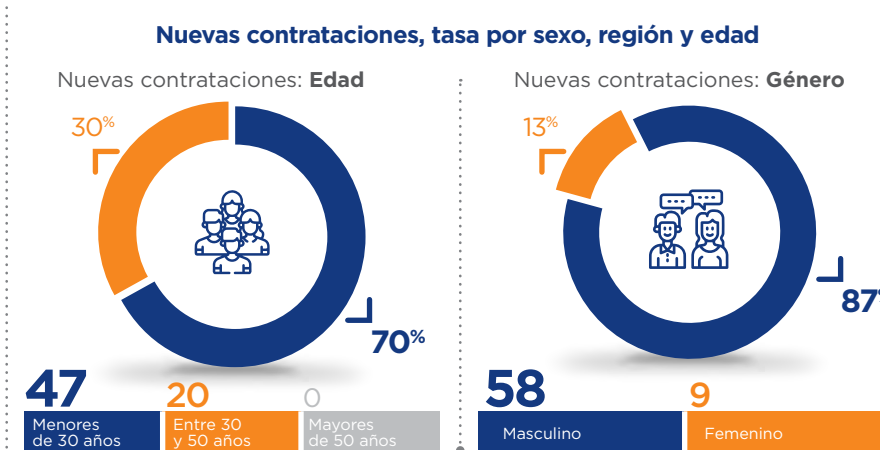
“ La evolución de la compañía, así como la innovación tecnológica y de procesos son posibles gracias al recurso humano con el que cuenta El Ordeño”.

Beneficios con los que cuentan los colaboradores:

- ▶ Seguro de vida y seguro de accidentes con cobertura por incapacidad e invalidez.
- ▶ Permisos de maternidad y paternidad con días adicionales por parte de la empresa, además de los que establece la ley.
- ▶ Servicio de alimentación cubierto por la compañía al 70%.
- ▶ Plan celular según el cargo.
- ▶ Tarjeta de supermercado.
- ▶ Beneficios en compras de productos propios de la empresa.



COLABORADORES 2020





Diversidad e igualdad de oportunidades

La inclusión, el respeto a la diversidad de género, de edad, de etnia, de cultura y de pensamiento, así como la igualdad de oportunidades, son los pilares sobre los cuales se basa la cultura corporativa y el modelo de gestión de Desarrollo Humano de El Ordeño, para la conformación de sus equipos de trabajo.

“En el 2020, 67% de las nuevas contrataciones fueron a personas menores de 30 años, cerca del 30% son mujeres”.

Gerencias por nacionalidad



a. Para el Ordeño los altos ejecutivos hacen referencia a las Gerencias y al Directorio de la compañía
b. Para el Ordeño la ubicación geográfica local de la Organización es el Ecuador
c. Para el Ordeño las ubicaciones con operaciones significativas incluyen las Oficinas (matriz) y Planta Industrial
Corresponde a la información del indicador 202.2

Gerentes por sexo y edad

Edad	Femenino		Masculino		TOTAL
	Número de personas	Porcentaje	Número de personas	Porcentaje	
← Menores de 30	0	0,00%	0	0	0
↔ Entre 30 y 50 Años	2	22,20%	5	55,60%	77,80%
→ Mayores de 50	0	0,00%	2	22,20%	22,20%
TOTAL	2	22,20%	7	77,80%	100%

El 100% de los altos ejecutivos de la compañía han sido contratados en la comunidad local.

Colaboradores por edad, sexo y grupo vulnerable

Categoría laboral	Sexo			Edad				Personas con discapacidad
	Femenino	Masculino	TOTAL	Menores de 30	Entre 30 y 50	Mayores de 50	TOTAL	
Jefaturas	3,40%	4,26%	7,66%	0,43%	6,38%	0,43%	7,24%	
Mandos medios	8,09%	13,19%	21,28%	6,38%	10,64%	0,43%	17,45%	
Asistentes	11%	8,94%	20,00%	8,94%	11,49%	0,00%	20,43%	4%
Operarios	5,11%	45,96%	51,07%	23,83%	30,64%	0,43%	54,90%	
TOTAL	27,66%	72,34%	100%	39,58%	59,15%	1,29%	100%	



Desarrollo profesional

El Modelo de Gestión de Desarrollo Humano de El Ordeño cuenta con una estructura clara que incluye objetivos, indicadores, descripción de competencias y de perfiles, encaminados a desarrollar la carrera profesional de sus colaboradores.

La gestión de desarrollo organizacional se resumen en:

- ▶ Planeación de estructura, acompañamiento a la estrategia
- ▶ Selección y retención de talento, acompañamiento personalizado
- ▶ Experiencia de Inducción Corporativa
- ▶ Inducción específica al puesto
- ▶ Capacitación
- ▶ Beneficios Corporativos
- ▶ Comunicación Interna
- ▶ Programa de Seguridad y Salud Ocupacional

El Ordeño ha implementado ciertos procedimientos para promover la cultura organizacional al interior de la empresa:

- ▶ Selección
- ▶ Clima laboral
- ▶ Evaluación de personal
- ▶ Capacitación
- ▶ Manual de convivencia
- ▶ Uso y Cuidado de Uniformes
- ▶ Inducción y Reducción
- ▶ Buzón de Sugerencias
- ▶ Vacaciones
- ▶ Código de Ética

Capacitación y formación

Con el fin de promover el crecimiento profesional y personal de



sus colaboradores, El Ordeño cuenta con programas de capacitación que varían de acuerdo a las áreas de trabajo y los cargos. Las capacitaciones son teóricas y prácticas y las realizan entidades externas calificadas, así como personal interno calificado de la organización. Esta área maneja un presupuesto específico para su gestión.

Cada colaborador cuenta con un plan de carrera que se articula con programas de formación acordes con su perfil, habilidades y potencialidades en un compromiso mutuo con la empresa.

En el 2020, debido al confinamiento, El Ordeño desarrolló e implementó un modelo de capacitaciones virtuales, lo que permitió innovar,

optimizar el tiempo e identificar potenciales capacitadores internos.

Además, se implementó:

- ▶ Proyecto “Línea 1800 Ordeño”, con el cual se formó a nuevos talentos responsables de brindar la mejor atención al cliente interno y externo.
- ▶ Plan de entrenamiento integral con un diagnóstico inicial del equipo, fortalecimiento de habilidades blandas, casos prácticos y bases teóricas.

En el 2020 se inició con la construcción del esquema de trabajo para el levantamiento de perfiles y descriptivos de los niveles operativos y tácticos de la compañía.

“Para promover el desarrollo organizacional, El Ordeño se ha comprometido en actualizar su Código de Ética y socializarlo con cada área de la empresa. Además, se han establecido canales de comunicación interna para mantener la conexión con los colaboradores y conocer sus necesidades, para ello se implementó un Buzón de Sugerencias”.

Logros de capacitación y formación en el 2020

- ▶ Cumplimiento del Plan Anual de Capacitación.
- ▶ Óptima selección de cursos virtuales de acuerdo a los perfiles de los colaboradores y las necesidades de la empresa.

A su vez, la empresa ha implementado mecanismos e indicadores de evaluación para medir el desarrollo humano. A continuación se detalla los aspectos que se evalúan:

- ▶ Rotación y retención
- ▶ Movimientos internos
- ▶ Cumplimiento de capacitación

- ▶ Horas de capacitación
- ▶ Accidentabilidad (Incidentes y Accidentes)
- ▶ Ausentismo
- ▶ Personas con Discapacidad
- ▶ Maternidad y Paternidad
- ▶ Presupuesto

Horas de capacitación

	Mujeres		Hombres	
	Total de horas de capacitación	Promedio de horas de capacitación	Total de horas de capacitación	Promedio de horas de capacitación
TOTAL	191	10,47	256	12,54

Seguridad y salud en el trabajo

La Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, a través del programa Seguros Somos Más, cuenta con un plan integral de comunicación de prevención, seguridad y salud en el puesto de trabajo. A través de campañas, capacitaciones y espacios de conocimiento, en los que participan activamente los trabajadores, se logra promover la ejecución de tareas seguras y evitar los riesgos y sus consecuencias.

El programa se enfoca en el personal administrativo y operativo, e incluye temas acordes a la realidad de la compañía como: prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales, procedimiento de permisos de trabajo en tareas de alto riesgo, seguridad vial, entre otros.

Con el fin de prevenir y mitigar impactos negativos significativos para la salud y la seguridad en el trabajo, El Ordeño cuenta con una matriz de riesgos laborales, que considera todos los puestos de trabajo. Se identifican riesgos de origen físico, biológico, mecánico, ergonómico, químico y psicosocial, ajustados a la realidad de la empresa.

Respuesta a emergencia por covid-19

El Ordeño, en el 2020, creó el “Protocolo de Bioseguridad covid-19”, como una respuesta integral ante la situación de la pandemia y se enfoca en las personas, condiciones y comunicaciones. De esta manera, la empresa superó el año 2020 sin casos graves, complicaciones o fatalidades entre sus colaboradores.

Comité de seguridad e higiene

El Comité de Seguridad e Higiene promueve la observancia de las disposiciones para la prevención de riesgos en el trabajo. Está representado permanentemente por los empleadores y trabajadores; sesionan de forma periódica una vez al mes y de forma extraordinaria, en caso de algún evento emergente.

Conformación de los comités

El comité está conformado por un total de 24 personas (11 mujeres y 13 hombres); de ellos, 6 miembros principales representan a los trabajadores y otros 6 miembros principales representan a los empleadores; cada miembro cuenta con un suplente.

Trabajadores

Secretario

Primer vocal

Segundo vocal

Empleadores

Presidente

Primer vocal

Segundo vocal

Reglamento de Seguridad e Higiene

Brigadas de Emergencia y Primeros Auxilios

Comité Paritario de Seguridad e Higiene

Protocolo Preventivo covid-19

Nuevos virus respiratorios, incluidos el SARS-CoV-2

Inmunizaciones: tétanos, difteria y hepatitis

Hoja de Seguridad de Datos (MSDS)

Tipos de riesgo por puesto de trabajo

Plan de Emergencias

Uso de Equipos de Protección Personal

Riesgos Psicosociales

Prevención de drogas, tabaco y alcohol

Salud Sexual reproductiva y prevención de VIH.

Plan de capacitación y entrenamiento 2020

Conjuntamente con el área de Capacitación, y teniendo en cuenta los riesgos a los cuales están expuestos los colaboradores, se cuenta con un Plan Anual de Capacitación que incluye temas enfocados a Seguridad y Salud Ocupacional:

“ En el 2020, la empresa alcanzó por segundo año consecutivo su récord de cero accidentes laborales”.



Proveedores



Cifras de apoyo a pequeños productores

El Ordeño realiza un trabajo permanente con toda su cadena de valor, a través de una relación permanente, formal y sostenida. Los proveedores forman parte fundamental como aliados y socios que aseguran un crecimiento mutuo.

El modelo empresarial asociativo e incluyente de El Ordeño radica en el bienestar que genera en su cadena de valor. Es por esto que cuenta con un proceso de selección de proveedores muy exigente, el mismo que le permite evaluarlos continuamente y verificar su cumplimiento.

Para poder ser parte de la cadena productiva de El Ordeño, los proveedores de insumos deben alcanzar una puntuación mínima

del 80% en el cumplimiento de una serie de requisitos de calidad, logísticos, ambientales y de responsabilidad social. También deben estar al día con documentación requerida por entidades financieras y gubernamentales, certificaciones, referencias comerciales y una validación de su proceso productivo. Las áreas de Seguridad, Salud Ocupacional y de Calidad de la empresa realizan procesos de validación y análisis de insumos.

Todo esto garantiza que la empresa cumpla con los requerimientos de las distintas certificaciones, que asegure la inocuidad en todos los componentes y garantice maneras claras de trabajar con procesos, tamaños de lotes y costos, previamente acordados. En algunas ocasiones se hacen auditorías físicas a las instalaciones de los proveedores.

Para mejorar la cadena de abastecimiento, El Ordeño trabaja de cerca con sus proveedores. Cuenta con ocho técnicos en su equipo de abastecimiento de materia prima, quienes se dedican a la compra de leche y brindan soporte técnico a los proveedores.

El Ordeño evalúa el promedio de recepción diaria, el costo de puesta en planta, los indicadores de calidad de la leche (grasa, proteína, sólidos totales, UFC- Unidades Formadoras de Colonias), y el cumplimiento de los requisitos obligatorios de los proveedores, definidos por Agrocalidad - Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario.

Productores, aliados en el campo

El modelo empresarial, asociativo e incluyente tiene un impacto integral en los grupos de interés. A través de este, los productores en

“El 100% de los proveedores cumplen con la política y procesos de abastecimiento de El Ordeño”.

el campo pueden vivir en condiciones dignas y sus comunidades se benefician del movimiento económico que se genera en el campo, reduciendo así la migración a las ciudades.

El programa de centros de acopio asocia y agrupa a los productores

para que la venta de leche se realice en forma asociativa y que el producto sea leche de calidad mejorada.

Esto se logra con capacitaciones y seguimiento a cada productor desde su finca, transporte y en el proceso de recepción y enfriamiento en los tanques fríos de los centros de acopio comunitarios.

El porcentaje de participación de los pequeños y medianos productores en los diferentes centros de acopio a nivel nacional es de aproximadamente entre el 70% y 80%. Incluso, se estima que las mujeres manejan más del 55% de las ganaderías en los centros de acopio.

“El Ordeño busca crear conciencia en los proveedores sobre el cuidado del ambiente y la responsabilidad que cada uno tiene, como el camino sostenible a futuro”.

Compra a proveedores de insumos en el 2020 (excepto leche)

Proveedores	Número	Monto de compra	% Compra
Locales	3.819	US\$ 14.861.860,12	95%
Extranjeros	13	US\$ 778.403,63	5%
TOTAL	3.832	US\$ 15.640.263,7	100%

Los productores tienen un fuerte compromiso ambiental, por lo cual cuidan las fuentes de agua desde sus orígenes, es decir, en los páramos y pajonales. Cabe destacar que los campesinos han regresado al campo a trabajar la tierra ya que en las ciudades han disminuido las fuentes de trabajo.

Trabajo conjunto en pandemia con los proveedores

Sin duda, el 2020 fue un año difícil y de mucha incertidumbre por la crisis sanitaria y económica generada por el covid-19.

Para El Ordeño fue un año de retos, logros, aprendizajes y trabajo conjunto, donde los productores del campo tuvieron un importante rol.

Como parte del compromiso de trabajo con los proveedores, la empresa promovió una comunicación efectiva (activos e inactivos) y mantuvo reuniones periódicas con los principales actores de este grupo, para identificar oportunidades y mejorar la forma de administrar el negocio.

Como resultado, se lograron acuerdos para encontrar una solución a la caída en el consumo de leche y las ventas, y evitar que la leche producida caiga en la informalidad y pierda su valor. En este sentido, El Ordeño implementó un modelo de maquila para transformar los excedentes en leche en polvo para comercializarla a futuro.

Con el fin de facilitar y cumplir a tiempo con los pagos a los proveedores, El Ordeño estableció convenios de factoring con CFN y Banco de Guayaquil. Con esto se ha garantizado estabilidad económica a los productores y sus familias.

Cadena de suministros fortalecida en el 2020

El Ordeño realizó cambios estructurales y promovió, de forma continua, el desarrollo del equipo de trabajo en el área de Operaciones. Se realizaron retroalimentaciones y coaching en oportunidad de mejora de competencias y acompañamiento en su desarrollo técnico y profesional.

Con Tetra Pak®, como aliado estratégico, se mantuvieron reuniones de mejora continua, para

asegurar el cumplimiento de los KPIs acordados, reducción de costos de set ups y reducción de fletes aéreos.

Se implementaron mejoras en el proceso de control de pallets, retorno de los mismos y oportunidades en los costos operativos.



Para el Ordeño la definición geográfica de Proveedores locales hace referencia a todas las empresas que tienen oficinas en el Ecuador y su comercialización es a nivel nacional.



Cientes y consumidor final

El Ordeño busca transmitir su cultura corporativa por medio de sus productos. La marca TRÜ es el reflejo del propósito de la empresa, que busca impactar positivamente en las personas y la protección del planeta.

Durante el 2020, uno de los principales objetivos de la compañía fue fortalecer el portafolio de productos y el posicionamiento de TRÜ como una marca de alimentos sostenibles.

Complementaria a la leche presentada en 2019, la marca TRÜ lanzó en el 2020 varias categorías de bebidas: agua, avena, leches saborizadas, leche deslactosada y néctares de frutas; todas reducidas en azúcar y libres de preservantes y conservantes.

El principal lanzamiento fue el agua TRÜ, de origen volcánico y purificada bajo un proceso de ósmosis

inversa, en envase Tetra Pak®. Este producto disruptivo en la categoría de agua embotellada, busca reducir el impacto ambiental generado por las botellas de plástico y ofrece a los consumidores ecuatorianos la primera agua en un envase práctico y amigable con el ambiente.

Las avenas, leches saborizadas y néctares de frutas, también en envase Tetra Pak®, fueron las primeras en el mercado con sorbete de papel.

Pese a que el 2020 fue un año difícil debido a la crisis sanitaria y económica, TRÜ consiguió resultados excepcionales por sus nuevos

productos y su comunicación inspiradora.

La leche TRÜ alcanzó el 11% de penetración en hogares (el equivalente aproximado a 290.000 hogares), y un volumen *market share* del 4,35% (MAT) dentro de la categoría Tetra Pak®. En el último trimestre del año, TRÜ alcanzó un volumen *market share* del 7,2%.

Durante el 2020 se inició un trabajo exhaustivo de nuevos conceptos para TRÜ, con un enfoque en productos funcionales con beneficios nutricionales.

También, se empezó a trabajar en el reposicionamiento de El Ordeño Comercial, para desarrollar una marca que, además de ofrecer productos nutritivos, esté al alcance de

las familias ecuatorianas de estrato social medio bajo y bajo. Estas acciones apoyan al desarrollo de más de seis mil pequeños productores de leche, manteniéndose fieles a la esencia y el enfoque social de la compañía.

Información al consumidor

Con el fin de que el consumidor cuente con suficiente información para elegir productos saludables y naturales, El Ordeño incluye en sus envases los componentes nutricionales de sus productos, cumpliendo así con los estándares comunicacionales que exige la ley.

Adicional a esto, durante el 2020, El Ordeño se enfocó en comunicar al consumidor los atributos

“ Los productos de la marca TRÜ buscan incentivar a las familias a generar cambios positivos desde casa y a enfocar su energía hacia acciones que generen un impacto positivo en la sociedad y el planeta”.

Reporte y cumplimiento

El 100% de los productos de El Ordeño cumplen con los requisitos de las normas INEN:

- Requisitos de etiquetado general de empaque (NTE INEN 1334-1)
- Requisitos de rotulado nutricional (NTE INEN 1334-3)
- Declaraciones nutricionales y declaraciones saludables sobre nutrientes añadidos como fibras y minerales (NTE INEN 1334-3)

tangibles e intangibles de sus productos.

- Los productos destinados al Programa de Alimentación Escolar incluyeron comunicación educativa sobre cómo reciclar los empaques.
- En los productos con marca TRÜ, se comunicó el porcentaje del envase que proviene de fuentes renovables (como la tapa hecha a base de caña de azúcar), y el impacto positivo que el modelo de comercio justo desarrollado por la empresa tiene en los pequeños y medianos productores.
- La marca TRÜ, a través de sus redes sociales, difundió las propiedades, beneficios nutricionales y alternativas de los diferentes tipos de leche, de acuerdo a las necesidades del consumidor.



- Todas las categorías de productos se encuentran bajo mejora continua en lo relacionado a salud y seguridad del consumidor. Esto puede verse reflejado en el alcance de las certificaciones FSSC 22000.
- Ninguna de las dos razones sociales han tenido incumplimientos legales o normativos que hayan dado lugar a multas o sanciones, o en su defecto advertencias por parte de entes reguladores.
- Para el cumplimiento de los códigos voluntarios se han presentado hallazgos menores en inspecciones externas de un tercero calificador; estos hallazgos no han puesto en peligro el sistema de gestión o la inocuidad del producto terminado.

Comunidad

Las personas son el eje y motor fundamental de las acciones de El Ordeño. La empresa se guía bajo la pasión y compromiso de generar bienestar en toda su cadena de valor, con un enfoque especial en las comunidades y las familias con las que trabaja en zonas rurales.

Desarrollo sostenible de la comunidad

El desarrollo sostenible de la comunidad consiste en potenciar capacidades, competencias, actitudes, crecimiento económico, generación de empleo, empoderamiento de la mujer, concientización de nuestro consumidor final y consumo responsable, siempre alineado al modelo de negocio y a la generación de triple impacto.

El 2020 fue un año de desafíos debido a los retos marcados por la crisis de la pandemia; sin embargo, la empresa siguió en pie y buscando la forma de apoyar a sus aliados del campo, impulsando el modelo de negocio y fortaleciendo las actividades que se desarrollan en conjunto con los productores de leche.

“La compra de leche se realiza exclusivamente a productores ecuatorianos, por lo cual nuestra definición geográfica de local es únicamente el Ecuador”.

Compra de leche a productores

Proveedores	Número	Gasto (\$)	Gasto (M\$)	% Compra
Ganaderos	102	\$ 12.391.530,58	12,39	42%
Pequeños productores	4.096	\$ 17.416.454,01	17,41	58%
Extranjeros	0	0	0,00	0%
TOTAL	4198	\$ 29.807.984,59	29,80	100%

*En millones de dólares

De esta manera, el 2020 se compró un 34% más de materia prima comparado al 2019. Asimismo se incrementó el apoyo a los medianos y pequeños productores, utilizando mecanismos de compra innovadores durante la pandemia.

“Durante el 2020, El Ordeño ha realizado varias actividades para garantizar el desarrollo sostenible de la comunidad, por ejemplo, capacitaciones a la red de técnicos para fomentar buenas prácticas agrícolas y ganaderas a través de la metodología de Ganadería Climáticamente Inteligente”.

El Ordeño cuenta con la herramienta B *Impact Assessment* que permite evaluar aspectos relevantes de la organización en cuanto al aporte hacia la comunidad. Contar con esta herramienta de análisis

y medición le permitió obtener la certificación de Empresa B.

Diversificación de productos: proyecto de cebolla blanca de Cangahua

El Ordeño, en el 2020, inició la diversificación de productos con un proyecto de cebolla blanca, el cual le abrió las puertas para desarrollarse como una empresa de alimentos, y que, además, le permitirá sostener de mejor manera al campo y a los productores de leche.

La hipótesis de partida fue que la estructura organizativa desarrollada en torno a la red de centros de acopio, es una gran oportunidad para generar modelos de gestión similares para productos agrícolas que resulten en beneficio para los pequeños productores.

Con el apoyo de la AGSO, Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente, y gracias al financiamiento de la Corporación Andina de Fomento - CAF, se realizó un estudio en la zona de Cangahua en Cayambe, para identificar un portafolio de oportunidades de diversificación productiva.

El estudio incluyó un diagnóstico de las cadenas de productos agrícolas que actualmente se cultivan en la zona, su producción anual, volumen de ventas y sistemas de producción y comercialización. Esta información ayudó a seleccionar cadenas productivas que cumplieran con el interés de demanda del mercado.

Tras la evaluación de expertos, se decidió iniciar con el proyecto de cebolla blanca larga el cual se llevó a cabo en dos partes diferenciadas: una se centró en el trabajo con la comunidad de Cangahua con asistencia técnica para el cultivo de cebolla y, la otra, en identificar oportunidades y alianzas de mercado.



Logística, innovación y financiamiento

En la cadena de producción y comercialización de cebolla blanca larga en el país, el productor se encuentra en una situación de alta vulnerabilidad y bajo poder de negociación; está lejos del mercado, no tiene acceso a los servicios de apoyo a la producción y no es sujeto de financiamiento.

Con el fin de romper este esquema, uno de los retos del proyecto ha sido asegurar un precio justo y que cada agricultor reciba su pago directamente. Para lograrlo, cada agricultor obtuvo su RISE (Régimen Impositivo Simplificado), convirtiéndose así en sujetos de crédito en el sistema formal.

Se construyó un Centro de Procesamiento con material reciclado de Tetra Pak®, el mismo que cuen-

ta con un sistema 100% preciso y transparente, de recepción de materia prima y pago a proveedores.

Además, los agricultores reciben asesoramiento continuo en la producción, cosecha y post-cosecha, así como orientación sobre diferentes prácticas para la disminución de plagas y manejo de cultivos. El proyecto incorporó tecnología para aplicar un sistema de trazabilidad (por fases). En el contexto del covid-19 se capacitó a los agricultores en temas de bioseguridad y manejo de alimentos.

Con asistencia técnica permanente, capacitación constante y mucho compromiso, se han logrado resultados tangibles.

Desde mayo del 2020, la cebolla blanca larga limpia y empacada, proveniente de la red de pequeños productores de El Ordeño, se

encuentra de venta en las grandes cadenas de supermercados bajo un esquema de comercio justo.

“38 agricultores y sus familias se benefician directamente del proyecto de cebolla blanca de El Ordeño”.

Apoyo técnico y generación de bienestar

El Ordeño trabaja muy de cerca con las comunidades a las que impacta. Durante el 2020 desplegó un equipo técnico de 8 personas que dedicaron 83.200 horas de trabajo a la compra de materia prima de calidad y a la

Importantes alianzas de mercado

En la búsqueda de oportunidades para comercializar la cebolla, El Ordeño gestionó una importante alianza con Corporación Favorita.

Una coordinación estrecha entre ambas organizaciones ha permitido gestionar las exigencias normativas para que el producto de cebolla blanca limpia y empacada, pueda cumplir con todos los estándares de calidad.

revisión continua de los acopios y ganaderos que entregan su leche.

El total de proveedores activos durante el año fue de 200. Esto implica un trabajo técnico de 416 horas al año para cada proveedor. La situación de emergencia no fue un factor que limitó las actividades puesto que se realizaron vía telefónica o virtual.

Además del seguimiento técnico, se llevan a cabo programas de capacitación que incluyen temas como calidad de leche, manejo del ordeño, manejo de pasturas, nutrición animal, manejo de reproducción, entre otros.

Nutrición

El Ordeño, empresa comprometida con producir alimentos con propósito, tiene dentro de sus principales ejes de gestión aportar a la correcta nutrición de las familias ecuatorianas.

Lactancia materna

El Ordeño defiende y fomenta la lactancia materna como un alimento esencial e irremplazable para el óptimo desarrollo y crecimiento de los seres humanos. Conocedores de las cifras de desnutrición crónica infantil que afectan a uno de cada tres niños menores de dos años en el país, El Ordeño promueve la lactancia materna por medio de la implementación de salas de lactancia en espacios públicos. El proyecto, primero en su clase impulsado por una empresa de alimentos, cuenta con el aval del Ministerio de Salud Pública.

En su afán de concientizar sobre la lactancia materna, la empresa realiza campañas constantes en estos espacios con material formativo e informativo sobre los beneficios de la lactancia y su contribución a la nutrición y salud infantil. La iniciativa tiene un impacto directo en el futuro de niños y niñas al asegurar una alimentación adecuada a edades tempranas. También permi-

te a las mujeres ejercer su derecho a alimentar a sus hijos de forma libre y segura.

Productos nutritivos

Al mismo tiempo, la empresa aporta a la alimentación y nutrición de los ecuatorianos a través de sus marcas: El Ordeño en la línea de leche en polvo y TRÜ en la línea de productos sostenibles como leche y néctares de fruta. Para garantizar la seguridad alimentaria y nutrición de los productos se cuenta con tecnología de punta en los procesos productivos.

Cada empaque de productos de El Ordeño contiene información nutricional, consejos de cuidado ambiental y promoción del desarrollo en el campo. De esta manera, los empaques se han transformado en una oportunidad de difusión de mensajes educativos.

Erradicación de la desnutrición infantil

El Ordeño trabaja de la mano de organizaciones e iniciativas públicas y privadas en proyectos para la prevención de la desnutrición infantil. Durante el 2020, se construyeron propuestas y se delinearon proyectos junto a la AGSO, Diálogos Vitales e instituciones gubernamentales que ven a la nutrición como una prioridad para el desarrollo sostenible del país.

Programa de Alimentación Escolar

El mayor impacto a la comunidad en seguridad alimentaria ha sido el Programa de Alimentación Escolar del Ministerio de Educación, el cual aporta con una dieta balanceada y nutritiva a niños de bajos recursos a nivel nacional.

Durante el 2020, se fabricaron 75 millones de unidades de 200 ml de las categorías leche, leche de sabores, néctares de fruta y bebidas a base de leche con cereales.

Categoría	Unidades (de 200 ml)	Porcentaje (del total de porciones entregadas)	Aporte nutricional
Leche de sabores fortificada con vitaminas y minerales	31.6 millones	42,1%	<ul style="list-style-type: none">▶ Vitaminas A, D, B1, B2, B3, B6, C y E y ácido fólico▶ Hierro, Calcio, Zinc▶ Aporte de proteína▶ Nivel adecuado de azúcares
Leche fortificada con vitaminas y minerales	18 millones	24,1%	<ul style="list-style-type: none">▶ Vitaminas A, D y ácido fólico▶ Hierro, Calcio, Zinc▶ Aporte de proteína equivalente al 12% del valor diario recomendado
Néctares de fruta (mango, durazno, guayaba, piña, manzana y pera)	17 millones	22,7%	<ul style="list-style-type: none">▶ El equivalente al 50% de frutas▶ Nivel adecuado de azúcares
Bebidas a base de leche con cereales	8.4 millones	11,1%	<ul style="list-style-type: none">▶ Combinación de leche con cereales (harina de arroz, harina de maíz y harina de quinua) y cacao.

“Las acciones de El Ordeño en pro de la nutrición buscan impactar positivamente en las personas, aportando a la construcción de una sociedad más justa, consciente y sostenible”.



Planeta

El Ordeño ha tomado la decisión de desarrollar un negocio sostenible que tenga dentro de sus prioridades acciones que demuestren su compromiso con el planeta. Así, ha desarrollado y fortalecido su gestión para un correcto manejo y medición de recursos, residuos y su impacto en el ambiente.

En este capítulo:

- ▶ **Gestión ambiental**
Política ambiental
Responsabilidad ambiental
y la cadena de valor
- ▶ **Gestión de recursos**
Agua
Energía
Materiales
- ▶ **Ganadería sostenible**
- ▶ **Gestión de residuos**
- ▶ **Emisiones y cambio climático**

Gestión Ambiental

El desarrollo sostenible es un pilar fundamental en la gestión de El Ordeño. Su compromiso con el cuidado, protección y preservación del ambiente se manifiesta en acciones de producción limpia, economía circular y diferentes programas que garantizan el uso sostenible de los recursos naturales. Con tecnología de última generación, controla sus operaciones y los posibles impactos ambientales derivados de su proceso productivo.

El Ordeño busca generar bienestar a toda su cadena de valor basado en una buena gestión ambiental, sin comprometer el cuidado del ambiente en cada proceso, gestión o acción que realiza.

El compromiso ambiental de El Ordeño tiene su raíz en su propósito y valores, y en la decisión de desarrollar un negocio sostenible. Sobre la base de sus principios de sostenibilidad, ha incorporado en sus operaciones los más altos estándares ambientales para garantizar la optimización de procesos responsables con el ambiente y brindar productos de excelente calidad.

Para cumplir con el principio de precaución, mantiene un constante proceso de fortalecimiento de las políticas ambientales y de Responsabilidad Social con el fin de comunicarlas a todos los grupos de interés y ponerlas en práctica en la empresa.

Para ello, cuenta con un Sistema de Gestión Ambiental que incluye una gestión de mejora continua para minimizar el impacto de sus operaciones, en todos los niveles. Su propósito de desarrollo sostenible se capitaliza como una ventaja competitiva de la compañía, sus marcas y productos. Su propuesta de valor se fundamenta en la sostenibilidad y sus prácticas ambientales se tangibilizan en los productos que ofrece.

Política ambiental

La política ambiental de El Ordeño hace énfasis en la optimización de recursos y el compromiso con el ambiente, mediante un adecuado manejo y disposición de residuos.

La empresa cuenta con diferentes herramientas y mecanismos e implementa acciones que promueven el cuidado del planeta, a través de prácticas de bajo impacto ambien-

tal. Esto ha permitido prevenir y contrarrestar los efectos negativos de sus operaciones y promover la eficiencia y optimización de recursos.

El Ordeño cuenta con un equipo técnico calificado y recursos tecnológicos de punta, con el fin de optimizar sus procesos y recursos, reducir el consumo energético y promover prácticas de eficiencia energética. Los equipos y maquinaria se renuevan constantemente y tienen revisiones permanentes de mantenimiento para evitar el desperdicio de recursos.

Mecanismos e indicadores de evaluación

- Herramientas de Sistema B
- Metodología de diagnósticos rurales participativos GCI/ FAO
- *Balance Scorecard*

- Memoria de sostenibilidad
- Metodología para medición de huella de carbono (GHG Protocol)

La gestión ambiental de El Ordeño se apoya en dos ejes:

- Gestión de recursos:** La empresa desarrolla una serie de acciones para optimizar el uso de los recursos materiales, energéticos e hídricos en los procesos productivos.
- Gestión de residuos y emisiones:** El Ordeño cuenta con un programa de manejo adecuado de residuos que está en constante mejoría. Se busca reducir al mínimo el impacto ambiental generado por las actividades productivas, y aumentar el porcentaje de recuperación de materiales reusables y reciclables, aplicando principios de economía circular. Con

“El Ordeño va más allá del cumplimiento legal ambiental; desarrolla mecanismos internos de evaluación y participa en diversas iniciativas a favor del ambiente. Así reafirma su propósito de uso y consumo adecuado y responsable de recursos renovables y no renovables”.

Acciones realizadas en responsabilidad ambiental

- Planta de tratamiento de aguas residuales.
- Plan de gestión de recursos/residuos.
- Recuperación de pallets.
- Capacitación a productores.
- Implementación de paneles solares para ser la empresa láctea pionera en mitigar el cambio climático en Ecuador, a través de un proceso de transformación energética.
- Maquinarias ecoeficientes, uso de envases 100% reciclables y de mayor porcentaje en fuentes renovables, *films* y tapa de caña de azúcar.
- Medición de huella de carbono y plan de mitigación.

distintas acciones procura reducir la emisión de Gases de Efecto Invernadero generadas en el proceso productivo.

Responsabilidad ambiental y la cadena de valor

La empresa está constantemente en la búsqueda de estrategias que le permitan promover y generar la integración de procesos de transferencia de conocimiento y de buenas prácticas ambientales en toda la cadena de valor.

En trabajo conjunto con sus grupos de interés internos, ha logrado optimizar costos y procesos; y ha promovido un sentido de concientización y formación para que estos actúen como gestores de buenas prácticas, lo que se ve reflejado en su cultura corporativa.

Como parte del compromiso con el planeta, El Ordeño se suma a iniciativas que promuevan una gestión ambiental responsable y participa en diversos espacios de construcción colectiva con diferentes sectores estratégicos.

El Ordeño busca motivar, impactar e involucrar a sus grupos de interés, para que se sumen a la construcción de iniciativas que mitiguen el impacto ambiental. La empresa los hace partícipes de sus políticas ambientales y de responsabilidad social.

A través de la marca TRÜ, pretende generar consumidores responsables y conscientes para que impulsen cambios positivos a favor del planeta.

Promueve acciones sencillas, pero con mucho impacto, como reciclar, reducir el consumo de energía y agua, entender qué hay detrás de cada producto, entre otras.

A pesar de la coyuntura por el covid-19, durante el 2020 El Ordeño continuó con el desarrollo de programas socioambientales con el sector agropecuario, ofreciendo soluciones efectivas para el desarrollo sostenible. Por ejemplo, el proyecto de **Ganadería Climáticamente Inteligente**, que funciona desde el 2019 con FAO.

Los productores en el campo, cada vez más, ven afectada su producción por los efectos del cambio climático, fenómeno que se ha convertido en un desafío a nivel mundial. Las variaciones extremas del clima en el planeta son el resultado de las actividades humanas que provocan el aumento de la emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI). Inundaciones, sequías, el aumento del nivel del mar, entre otras, son algunas de las consecuencias.

Desde el 2018, El Ordeño, en alianza con el Programa de las Naciones Unidas para la Alimentación FAO, promueve en las comunidades con las que trabaja, el desarrollo de una Ganadería Climáticamente Inteligente (GCI). Esta propuesta incluye el cumplimiento de metas en lo que tiene que ver con: productividad, calidad de la leche, bienestar animal, desarrollo de comunidades y reducción del impacto ambiental.

El proyecto, además, fomenta buenas prácticas ganaderas orientadas a reducir las emisiones de GEI, adaptarse a los efectos del cambio climático y aumentar los niveles de productividad y eficiencia, que resulta en una mejora en la calidad de los productos. Este proyecto también impacta en los mercados y consumidores que, cada vez más, se identifican con empresas y productos que cuentan con respaldo social y ambiental.

El Ordeño cuenta con recursos financieros, tecnológicos y personal técnico capacitado para promover este modelo de ganadería sostenible. Esto, sin duda, tiene un efecto positivo en los públicos de interés y en la cadena de valor, ya que confirma la visión de producción responsable que tiene la empresa y su interés por generar bienestar integral en sus socios en el campo.

Leche baja en CO₂

El Ordeño trabaja por ser una empresa baja en emisiones, lo que implica en la práctica trabajar con sus proveedores en el campo para generar en ellos una conciencia

Aporte a la mitigación del cambio climático

El proyecto de **Ganadería Climáticamente Inteligente**, que funciona desde el 2019 con FAO, continuó fortaleciendo las capacidades locales y el desarrollo productivo de pequeños y medianos sistemas ganaderos.

A través de este programa se busca:

- a. Mejorar las capacidades del pequeño y mediano productor, optimizando su producción
- b. Reducir los gases de efecto invernadero

c. Evaluar las medidas de mitigación frente al cambio climático

d. Mejorar la calidad de la oferta de alimentos en el país

El sector privado es fundamental en el origen de estas transformaciones, mediante la innovación y la incorporación de nuevas tecnologías, impulsando una cadena de valor de alimentos sostenibles, desde el agricultor hasta el consumidor.

ambiental y una ganadería eficiente que dé como resultado una menor emisión de CO₂ por cada litro de leche.

Para conseguir este objetivo, el equipo técnico de El Ordeño brinda asesoría y capacitaciones en temas como: uso racional y adecuado de fertilizantes químicos, gestión adecuada de desechos (en especial lubricantes y aceites), buen manejo de pastos para evitar el desperdicio, producir más leche y generar más ingresos, entre otros.

Esto ayuda a que los productores de leche alcancen niveles óptimos

de producción tomando en cuenta las mejores prácticas ambientales.

En el 2020, aumentó el número de productores de leche certificados por la empresa Unilever Andina, la cual toma en cuenta aspectos como: cuidado del bienestar animal, cuidado de las fuentes de agua, manejo de residuos, cuidado de bosques, entre otros.

Las buenas prácticas se transmiten al resto de productores de los centros de acopio y así se reducen las emisiones de CO₂ por litro de leche comprado.

El Ordeño, enfocado en alcanzar la sostenibilidad en cada una de sus acciones, promueve entre los pequeños y medianos ganaderos una Ganadería Sostenible y los incentiva para reducir la huella de carbono generada por sus actividades. Esta iniciativa fomenta el desarrollo de capacidades de los productores y los técnicos de la empresa, bajo un marco de cooperación.

“El Ordeño es la primera empresa en el país en promover la Ganadería Sostenible entre sus productores en el campo. Esta es otra de las iniciativas desarrolladas por la compañía para convertirse en la empresa ecuatoriana líder en sostenibilidad, tal como está planteado en sus objetivos corporativos”.

El Ordeño cuenta con mecanismos e indicadores de evaluación para medir la gestión y el progreso de la ganadería sostenible:

- Sustentabilidad con fincas certificadas por Unilever Andina
- Balanced Scorecard.
- Plan operativo 2020



Ganadería sostenible

Gestión de recursos

El Ordeño trabaja en acciones de economía circular, producción limpia y programas que garanticen el uso sostenible de los recursos naturales. Tiene un compromiso con el cuidado, protección y preservación del medio ambiente.



Agua

El Ordeño, como parte de sus prácticas responsables, invierte en sistemas y procesos para el uso sostenible del recurso hídrico. Cuenta con sistemas de optimización que le permiten aprovechar de mejor manera el agua que emplea en su proceso de producción. La planta tiene medidores de caudal que le permiten conocer los valores exactos de consumo del recurso hídrico.

Toda el agua que se utiliza en la planta industrial de El Ordeño proviene de pozos subterráneos y no se consume de zonas con estrés hídrico.

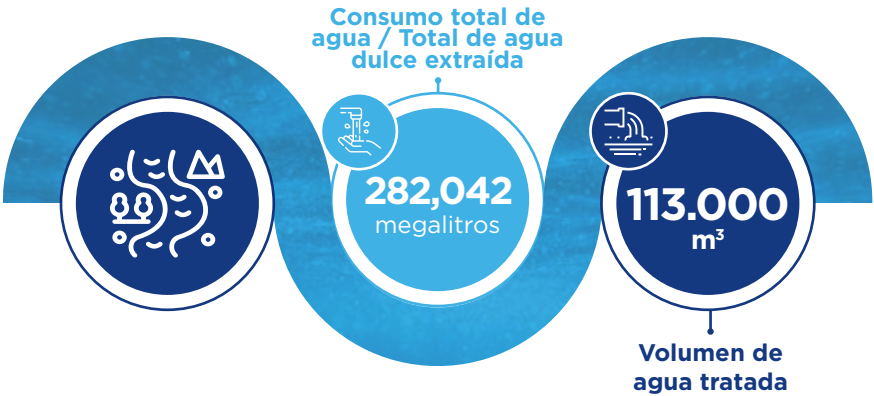
Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR)

La planta industrial de El Ordeño cuenta, desde el 2019, con una Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) con un caudal diario de 300 a 500m³. A través de un proceso físico - químico, minimiza la carga contaminante de los efluentes generados. Contiene una trampa de grasa, un tanque de aireación con micro membranas, un DAF para el tratamiento y retiro de sólidos suspendidos en el agua a tratar, que genera como residuo

lodo orgánico, el cual es deshidratado antes de enviar al gestor calificado.

El agua, después de ser tratada, se direcciona a un cuerpo superficial de agua dulce. El agua tratada no es perjudicial para la salud y está dentro de los parámetros requeridos por la normativa.

Cifras 2020



Calidad de Agua

Indicador	2019	2020
Demanda Bioquímica de Oxígeno (DBO)	583,12 ppm	103,66 ppm
Demanda Química de Oxígeno (DQO)	450 ppm	239,07 ppm
Nivel de pH	8,5	7,28

El agua no es reutilizada por otra organización.

El Ordeño periódicamente realiza análisis de la calidad del agua vertida al efluente, en laboratorios externos acreditados, los cuales se basan en normas ambientales como las TULSMA N°9 (Texto Unificado de Legislación Secundaria de Medio Ambiente). Estos resultados se presentan a las entidades de control.

En el 2020, El Ordeño, con el fin de ahorrar y reutilizar el agua, invirtió en los sistemas de enfriamiento de los equipos de UHT de donde se obtiene agua limpia, la misma que es reutilizada en la planta. Con esto, se disminuye la carga hacia la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales.

También invirtió en la instalación de nuevos tanques, bombas y tuberías y mejoró los niveles de Demanda Química de Oxígeno (DQO) y Demanda Bioquímica de Oxígeno (DBO), hasta cumplir con la Norma Ambiental TUSLMA, en lo relacionado a la descarga de agua a un cuerpo de agua dulce.

En el 2020, la planta industrial de El Ordeño cumplió con todos los parámetros ambientales exigidos por la normativa a través de análisis periódicos, establecidos para los efluentes industriales. También mantuvo al día las licencias ambientales necesarias para operar, que son requeridas por los entes competentes, tanto a nivel cantonal como provincial.

Energía

Con el fin de reducir el consumo energético en los procesos industriales, El Ordeño promueve prácticas de eficiencia energética tanto en su planta industrial como en las oficinas administrativas.

Para optimizar el uso de recursos y evitar desperdicios, realiza mantenimientos a sus equipos y maquinaria y, de ser necesario, los renueva. Su política de adquisición de equipos incluye estándares de eficiencia y reducción de consumo energético.

“El Ordeño es una empresa pionera a nivel nacional en el cumplimiento y promoción de energía sostenible”.

Generación de energía limpia

Como sustento en las buenas prácticas y tecnología, la empresa busca implementar un sistema de energía limpia y renovable que permita reducir el consumo energético y apalancar su objetivo de ser una empresa con productos ‘bajos en emisiones’.

En 2019, asumió el compromiso de desarrollar acciones urgentes que contribuyan a frenar la crisis climática. En este sentido, se desarrolló un plan de acción energética para los próximos 10 años, que incluye medidas para mitigar las emisiones de carbono generadas, reducir su impacto ambiental y regular el consumo vs. la producción.

Conformó un equipo energético de acción rápida, constituido por directivos y técnicos de la empresa, que con el acompañamiento de J3M Global, empresa experta en energías renovables, plantearon proyectos de generación de energía limpia en el proceso productivo.

En enero del 2020, en su planta industrial en Machachi, arrancó la primera etapa del proyecto de energía limpia con la instalación de 374 paneles fotovoltaicos que generaron más de 130.000 kwh de energía.

“La energía generada por los paneles solares instalados en la planta industrial evitaron la emisión de más de 78.000 kg de CO2/año a la atmósfera, el equivalente a proteger más de dos mil árboles. El valor evitado excedió las predicciones en un 107%”.

306-1
303-5
303-3
303-2

INDICADORES DE DESEMPEÑO

302-3
302-2
302-1

INDICADORES DE DESEMPEÑO

Consumo de recursos

Indicador	Total 2019 (Galones)	Total 2019 (GJ)	Total 2020 (Galones)	Total 2020 (GJ)	Forma de cálculo
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables <small>(Diésel / Planta Polvo)</small>	127.616,00	18.698,30	311.245,41	45.603,68	1 galón de diésel = 0.14652 gigajoule GJ = (Galones de diésel x factor de conversión)
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables <small>(GLP / Planta Polvo)</small>	96.891,63	9.762,59	241.418,24	24.324,78	1 galón de GLP = 0.10075783845 gigajoule GJ = (Galones de GLP x factor de conversión)
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables <small>(Diésel / Planta UHT)</small>	363.456,00	53.253,57	321.829,99	47.154,53	1 galón de diésel = 0.14652 gigajoule GJ = (Galones de diésel x factor de conversión)
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables <small>(Diésel / Vehículos de los técnicos y camión TRU)</small>	7.848,00	1.149,89	7.667,63	1.123,46	1 galón de diésel = 0.14652 gigajoule GJ de diésel = (Galones de diésel x factor de conversión)
Consumo total de combustibles de fuentes no renovables <small>(Gasolina / vehículos de los técnicos)</small>	9.540,00	1.256,99	5.769,40	845,33	1 galón de gasolina para automóviles = 0.13176 gigajoule GJ = (Galones de GLP x factor de conversión)
TOTAL	605.351,63	84.121,34	887.930,67	119.051,78	



Indicador	Total 2019 (kWh)	Total 2019 (GJ)	Total 2020 (kWh)	Total 2020 (GJ)	Forma de cálculo
Consumo energético	3.806.737,34	13.704,25	4.286.836,33	15.432,61	1 kWh = 0.003 6 gigajoule Consumo energético (GJ) = Consumo kWh x factor de conversión (0.0036)

Para el cálculo total de combustibles, se utilizó la matriz interna de recopilación de información de mantenimiento, en la cual se especifican los valores totales diarios, mensuales y anuales del consumo de combustibles para la planta industrial. También se consideró el consumo de combustibles y el kilometraje recorrido para vehículos de los técnicos y el camión de la compañía.

El Ordeño cuenta con un consumo de combustibles de origen fósil para el funcionamiento de los diferentes procesos de su planta industrial (secado, generadores, hornos, calderos y máquinas de planta). De igual manera, se utilizan estos combustibles en el uso de vehículos de los técnicos y el camión de la compañía.

“El Ordeño realiza campañas internas de comunicación, sensibilización y capacitación para reducir el consumo de energía”.

Consumo energético

El Ordeño consume energía eléctrica proveniente del Sistema Nacional Interconectado del Ecuador. Incluye el consumo de energía de todas sus operaciones en la planta industrial y las oficinas administrativas.

cada uno de los tipos de energía que se utilizan para la producción de los diversos productos. El ratio abarca los consumos energéticos dentro y fuera de la organización.

Intensidad energética

El ratio de intensidad energética en El Ordeño se ha establecido para

Para el cálculo de intensidad energética se utilizó como denominador la producción en toneladas y kilolitros y se consideraron combustibles fósiles y energía eléctrica utilizados en los procesos de producción.

	Diésel LEP	Unidad	Diésel UHT	Unidad	GLP LEP	Unidad	Energía LEP	Unidad	Energía UHT	Unidad
Consumo	311.245,41	galones	321.829,99	galones	241.418,24	galones	2.405.552,00	kWh	1.868.426,00	kWh
Producción	5.085,39	toneladas	72.069,23	kilolitros	5.085,39	toneladas	5.085,39	toneladas	72.069,23	kilolitros
Ratio de intensidad	61,20	galones/tonelada	4,47	galones/kilolitro	47,47	galones/tonelada	473,03	kWh/tonelada	25,93	kWh/kilolitro

*LEP (Planta de leche en polvo)
*UHT (Planta de bebidas líquidas)

Materiales

Todos los envases de los productos de El Ordeño son 100% reciclables y para producirlos se utilizan materiales renovables y no renovables.

Dentro de la categorización de los materiales no renovables, se han considerado todos aquellos insumos utilizados para la producción, que por su naturaleza no pueden ser regenerados fácilmente, por ejemplo: pitillos plásticos, empaques de polietileno y compuestos e insumos que requieren de un proceso de extracción intensivo e industrialización. Adicionalmente, en los procesos de producción se utiliza combustibles fósiles considerados como recursos no renovables.

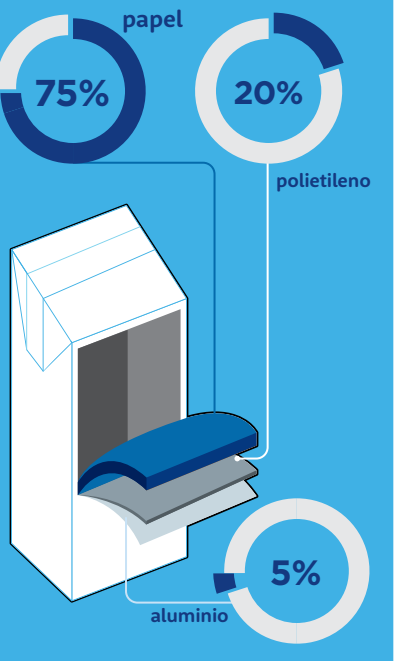
En el caso de los materiales renovables, se han considerado todos aquellos insumos utilizados para la producción, que por su naturaleza pueden ser regenerados fácilmente o provienen de fuentes o proveedores que garantizan y certifican la gestión responsable de los recursos, por ejemplo: agua, azúcar, láminas de Tetra Pak®, entre otros.



Tetra Pak® renovable

Los envases de Tetra Pak® son reciclables, sus materiales provienen de fuentes renovables y están en constante innovación. Se componen principalmente de cartón (75%), polietileno (20%) y aluminio (5%).

El cartón usado en el Tetra Pak® proviene de bosques certificados por el Forest Stewardship Council (FSC), entidad que certifica que el papel utilizado proviene de aprovechamientos forestales manejados de manera responsable.



Indicador	2019	2020	Forma de cálculo
Materiales renovables	US\$ 26.085.074,14	US\$ 6.469.963,2	Total de compras por % por año de productos renovables
Materiales no renovables	US\$ 3.176.391,16	US\$ 3.170.927,5	
TOTAL	US\$ 29.261.465,30	US\$ 9.640.890,7	

*La diferencia entre el valor del 2019 y el 2020 se debe a que la producción del Programa de Alimentación Escolar se redujo significativamente en el 2020, debido al confinamiento por la pandemia y el paso de la educación presencial a modalidad virtual.

Volumen total de los materiales usados en el 2020 para producir y envasar los principales productos

	Unidad de medida de entrada	TOTAL
No Renovables	Kilogramos	1,047,557
	Litros	267
	Unidades	91,136,683
TOTAL NO RENOVABLES		92,184,507
Renovables	Kilogramos	696,804
	Litros	208,216,544
	Unidades	95,528,221
TOTAL RENOVABLES		304,441,569
TOTAL GENERAL		396,626,076



Gestión de residuos

El Ordeño cuenta con un programa de manejo adecuado de residuos, cuyo objetivo es disminuir al mínimo el impacto ambiental de sus actividades productivas. Sobre la base de los principios de economía circular, busca aumentar el porcentaje de recuperación de materiales reusables y reciclables.

El reciclaje de materiales como cartón, plástico, Tetra Pak® y chatarra, como resultado de la actividad productiva, lo hace a través de gestores ambientales autorizados y en el vertedero del Municipio del cantón Mejía.

Gestión de residuos peligrosos

El tratamiento de los residuos peligrosos se realiza con el proceso de incineración (quema de masa hasta convertir en cenizas) a través de gestores autorizados. Esto se realiza en hornos mediante oxidación química en exceso de oxígeno.

Materiales reciclados en Kg

	2018	2019	2020
Cartón (Kg)	5.380,00	13.698,00	11.068,00
Plástico (Kg)	1.779,70	3.550,00	5.965,00
Tetra Pak (Kg)	2.725,13	8.656,00	7.792,00
Chatarra (Kg)	770,00	2.300,00	575,00
Total (Kg)	10.654,83	28.204	25.400

Residuos peligrosos tratados y transportados - El Ordeño

	2018	2019	2020
Aceites minerales usados gastados NE-30	504,75	601,3	360,00
Desechos químicos del laboratorio de análisis NE-23	395,65	509	499,65
Luminarias, lámparas, tubos fluorescentes NE-40	26,55	26,65	29,00
Envases contaminados con materiales peligrosos NE-27	69,13	91,45	648,90
Filtros usados de aceite mineral NE-32	37,35	25,2	108,85

Residuos peligrosos tratados y transportados - CORPABE

	2018	2019	2020
Aceites minerales usados gastados NE-30	504,75	601,3	356,00
Desechos químicos del laboratorio de análisis NE-23	395,65	509	187,65
Luminarias, lámparas, tubos fluorescentes NE-40	26,55	26,65	615,90
Envases contaminados con materiales peligrosos NE-27	69,13	91,45	325,10
Filtros usados de aceite mineral NE-32	37,35	25,2	108,50

Emisiones y cambio climático

El compromiso que El Ordeño tiene con el medio ambiente es constante. Por eso, realiza acciones a favor de la mitigación del cambio climático.

Desde el 2017, El Ordeño cuenta con un registro de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) relacionadas a la operación de la compañía, con base en la metodología y las herramientas de cálculo de *GreenHouse Gas Protocol* y los factores de emisión del sistema eléctrico ecuatoriano.

El Ordeño realiza el reporte de emisiones de GEI para emisiones directas (Alcance 1) y emisiones indirectas (Alcance 2 y 3).

El cálculo de emisiones para el GEI Alcance 1 se lo realiza en función de los parámetros de consumo interno de combustibles para la generación de energía, en los diferentes procesos de la planta industrial. Toma en cuenta los gases CO2, CH4 y N2O, a partir de la incineración de combustibles en calderas, equipos de combustión estacionaria y móvil; por lo que también toma en cuenta las emisiones de GEI de la flota vehicular que pertenece a la compañía.

Para el cálculo de emisiones de GEI Alcance 2, se tomó en consideración los datos de energía eléctrica comprada al Sistema Nacional Interconectado del Ecuador.

El CO₂ es el único gas considerado en este cálculo de emisiones, el cual incluye la energía que se consume en las oficinas administrativas. El cálculo se lo realiza a partir del factor de emisión del sistema eléctrico del Ecuador con la fórmula:

$$\text{Emisiones Alcance 2} = \text{Consumo energético (k W h)} \times \text{Factor de emisión (Ton CO}_2\text{/k W h)}$$

El factor 0,0005371 Ton CO₂/kWh es propio del sistema eléctrico del Ecuador.

Para el cálculo de emisiones de GEI Alcance 3, se consideró las fuentes de emisión indirectas, es decir, aquellas que son consecuencia de las actividades que ocurren en fuentes que no son propiedad ni están controladas por El Ordeño.

Se incluye:

- Consumo energético de los centros de acopio y de la bodega externa.



[307-1]
[306-4]
[306-2]

INDICADORES DE DESEMPEÑO

[305-4]
[305-3]
[305-2]
[305-1]

INDICADORES DE DESEMPEÑO

- Transporte de terceros desde y hacia los centros de acopio, haciendas, planta y bodegas, incluidos los vehículos del equipo técnico que no son propiedad de la compañía.
- Transporte de terceros para colaboradores.

Los gases que se consideraron dentro del cálculo de emisiones de GEI son: CO₂, CH₄ y N₂O en conformidad con la metodología del *Green House Gas Protocol*.

“Las emisiones indirectas se redujeron en un 33,78% en comparación con el 2019, debido a las mejoras en el proceso de medición y recopilación de información, lo cual permite contar con un cálculo más acertado”.

Para monitorear la trazabilidad de los reportes de la empresa, se mantiene un comparativo con las emisiones de las operaciones del 2019. Es importante mencionar que, en el 2020, debido al incremento en la producción, las emisiones subieron en comparación al 2019.

Con el objetivo de contar con un mejor análisis de la data, se ha optimizado el proceso de recolección de información y se han considerado y depurado algunas fuentes de emisión. De esta manera, se cuenta con información más fiable para que la empresa tome las medidas necesarias para reducir, aún más, las emisiones generadas y establezca los planes de acción alineados a la estrategia corporativa de sostenibilidad.

Para el cálculo de intensidad de emisiones se consideraron las emisiones de alcance 1, 2 y 3 en comparación con los litros de productos procesados, tanto en la planta de leche en polvo como en la de UHT.



Emisiones de GEI

Indicador	Total emisiones 2019 (Ton CO ₂ e)	Total emisiones 2020 (Ton CO ₂ e)
Emisiones directas de GEI (Alcance 1)	5.467,78	7.951,71
Emisiones indirectas (Alcance 2)	2.044,60	2.301,84
Emisiones indirectas (Alcance 3)	1.499,22	992,84
TOTAL	9.011,60	11.246,39

Intensidad de las emisiones de GEI

Detalle	Total 2019	Total 2020
Emisiones Alcance 1 (Ton CO ₂ e)	5.467,78	7.951,71
Emisiones Alcance 2 (Ton CO ₂ e)	2.044,60	2.301,84
Emisiones Alcance 3 (Ton CO ₂ e)	1.499,22	992,84
Total emisiones (Ton CO ₂ e)	9.011,60	11.246,40
Total litros procesados Planta Polvo y UHT (l)	68.726.512,00	79.630.781,00
Intensidad de emisiones (Ton CO ₂ e / l procesados)	0,00013	0,00014

Negocio

En el Ordeño, los resultados del negocio son una consecuencia de la gestión en términos de sostenibilidad. Las decisiones se toman basadas en la interpretación de la información y los datos.

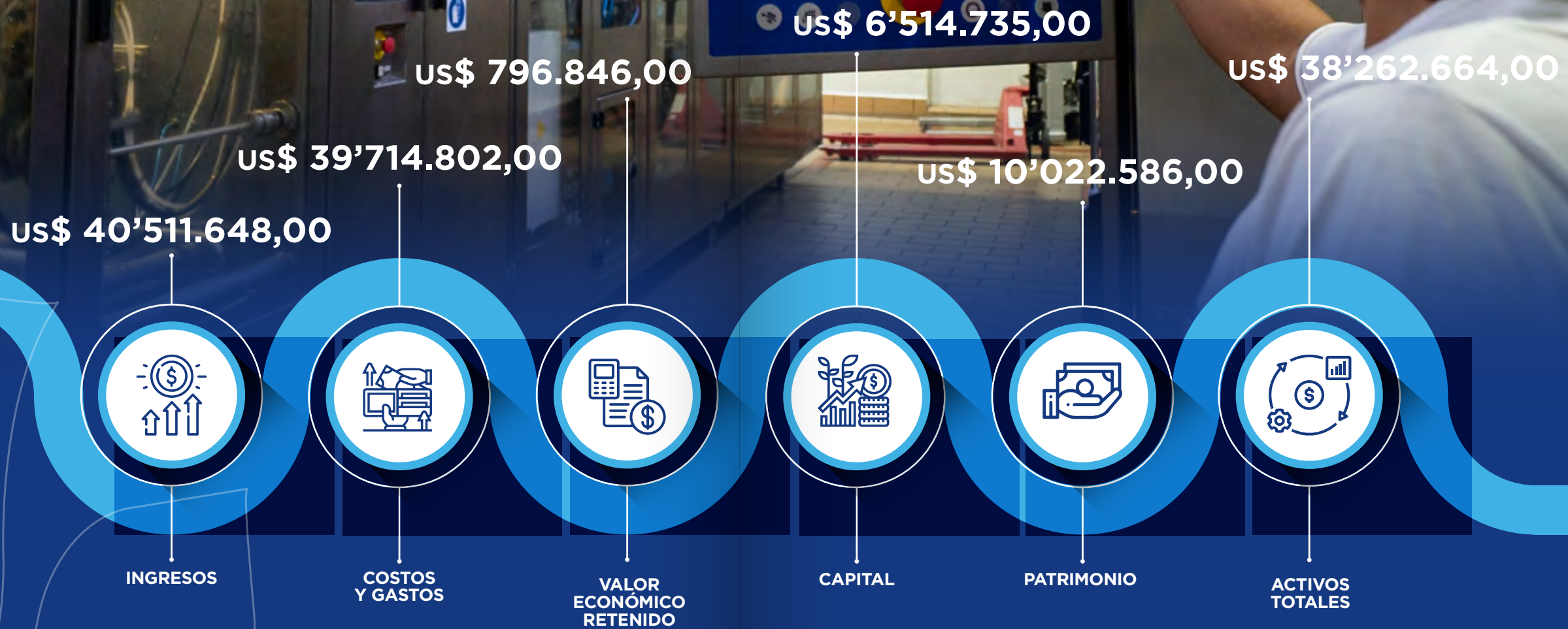
En este capítulo:

- ▶ **Nuestras cifras 2020**
- ▶ **Seguridad alimentaria**
Política de inocuidad
Seguridad alimentaria en la cadena de valor
- ▶ **Modelo empresarial asociativo e incluyente**
Estrategia corporativa
Desempeño económico
Nuevos modelos de negocio
Diversificación de productos
- ▶ **Gestión de la innovación**
Innovación en empaques
Innovación en procesos
Innovación en productos sostenibles y la cadena de valor
- ▶ **Abastecimiento y producción sostenible**
Cumplimiento de estándares y normas
- ▶ **Transformación digital y eficiencia**
- ▶ **Marcas con propósito**
- ▶ **Marketing y comunicación responsable**

Nuestras cifras 2020

201-1
102-10
102-7

INDICADORES DE DESEMPEÑO



- ▶ El 100% del capital es ecuatoriano.
- ▶ Durante 2020 no existieron cambios significativos de tamaño estructura ni propiedad de la compañía, así como cambio de operaciones o de ubicación.
- ▶ Cifras correspondientes a los estados financieros de Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño, entregados y auditados por la Superintendencia de Compañías.



“ La empresa ejecuta su estrategia corporativa con la visión de que lo que se está haciendo hoy tenga impacto en los próximos 25 años, para seguir cumpliendo con su propósito de manera responsable”.



Modelo empresarial asociativo e incluyente

Desde sus inicios en 2002, El Ordeño ha desarrollado una estrategia empresarial de base colectiva, que es el modelo empresarial asociativo e incluyente, que se ha convertido en su filosofía y sello distintivo. Este sistema busca formar a pequeños y medianos productores de zonas rurales, promover el desarrollo técnico y generar un ecosistema de bienestar.

Estrategia corporativa

El Ordeño ha implementado una estrategia corporativa, alineada a los valores y propósito de la compañía, y que se caracteriza principalmente por dos componentes: adaptación e innovación, lo que permite medir resultados de forma continua y realizar cambios para lograr la eficiencia de cada una de sus acciones.

Como resultado de esta estrategia, El Ordeño ha impactado positivamente en las personas, principalmente en los proveedores de leche, quienes siempre han estado respaldados por la empresa. A su vez, esto ha permitido consolidar relaciones positivas con los aliados

del campo, sus familias y comunidades enteras dentro de la zona de operaciones de la empresa, lo cual también es parte del modelo empresarial, asociativo e incluyente.

De esta forma, en el 2020, año de la pandemia, la compañía pudo adaptarse a la nueva realidad gracias al reflejo de su estrategia que coloca en primer lugar al bienestar de las personas y la producción de alimentos con propósito. Fue así que, a finales de este año, una de las actividades más destacadas ha sido la ejecución de un proyecto que mejora la eficiencia de los procesos y que permite responder con mayor facilidad a los cambios constantes del entorno. Asimismo, el uso de nuevas herramientas y

tecnologías como SAP, *Blockchain*, RPAs, *Power BI* permiten que la empresa pueda operar con una gran capacidad de control y permite medir el impacto en la sociedad, la economía y el medio ambiente.

Desempeño económico

La esencia de El Ordeño es la generación de bienestar a través de un modelo empresarial asociativo e incluyente para beneficio de sus socios en el campo, colaboradores, proveedores y clientes a quienes ha impactado positivamente con la mejora en su calidad de vida.

La compañía cumple a cabalidad sus obligaciones con empleados, entidades de Gobierno, entes de control, proveedores, bancos e inversionistas y con sus accionistas, quienes cuentan con un rendimiento competitivo y un retorno sostenible a su inversión.

El Ordeño mantiene una buena reputación en el cumplimiento de sus obligaciones con el sistema

financiero y el mercado de valores. Con el fin de generar un buen desempeño económico, la empresa ha creado mecanismos de financiamiento con empresas financieras y tiene la capacidad de acceder a financiamiento en los términos y condiciones del mercado.

La empresa garantiza que las iniciativas tomadas en el corto, mediano y largo plazo tengan éxito y que los acuerdos con los grupos de interés se cumplan a cabalidad.

El Ordeño cuenta con un equipo de colaboradores calificado y profesional, una base tecnológica sólida (SAP/ BI), reputación financiera AAA frente a mercados de crédito, alianzas estratégicas, una planta industrial moderna y versátil con constante innovación tecnológica y un control óptimo del principal insumo de la compañía (leche) y su cadena de suministros; todo esto le garantiza un buen desempeño económico.

La gestión y el desempeño económico se mide con metas e

indicadores específicos que están en constante monitoreo y evaluación: BSC, Plan operativo, crecimiento de ventas netas, capital de trabajo, crecimiento de utilidades, ROI, liquidez, ROA, capacidad de financiamiento, estructura de costos, margen operativo, fuentes de financiamiento sostenible y rentabilidad.

“ El modelo incluyente, justo y transparente de la empresa permite generar relaciones duraderas y sostenibles con su cadena de valor, una relación basada principalmente en la confianza”.

Nuevos modelos de negocio

El Ordeño, con el fin de desarrollar y hacer crecer el negocio comercial, cuenta con nuevos modelos de negocio que generan un crecimiento sostenible y más fuentes de trabajo.

Los nuevos modelos de negocio son muy relevantes para la empresa. Nacen de una estrategia clara de crecimiento que se implementó en el 2019 con un plan estratégico para los próximos cinco años.

El plan incluye y define claramente los *5 Must Win Battle's*, con énfasis en el desarrollo y crecimiento sostenible de la empresa, sobre la base de tres pilares: la implementación del modelo *B2C - Business to Consumer* para fortalecer la relación con el consumidor, la creación de la nueva marca TRÚ y la apertura de nuevos canales de distribución a nivel nacional.

Durante el 2020 la nueva marca TRÚ, que nació en el 2019 con la categoría de leche, amplió su portafolio de productos con el lanzamiento de avena con leche, avena con fruta, leche saborizada, néctar de fruta, leche 99,9% deslactosada y la primera agua en cartón en el mercado nacional.

En lo que respecta a los canales de distribución, 21 nuevos distribuidores se sumaron en el 2020 para dar continuidad al plan de distribución iniciado en el 2019 con 16 distribuidores. Además, 15 mayoristas se sumaron para fortalecer e incrementar la cantidad de puntos de venta directa a través de los cuales los productos están distribuidos a nivel nacional.

“Al cierre del 2020, El Ordeño contó con 37 distribuidores y 15 mayoristas para la distribución de sus productos a nivel nacional”.

Ganar-ganar como estrategia de negocio

El establecimiento de una estrategia clara le ha traído a la compañía una serie de beneficios, como la generación de alianzas más sólidas y sostenibles en el tiempo con proveedores y socios, alianzas

con entidades financieras las que tienen más confianza para invertir, la generación de orgullo entre los colaboradores de la compañía y una mejor relación con los clientes.



El liderazgo ganado en el canal B2C en el 2019, con la captación del 100% de la demanda de clientes claves de grandes industrias y de nuevos clientes de la pequeña y mediana industria, se vio afectado en el 2020 por la llegada de la pandemia y el confinamiento. Esto provocó la caída del consumo *on the go*, donde uno de los principa-

les productos son los helados que emplean leche en polvo como ingrediente.

El desarrollo y lanzamiento de una marca propia, con una estrategia por detrás, así como los nuevos modelos de negocio, han sido la clave para rentabilizar el negocio y minimizar el riesgo de la compañía.

Con ello se ha logrado ya no depender de los negocios a Gobierno (*B2G, Business to Government*) y ampliar su abanico de clientes B2C.

Diversificación de productos

En el 2020, El Ordeño inició la diversificación de productos con un proyecto de producción y comercialización de cebolla blanca larga en la comunidad de Cangahua, en Cayambe.

El proyecto tiene como base el modelo de gestión exitoso de El Ordeño, desarrollado en torno a la red de centros de acopio de leche. La hipótesis de partida fue que esa estructura organizativa es una gran oportunidad para generar modelos de gestión similares para productos agrícolas cultivados por pequeños productores.

El proyecto de cebolla blanca larga le abrió las puertas a El Ordeño para desarrollarse como una empresa de alimentos, y, además, le permitirá sostener de mejor manera al campo y a los productores de leche.



Abastecimiento y producción sostenible

Para El Ordeño, el abastecimiento sostenible es su esencia y su prioridad puesto que, como empresa agroindustrial, depende al 100% de la producción en el campo y de las buenas prácticas para obtener una materia prima de calidad.

El modelo empresarial asociativo e incluyente de El Ordeño, busca eliminar la intermediación en la compra de leche, promoviendo precios justos y asegurando leche de calidad. La empresa cumple con la normativa vigente y cuenta con una política para la compra de leche cruda en campo, de acuerdo a lo dispuesto en el Acuerdo Ministerial 394 del MAGAP y en la NTE INEN 9 de leche cruda.

El abastecimiento sostenible es fundamental para asegurar el futuro de la empresa en el mediano y largo plazo. Toda la cadena de abastecimiento, desde la recolección de la leche, pasando por la compra de insumos, el proceso productivo, almacén y distribución, hasta llegar al consumidor final, está integrada y trabaja en sinergia para alcanzar el propósito de bienestar de la empresa.

De esta manera, se logra el equilibrio entre el crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y el bienestar social, como responsabilidad compartida con todos los

actores en la cadena de valor, para no comprometer los recursos actuales a futuro.

Cabe destacar que, el equipo técnico de El Ordeño estuvo compuesto de ocho personas durante el 2020. Esto significa 83.200 horas de trabajo dedicadas a la compra de materia prima de calidad y a la revisión continua de los acopios y ganaderos que entregan su leche.

El total de proveedores activos durante el año fue de 200. Esto implica un trabajo técnico de 416 horas al año para cada proveedor. Los temas de capacitación y revisión de calidad incluyeron los siguientes aspectos: calidad de leche, manejo del ordeño, manejo de pasturas, nutrición animal, manejo de reproducción, entre otros temas.

A pesar de la pandemia, durante el 2020 se mantuvo las mismas horas de trabajo por parte del equipo técnico, considerando que varias visitas y actividades se realizaron vía teléfono o de forma virtual.

- ▶ Implementación de procedimientos de cuidado personal para disminuir el riesgo de contagio de los productores, transportistas y equipo técnico.
- ▶ Adecuación del uso de herramientas digitales para una comunicación permanente con todos los productores.
- ▶ Desarrollo de socios en el campo para continuar con su crecimiento y rentabilidad.

- ▶ Implementación y arranque de 3PL, donde se identificaron oportunidades y acciones para mejorar el negocio.
- ▶ Implementación de WMS & TMS en la operación a través del tercero.
- ▶ Implementación de KPIs (Key Performance Indicator): (1) CFR (Cost and Freight), (2) LT de entrega, (3) costos de distribución.

- ▶ Implementación y lanzamiento del proceso IBP (Integrated Business Planning), con el apoyo de personal externo, con experiencia en multinacionales; además, se implementó un Comité de Innovación y un Comité de Demanda.
- ▶ Forecast YTG (Year-To-Go). Proceso mensual con comparaciones contra el presupuesto, lo cual permite trabajar ordenadamente y con un solo set de números. Los objetivos de ventas, financieros y de producción están alineados. El proceso facilita una correcta planificación de compra de insumos, ayuda a anticiparse a posibles riesgos, tomar acciones a tiempo y priorizarlas de acuerdo a la estrategia de la compañía. KPIs implementados: FA & Forecast Bias.

- ▶ Implementación del CFR, permite monitoreo diario, control de niveles de stock correctos y revisión diaria de coberturas, lo que garantiza el crecimiento de la compañía y un mejor servicio al cliente.
- ▶ Implementación de análisis de mínimos y máximos en materiales de empaque, para asegurar un manejo óptimo y correcto del nivel de stock.
- ▶ Gestión del exceso de leche. El equipo de planeación aseguró el abastecimiento a la parte comercial, control de coberturas y manejo de leche en polvo. Pese a la emergencia sanitaria por el covid-19, la estrategia empresarial fue sostener la compra de leche y cumplir con su compromiso frente a sus socios en el campo.
- ▶ Implementación de control de write off. Se gestionaron procesos y reuniones periódicas para tener acciones preventivas y anticipadas para mitigar los riesgos de bajas y gestionar de mejor manera los recursos.

- ▶ Actualización e implementación del proceso de compras y abastecimiento, bajo un mismo lineamiento para todas las áreas administrativas y productivas de la empresa. Definición de tiempos de procesos, aprobaciones según costo para cotizaciones y órdenes de compra, actualización de mínimos y máximos de productos recurrentes para garantizar el flujo del proceso de compras, evitar la compra excesiva de insumos, bajar el impacto en caducados y obtener beneficios al mejor costo.
- ▶ Trabajo conjunto con los proveedores para garantizar la operación y la continuidad del negocio, con opciones alternas y planes de mitigación durante la crisis.
- ▶ Priorización de pagos sobre la base del flujo de caja, estabilidad de compra y pagos puntuales.

Hitos del negocio en el 2020



EN EL CAMPO



LOGÍSTICA



DEMANDA



PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN



COMPRAS

El 2020, debido a la pandemia, fue un año de muchos retos. El Ordeño reinventó su forma de trabajar y garantizó una operación de excelencia, a pesar de las dificultades.

Operaciones 2020 en cifras:

- ▶ El CFR alcanzó un resultado de 97,5%
- ▶ Se logró un ahorro en compras de U\$ 53 mil
- ▶ Se redujo en US\$ 500 millones los impactos de los riesgos de bajas en comparación al 2019

Cumplimiento de estándares y normas

El Ordeño trabaja apegado a la legislación y cumple con estándares y normas internas, nacionales e internacionales, que garantizan procesos adecuados y productos que cumplen con requisitos de calidad e inocuidad.

Cuenta con un Sistema de Gestión Integral que incluye todos los procedimientos debidamente documentados, bajo la directriz normativa y con objetivos claros. Su revisión periódica ayuda a alinear las mejoras a la estrategia de la compañía. El compromiso de la Alta Dirección permite la canalización de recursos económicos, financieros y tecnológicos para cumplir con los estándares requeridos.

La cultura de excelencia de la compañía, con procesos de mejora continua y un sólido sistema de gestión, facilita el desempeño de estándares y normas internas que le permiten alcanzar altos niveles de productividad al menor costo.

El cumplimiento de normas y estándares ha impactado positivamente en los grupos de interés los cuales ven a El Ordeño como una empresa seria, comprometida con la generación de bienestar y confianza a todo nivel, sentido de pertenencia en sus colaboradores, satisfacción de sus clientes por la calidad de los productos y el apoyo constante de los accionistas.

Programa de Alimentación Escolar

A pesar del confinamiento, las dificultades en flujo de caja, cambios de fechas y arranque del programa, los equipos multifuncionales del área de Operaciones, cumplieron

con los compromisos adquiridos por la empresa y aseguraron la producción y el despacho a tiempo de la alimentación escolar para miles de niños a nivel nacional.



Mecanismos e indicadores de evaluación

Con el fin de medir la gestión y el progreso del cumplimiento de estándares y normas internas, El Ordeño cuenta con un mecanismo e indicadores de desempeño:

- ▶ Procesos de excelencia operacional para reducción de costos de operación, producto no conforme, calidad de materia prima y toma de acciones correctivas y preventivas eficaces.
- ▶ Requisitos legales aplicables a las actividades propias de la organización que garanticen que no existan quejas, ni reclamos de inocuidad y/o procesos sancionatorios aplicables.
- ▶ Estándares vigentes legales, normativos y de clientes con la medición de desviaciones mayores o críticas durante inspecciones programadas o no, así como la disminución de hallazgos en auditorías de terceros.
- ▶ Procesos internos íntegros en toda la cadena de valor mediante evaluación sistemática a los proveedores de insumos y servicios, y simulacros que evalúen la respuesta ante eventos.
- ▶ Control y vigilancia de riesgos que afecten la operación de la compañía.
- ▶ Programa de formación para fortalecer el Sistema de Gestión, generando una cultura de inocuidad, calidad y seguridad preventiva para disminuir casos de incidentes, accidentes y morbilidad.
- ▶ Mantenimiento en óptimas condiciones de las instalaciones e infraestructura para disminución de paradas no programadas, en ambas plantas industriales, hasta los límites óptimos de operatividad.
- ▶ Comunicación eficaz con las partes interesadas mediante programas de comunicación de inocuidad, responsabilidad social, seguridad industrial, ambiente y seguridad física.

“El Ordeño cuenta con las certificaciones de Calidad e Inocuidad: BPM'S, HACCP, ISO 22000, FSSC22000, KOSHER, YUM BRANDS”.



“El Ordeño y Corpabe han cumplido con todas las normas nacionales e internacionales, sin multas, sanciones ni advertencias por parte de los entes reguladores”.

Seguridad alimentaria

El Ordeño y Corpabe han enfocado su modelo de gestión y sus procesos productivos en la seguridad alimentaria y la inocuidad de los productos que fabrica y entrega.

Los productos son monitoreados con un enfoque de Aseguramiento de Calidad en cada etapa del proceso. El departamento de Calidad tiene implementado un proceso preventivo, de tal manera que monitorea y verifica el cumplimiento de requisitos, según especificaciones técnicas, legales e internas.

Se realiza procesos de inspección y análisis desde su recepción, a través del procedimiento “Liberación de materia prima”, donde se inspecciona la materia prima (leche), los insumos (cereales, azúcar, vitaminas, etc.) y los materiales de empaque.

Deben cumplir con los estándares, de acuerdo al producto terminado que se va a fabricar.






Así mismo, el área de Aseguramiento de Calidad acompaña los procesos productivos, verificando el cumplimiento de los productos terminados, mediante validación de atributos físico químicos y microbiológicos, para asegurar la inocuidad de cada uno de los lotes que se producen.

El cumplimiento de cada lote se hace con la verificación de la ficha técnica y los estándares para cada producto, los cuales responden a la normativa legal respectiva para cada tipo de producto.

Impacto en la comunidad

Uno de los mayores compromisos de El Ordeño y Corpabe, en cuanto a seguridad alimentaria, es el aporte al Programa de Alimentación Escolar, que busca contribuir a la nutrición y crecimiento de los niños del país. Durante el 2020, se fabricó alrededor de 75 millones de unidades de 200 ml, las cuales estaban divididas en diferentes categorías y con diferente composición, para aportar en una dieta balanceada y nutritiva de los niños beneficiarios de este programa.

Normativas legales que se aplican:

-  **NTE INEN 701:** Leche larga vida. Requisitos
-  **NTE INEN 708:** Leche fluida con ingredientes. Requisitos
-  **NTE INEN 2335:** Leche larga vida. Método para control de la esterilidad comercial
-  **NTE INTE 2337:** Jugos, pulpas, concentrados, néctares, bebidas de frutas y vegetales. Requisitos
-  **NTE INEN 298:** Leche en polvo y crema de leche en polvo. Requisitos



G4-FP5
103-3
103-2
103-1
ENF 6

INDICADORES DE DESEMPEÑO

Política de Inocuidad

El Ordeño cuenta con una Política de Inocuidad que garantiza procesos controlados con personal competente. El compromiso de la compañía es entregar a los clientes productos inocuos y de calidad, asegurar el trabajo de sus colaboradores, y garantizar la tranquilidad y confianza de los accionistas.

Con este fin, se ha planteado alcanzar certificaciones internacionales que se enmarquen en una cultura de mejora continua con auditorías internas y externas, que le permiten una evaluación metodológica de los procesos y la verificación de actividades.

La empresa cuenta con métodos externos de validación:

1. Laboratorios externos acreditados:

- ▶ Verifican la composición nutricional (proteína, grasa y perfil lipídico, azúcares, sodio, vitaminas, lactosa, calcio, etc.) de los productos nuevos para elaborar las tablas nutricionales y el semáforo respectivo (si aplica), validando la formulación planificada del producto. Adicionalmente, se realiza seguimiento a los productos de portafolio.
- ▶ Verifican los componentes físico químicos.
- ▶ Validan la microbiología de los productos. De manera periódica se envían muestras de lotes de producto terminado para validar el cumplimiento microbiológico (esterilidad comercial).
- ▶ Validan y determinan la ausencia de componentes como metales pesados (arsénico, cobre, plomo) y adulterantes, neutralizantes y conservantes.



Política de Inocuidad

“En El Ordeño producimos consistentemente alimentos inocuos y de calidad, que cumplen con todos los requerimientos legales, reglamentarios y de confidencialidad, así como las normativas exigidas por nuestros clientes y consumidores. Certificamos la integridad en todos nuestros procesos, evitando que puedan existir actividades ilícitas, soborno o corrupción en toda la cadena de valor. Para lograr este propósito contamos con un Sistema de Gestión Integrado sujeto a mejora continua, procesos controlados, personal competente, equipamientos e infraestructura adecuados y una correcta comunicación de nuestra política a todas las partes interesadas”.

2. Certificaciones de inocuidad:

las certificaciones enfocadas en seguridad alimentaria son verificadas por auditores externos quienes determinan el cumplimiento de las normativas.

Tanto El Ordeño como Corpabe cuentan con un equipo multidisciplinario fortalecido y procesos robustos, así cumplen con las expectativas en las distintas auditorías de certificación y seguimiento.

- ▶ ISO y FSSC 22000: Año de obtención de certificación: 2016. Auditoría de seguimiento en el 2020
- ▶ Inspección Laboratorio de leche cruda Agro calidad: 2020

3. Visita e inspección al establecimiento de producción para realizar el análisis bajo el esquema de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

- ▶ Muestreo de productos en dos niveles:
 - ▶ Nivel 1: verificación de las etiquetas de los productos
 - ▶ Nivel 2: análisis de laboratorio para control de cumplimiento del contenido nutricional y microbiológico de los productos.

El Ordeño	Corpabe
<ul style="list-style-type: none">▶ ISO y FSSC 22000: Año de obtención de certificación: 2016. Auditoría de seguimiento en el 2020▶ Inspección Laboratorio de leche cruda Agro calidad: 2020	<ul style="list-style-type: none">▶ BPM: Año de obtención de certificación 2014 y recertificación en el 2017. Auditoría de seguimiento en el 2020▶ HACCP, ISO y FSSC 22000: Año de obtención: 2018, Auditoría de recertificación 2020

En los lotes fabricados se comprueban las especificaciones para liberar los productos bajo el cumplimiento de inocuidad con procesos estandarizados, control y aseguramiento del proceso productivo y mantenimiento preventivo a los equipos de producción.

El área de producción tiene implementados procesos y registros de control, para el cumplimiento de los puntos críticos de control como, por ejemplo, tiempo y temperatura de esterilización.

El Ordeño busca la excelencia a través del cumplimiento de estándares y cuenta con un proceso de monitoreo y validación de cumplimiento de inocuidad en todos los lotes de productos fabricados.

Tecnología de punta en procesos productivos

El departamento de Calidad cuenta con equipos tecnológicos para realizar análisis de producto y determinar el cumplimiento de seguridad alimentaria, en términos microbiológicos para cada lote de producto terminado.

Prevención de riesgos en salud alimentaria

Las certificaciones tienen un proceso preventivo de identificación de peligros y riesgos, en el cual se evalúa y analiza la posibilidad de ocurrencia de los mismos. Este análisis está enfocado en seguridad alimentaria, fraude y defensa alimentaria, sobre la base de matrices para determinar etapas del proceso, materias primas, factores o partes que podrían causar este peligro.

En el 2020:

- ▶ Se elaboraron 128 mil unidades del nuevo producto de agua purificada de 1 litro, mediante el proceso de ósmosis inversa.
- ▶ Se instaló un nuevo equipo para la dosificación de insumos para la producción de leche deslactosada, con el cual se alcanza un mayor nivel de hidrólisis de la lactosa, logrando productos 99,9% libres de lactosa.

Seguridad alimentaria en la cadena de valor

Salud y seguridad de los clientes

En el 2020, El Ordeño obtuvo la recertificación de la norma internacional de inocuidad alimentaria FSSC 22000 y la actualización de la norma ISO 22000- versión 2018 y FSSC 22000 -versión 5, al Sistema de Gestión y procesos internos de la organización. Además, se renovó el certificado de exportación tanto para El Ordeño como para Corpabe.

El 100% de las categorías de productos, se encuentran bajo mejora continua en lo relacionado a salud y seguridad del consumidor. No se cuenta con sitios externos de fabricación o envasado de los productos.

“ El 100% del volumen de fabricación está certificado bajo la norma FSSC 22000”.

Para el cumplimiento de los códigos voluntarios se han presentado hallazgos menores en inspecciones externas de un tercero calificado, los mismos que no han puesto en riesgo el sistema de gestión o la inocuidad del producto terminado.

Los clientes industriales cuentan con la confianza de un producto de calidad, elaborado bajo líneas de producción y procesos estandarizados que tienen el respaldo de las certificaciones.

Seguridad alimentaria y proveedores

Los proveedores son seleccionados y auditados mediante procesos y estándares enfocados en la seguridad alimentaria, como parte de las certificaciones obtenidas. De esta manera, se vive una cultura de mejora continua, desde y hacia los proveedores.





Gestión de la innovación

El Ordeño idea y desarrolla un portafolio de productos enfocados en la innovación sostenible. De esta manera, los productos que presenta no solo son diferentes, sino que suplen las necesidades nutricionales y de salud de los diferentes segmentos, de una forma segura y práctica.

Durante el 2020, la empresa se enfocó en el desarrollo y comercialización de productos con nutrientes adicionados y reducidos en azúcar, pensando en una buena nutrición infantil y en respuesta a la problemática sobre los índices de obesidad en el país. En cuanto a vitaminas y minerales (zinc, hierro, calcio), se adicionó un porcentaje a los nutrientes inherentes del alimento natural (leche, pulpas de fruta, etc.), tomando como referencia el valor diario recomendado para cada uno de ellos.

Del portafolio de productos comercializados en el 2020, el 21% contó

con algún tipo de nutriente adicionado. Las categorías en donde más se enfocó la empresa en adicionar componentes funcionales fue en jugos, leches saborizadas y leche en polvo.

En el mediano plazo, la empresa busca aumentar el porcentaje de nutrientes adicionados y ampliar el portafolio de productos en categorías donde antes no tenía presencia.

Todas tienen semáforo amarillo. Fuente de energía y combinación con otros grupos de alimentos, para aportar con una dieta balanceada.

“El desarrollo del portafolio de productos sostenibles considera tendencias mundiales y locales, y responde a las necesidades nutricionales de la población”.

Portafolio de productos 2020


Categoría	% en portafolio	Especificaciones técnicas	Aporte nutricional
Leches blancas	45%	<ul style="list-style-type: none">Leches semidescremadas y descremadas con 40% menos de grasa.Leches deslactosadas-semidescremadas y reducidas en lactosa.3% cuenta con nutrientes añadidos.	<ul style="list-style-type: none">Proteínas, minerales como el Calcio, vitaminas A, D y complejo B.
Leches saborizadas	8%	<ul style="list-style-type: none">77% cuentan con semáforo amarillo, y de este grupo el 100% fueron formulados con una cantidad de azúcar reducida.46% cuenta con nutrientes añadidos.	<ul style="list-style-type: none">La empresa se enfocó en garantizar la pureza de la leche, que, por sí sola, ofrece importantes beneficios nutricionales.
Leche en polvo	25%	<ul style="list-style-type: none">Leche en polvo industrial con una alternativa de leche en polvo reducida en grasa.12% cuenta con nutrientes añadidos.	
Jugos y néctares	11%	<ul style="list-style-type: none">100% de los productos llevan un semáforo medio y bajo en azúcar.35% cuenta con nutrientes añadidos.	<ul style="list-style-type: none">Vitaminas y minerales
Avena	11%	<ul style="list-style-type: none">Bebidas a base de cereales.Todas tienen semáforo amarillo.	<ul style="list-style-type: none">Fuente de energía y combinación con otros grupos de alimentos, para aportar con una dieta balanceada.

Involucramiento de los grupos de interés



Consumidores

Se busca crear conciencia ambiental en sus acciones diarias para que, a través del consumo de productos sostenibles, se genere un cambio positivo en el planeta.



Colaboradores

Son parte del proceso de desarrollo y ajuste de fórmulas para minimizar los riesgos de fracaso en el lanzamiento de nuevos productos y asegurar su éxito.

Se han convertido en “embajadores de marca” ya que no solo participan en el proceso de desarrollo y promoción de los productos, sino que también forman parte de la nueva generación de consumidores conscientes y responsables.



Proveedores y clientes

Con la estrategia de innovación sostenible, se han convertido en socios estratégicos y han demostrado entusiasmo en formar parte de proyectos que generan un impacto positivo real hacia la sociedad y el medio ambiente.

En 2020, El Ordeño contrató un estudio de marca para TRÜ, generado por IPSOS, empresa experta en investigación de mercados. Dicho estudio midió los esfuerzos realizados en el lanzamiento de la marca en el 2019 y del portafolio de leches TRÜ y dio como resultado un impacto positivo de la marca en los consumidores. A futuro, se realizará otro estudio para conocer la evolución de TRÜ en el mercado.

“ Los consumidores perciben a TRÜ como una marca innovadora y socialmente responsable, que, por su empaque ecológico, incentiva al cuidado del medio ambiente”.

Innovación en empaques

El Ordeño está enfocado en minimizar el impacto ambiental del empaque de sus productos. En este sentido, y en línea con las tendencias mundiales respecto al manejo y control de desechos, los empaques de los nuevos productos migraron a una composición más sostenible y amigable con el medio ambiente.

Los nuevos lanzamientos se enfocan en un empaque diferente al de la competencia e incluyen:

- Envase Tetra Pak® 100 % reciclable, elaborado con hasta un 77% de fuentes renovables. Una de las láminas de su empaque está hecha de polietileno reciclado y tiene capas de bagazo de caña de azúcar.
- Tapa compuesta con una parte de bagazo de caña de azúcar, antes la tapa era de plástico.

“ Para el desarrollo de empaques, las áreas de Innovación y Desarrollo, Regulatorio y Marketing, cuentan con procesos y formatos de registro formales para revisión y aprobación de los mismos”.



- Sorbete de papel en lugar de sorbete de plástico, en los Tetra Pak® de las leches saborizadas y néctar.
- Agua en cartón, la primera en el país con un empaque que se degrada rápidamente. La competencia comercializa el agua en botellas de plástico.

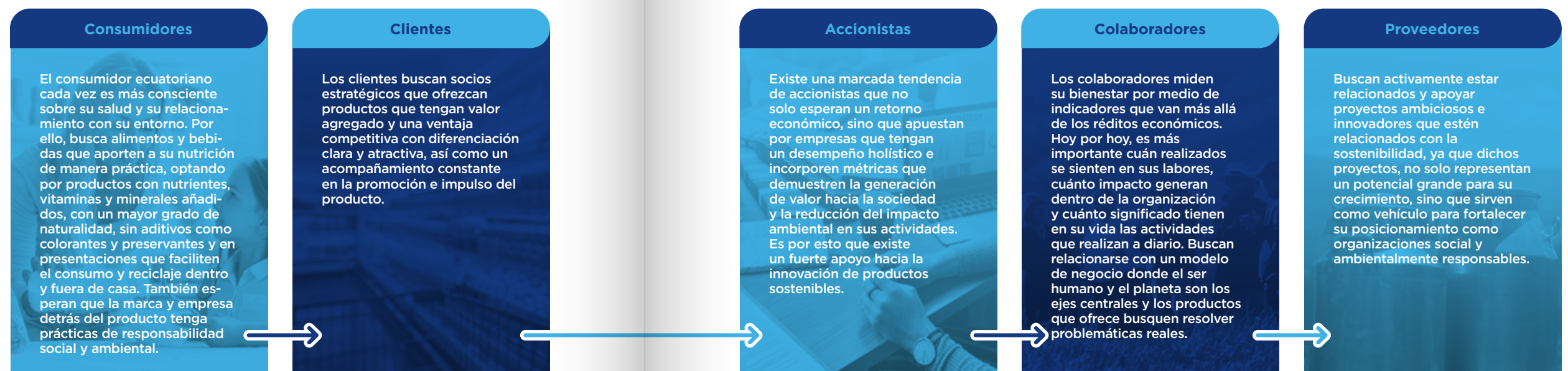
A través de su empaque, El Ordeño busca concientizar sobre la importancia del reciclaje y las

consecuencias del mal uso del plástico que resulta en la contaminación de los océanos.

Innovación en procesos

En el corto plazo, se espera mejorar los procesos de los nuevos productos y que su formulación siempre tenga semáforo en amarillo, con respecto al azúcar.

Innovación en productos sostenibles y la cadena de valor



La innovación de productos sostenibles cuenta con mecanismos de seguimiento y evaluación y un Comité de Innovación, que realiza reuniones periódicas para dar seguimiento a las actividades en todas las áreas de la empresa.

Los indicadores de evaluación están apalancados en la ejecución de los proyectos solicitados por el área de marketing e incluyen:

- Tiempo de ejecución del proyecto (lanzamientos según cronograma).
- Aceptación del producto dentro de estudios hacia el consumidor: Nivel de agrado, Intención de compra y Preferencia.
- Cantidad de reformulaciones y ajustes.



Logros del 2020

Durante el 2020 se implementó y se vivió por completo el proceso de desarrollo y lanzamiento de nuevos productos.

- Se contó con KPIs de mermas en proceso.
- Se establecieron los lineamientos para realizar un adecuado costeo de los nuevos productos, y así garantizar su viabilidad a largo plazo.
- Se implementaron ensayos industriales de nuevos productos.
- Se solicitó a los proveedores las opciones de empaques con nuevas tecnologías y materias primas más amigables con el ambiente.

- Se delinearon los pasos secuenciales para la ejecución de proyectos.
- Se incluyó la realización de estudios de mercado para entender más a los consumidores y garantizar que los productos estén alineados al mercado.
- Se brindó apoyo a los proveedores en sus respectivos campos de conocimiento.
- Se fortaleció el equipo de Innovación y Desarrollo y se mapearon las necesidades de equipos y herramientas que se deben adquirir para su mejor funcionamiento.





Transformación digital y eficiencia

El 2020 puso a prueba la capacidad de gestión de la empresa para adaptarse a cambios y enfrentar la crisis sanitaria ocasionada por el covid-19. Por tal motivo, El Ordeño ha implementado el uso de varias herramientas digitales, tanto para comunicación, automatización e inteligencia de datos, que por supuesto, tengan el objetivo de garantizar facilidades a los colaboradores como a la compañía.

De esta forma, la transformación digital se ha convertido en un eje fundamental de trabajo durante el 2020, que además ha presentado algunos beneficios como por ejemplo, ha permitido tener mayor cercanía con los productores de leche y con los consumidores, generando mayor conexión entre la empresa y las personas.

La transformación digital fue clave para que El Ordeño pueda superar los desafíos impuestos por la pandemia, durante el 2020. Las herramientas digitales fortalecieron el trabajo remoto, se aceleraron los procesos de automatización, se desarrollaron plataformas digitales con medios de pago electrónicos y se tomaron decisiones basadas en datos precisos y oportunos.

Nuevas herramientas de transformación digital implementadas en el 2020

- Implementación de herramientas digitales para comunicación
 - RPA (*Robotic Process Automation*): permite la automatización de procesos administrativos.
 - Portal Ordeño Store: permite captar donaciones de productos para los afectados por la pandemia.
 - E-commerce: se ingresaron varios de los productos de El Ordeño a plataformas como Rappi, Globo, Tipti, Easy Tools.

Impacto positivo de la transformación digital en grupos de interés

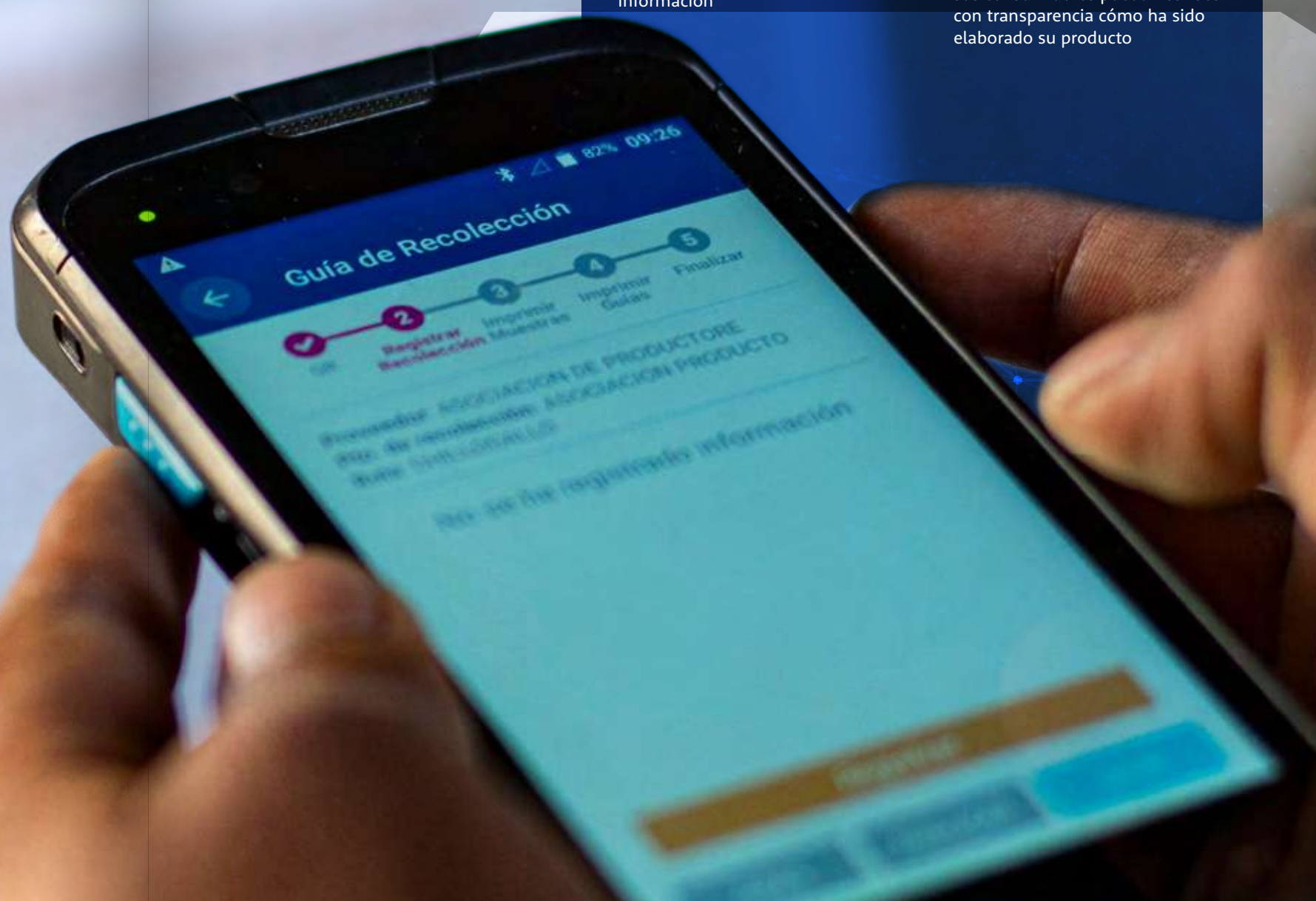
Colaboradores:

- Reducción de tiempo de trabajo
- Disminución de actividades repetitivas
- Mayor tiempo para tareas analíticas y de control

Proveedores de materia prima:

- Respuesta ágil por parte de la empresa a sus requerimientos de información

- Mejora de la coordinación del proceso de recolección de leche
- La aplicación OrdeñoGo permite tener conocimiento de los horarios de recolección de leche y definición de rutas que permitan optimizar los costos
- El proyecto de *Blockchain* ha posicionado a El Ordeño como la primera empresa del país que utiliza esta tecnología para que sus consumidores puedan conocer con transparencia cómo ha sido elaborado su producto



Marcas con propósito

El Ordeño se encuentra en un proceso constante de creación y desarrollo de productos sostenibles. Tiene como meta principal idear productos con atributos diferenciadores y marcas que sean relevantes para el consumidor.

TRÜ: una marca con propósito, disruptiva, innovadora y responsable

El Ordeño, a través de la marca TRÜ, crea una línea de productos nutritivos que respalda el modelo asociativo de la empresa y genera bienestar a los consumidores; mientras agrega valor a clientes, proveedores y demás grupos de interés.

La línea de alimentos TRÜ promete ser la nueva generación de alimentos sostenibles. Busca plasmar la esencia de El Ordeño a través de una propuesta de portafolio sostenible, responsable, innovador y competitivo, con lo cual pueda posicionarse en el mercado de alimentos y bebidas y, así, apalancar el giro del negocio.

TRÜ es la primera línea de productos lácteos del país producida por una empresa B, es decir, una compañía que evalúa su impacto social y ambiental, y está comprometida de forma personal, institucional y legal a tomar decisiones, considerando las consecuencias a largo plazo.

TRÜ nació con el objetivo de despertar la consciencia en la nueva

generación de consumidores e invitarlos a ser parte de algo extraordinario, para promover juntos un cambio positivo en el planeta.

La marca TRÜ se apalanca en los pilares de sostenibilidad y de innovación, con sus atributos y promesa de valor, para diferenciarse de otros productos y generar consumidores conscientes. Su propósito es promover el cambio y educar al consumidor sobre la importancia de cuidar el planeta, los recursos naturales y la gente, con acciones sencillas desde casa.

Además, la línea de productos TRÜ busca nutrir y alimentar adecuadamente a las familias ecuatorianas, contribuyen a una buena nutrición y se desarrollaron cuidando la cantidad de azúcar y grasa.

En el 2020, se inició un trabajo exhaustivo de nuevos conceptos de productos para TRÜ, con un enfoque en productos funcionales que aporten verdaderos beneficios nutricionales y alivien problemas en la salud de los consumidores.

Para fortalecer la promesa hacia el consumidor, la marca TRÜ cuenta con una estrategia clara, enfocada en la creación de una marca con

propósito que refleje el compromiso de mejora continua con credenciales certeras.

Lanzamientos de la marca TRÜ en el 2020:

- La primera agua en cartón en el país
- Avena
- Leche saborizada y néctar, los primeros en empaque Tetra Pak® con sorbete de papel en el mercado nacional, para disminuir el impacto del plástico en el medio ambiente

Marcas de impacto

El Ordeño entrega la leche al Programa de Alimentación Escolar gubernamental que se distribuye a nivel nacional. Además, cuenta con servicios de maquila, exportación, desarrollo y creación de productos con marcas blancas para grandes cadenas de supermercados. En la categoría de lácteos trabaja con Supermaxi, Mi Comisariato, Tía, Santa María y Tuti; y en la categoría de avenas lo hace con las marcas Akí y Supermaxi.

“En la línea TRÜ convergen la experiencia de El Ordeño con la innovación y tecnología. La marca cuenta con estrategias de mercadeo y comunicacionales para transmitir su mensaje de manera eficiente, responsable y sostenible. La esencia de la marca TRÜ agrega valor a todos los grupos de interés”.



Marketing y comunicación responsable

En El Ordeño, el marketing y la comunicación responsable son aspectos claves y decisivos para el giro del negocio y su óptimo desempeño, ya que determinan la orientación de la cadena de valor hacia el mercado como ecosistema y no únicamente hacia la oferta de productos de la compañía.

La comunicación hacia el consumidor y cliente es parte crucial de la gestión de la empresa, por lo tanto, va alineada a su esencia, es clara y está respaldada con la verdad y con hechos.

Para El Ordeño, la venta es el resultado de estrategias de marketing y de una comunicación ética y educativa que agrega valor a la sociedad. Su propósito es educar al consumidor para que desarrolle buenos hábitos alimenticios.

En el 2020 se inició el trabajo de reposicionamiento de El Ordeño Comercial, con el propósito de desarrollar una marca que no solo ofrezca

Una óptima gestión de marketing y comunicación responsable:

- ▶ Establece las estrategias que posicionan la promesa de valor de la empresa, de sus marcas y productos con una ventaja competitiva hacia todos los grupos de interés, para impulsar la rentabilidad del negocio.
- ▶ Agiliza la toma de decisiones, la definición de acciones comerciales y el relacionamiento con actores estratégicos.
- ▶ Impulsa la tecnología y la generación de canales comunicacionales para la integración correcta con el modelo de negocio.
- ▶ Logra conectar a sus diferentes públicos de interés de manera especial, consolidando la plataforma necesaria para el buen funcionamiento de la empresa.



Desde el 2019, la empresa cuenta con la metodología de evaluación de gestión del *Balance Score Card*, a través de la cual se establecieron objetivos por área. En el 2020 se midió *Brand Awareness*, *Market Share - Leche* y *Penetración hogares - Leche*. Se cerró el año con un cumplimiento total y eficiente”.

productos nutritivos, sino que también estén al alcance de la economía de las familias ecuatorianas de estrato social medio bajo y bajo.

Expectativas de los grupos de interés

Cada vez existe una mayor exigencia, interés y expectativa, por parte de los grupos de interés, por conocer la gestión de la empresa, qué hay detrás de cada producto, su cadena de valor, los beneficios nutricionales de un producto, etc.

Al ser un referente de empresas B, El Ordeño genera expectativas en lo relacionado a la implementación de buenas prácticas que respaldan su compromiso y gestión de sostenibilidad. Por eso, la importancia de fomentar una comunicación proactiva, participativa y responsable.

Desde el 2019, los reclamos por parte de los clientes, se validan y respaldan con el departamento legal, el cual garantiza que la empresa ofrece lo que tiene, sin publicidad engañosa. En el 2020, este proceso jugó un rol fundamental en el ámbito de la comunicación responsable y se cumplió al 100% con la normativa y códigos nacionales en la materia.

Campaña de comunicación 2020

Con el fin de educar e involucrar a la comunidad de manera responsable a través de una comunicación ética y transparente, en el 2020 se inició una campaña de comunicación con una estrategia de participación

e involucramiento en línea dirigida a consumidores y clientes. Dicha campaña está fundamentada en la promesa de valor de la empresa; se desarrolló con enfoque educativo y buscó inspirar y orientar al consumidor hacia acciones positivas.

A través de diversos medios, especialmente canales digitales, se generaron contenidos educativos con instrucciones y recomendaciones para reducir, reusar y reciclar los envases.

En los empaques de leches saborizadas, se incluyó la experiencia de realidad aumentada guiada para niños, con el fin de educar de manera interactiva y divertida sobre el proceso de reciclaje de los envases. También, se incluyeron recetas con enfoque de alimentación



Comunicación responsable en los envases de El Ordeño

- ▶ Los envases cuentan con comunicación sobre diversos aspectos del producto y de la composición del empaque.
- ▶ Incluye información de los ingredientes y su verdadera naturaleza, se declara el contenido de alérgenos.
- ▶ Se incluye la fecha de elaboración, caducidad y lote de producción.
- ▶ Se coloca la forma de conservación y recomendaciones para su consumo, en caso de ser necesario.
- ▶ Se cumple con toda la regulación referente a información y etiquetado.

sostenible y sugerencias de uso de los productos El Ordeño.

Todos los productos de El Ordeño cumplen al 100% con los parámetros establecidos en la NTE INEN 1334-1, 1334-2 y con el reglamento ecuatoriano de etiquetado de alimentos RTE INEN 022.

En El Ordeño producimos alimentos que cumplen con toda la legislación vigente y requisitos de nuestros clientes.

A Futuro

El 2020 significó un año de desafíos, para el mundo y para la empresa. Sin embargo, el planteamiento de su estrategia corporativa permitió la consolidación de su propósito y superar la crisis de la pandemia. El modelo empresarial asociativo e incluyente ha marcado la base de su gestión y pone en evidencia el impacto que genera en las personas.

En este capítulo:

2020: un año de superación

A futuro

2020: un año de superación



Resulta difícil ver al futuro de una organización sin darle un espacio para analizar el impacto que el año 2020 tuvo en su cadena de valor, así como los retos y las oportunidades que se dieron.

La estrategia corporativa de El Ordeño y su revisión constante, ha permitido que la empresa pueda ir consolidando su modelo de negocio y adentrándose en los hogares ecuatorianos. Por tal motivo, en el año de la pandemia, pese a las dificultades que atravesó el mundo entero, la empresa pudo fortalecerse, superar la crisis y adaptarse a la nueva realidad.

De esta forma, la empresa trabaja a futuro por el cumplimiento y fortalecimiento de la estrategia, con énfasis en 5 pilares clave: diversificar el portafolio de productos y servicios, desarrollar otras líneas de alimentos, fortalecer el enfoque ambiental, consolidar el enfoque social y sostenibilidad.



El desafío de diversificar

El principal objetivo de la empresa es consolidarse como una empresa de alimentos. Pese a que el 2020 fue un año de desafíos marcados por la pandemia, la empresa asumió el reto de diversificar su portafolio de productos.

Esta estrategia no solo beneficia a la empresa, sino que, alineado a su propósito de generar bienestar, impacta directamente en la base del negocio que son los productores del campo. Esto les permite tener más oportunidades y, por ende, una mayor fuente de ingresos.

Durante el 2020 se añadió al portafolio una nueva gama de alimentos entre los que se encuentran: crema de leche, néctares saborizados, avena y agua, los cuales han tenido gran aceptación en el mercado.

Además, el proyecto de cebolla blanca que inició en 2019, en el 2020 se consolidó y ya es una realidad. Actualmente existen 3 centros de acopio que favorecen directamente a los productores del campo, puesto que no existen intermediarios y el producto se entrega directamente a las grandes cadenas, en este caso, Supermaxi.

“Durante el 2020, las ventas comerciales de la empresa crecieron en un 70%. Este crecimiento comercial permitió mitigar los efectos de la pandemia”.

Diversificación, innovación y desarrollo de nuevos productos

El reto de innovar inició en 2019, con el apareamiento de la marca TRÜ. En el 2020, la consolidación de TRÜ ha sido evidente puesto que está presente en el 11% de los hogares ecuatorianos, lo que, a su vez, ha permitido comunicar los valores y el propósito de la empresa hacia el consumidor final. La pandemia fortaleció el concepto de la marca, su compromiso social y la preocupación por el medio ambiente.

Dentro de la diversificación, El Ordeño busca llegar a otros clientes, en el tema de la leche, por ejemplo, existen presentaciones en distintos tamaños, que responden a las necesidades del consumidor final. En este año, en la línea industrial se incorporó la leche de 5 kilos para establecimientos más pequeños y así llegar a otros clientes. La innovación ha sido clave y ello evidencia la estructura sólida de la estrategia corporativa.

Un 5% del negocio corresponde a la diversificación de productos. Existe un gran potencial de crecimiento y, a corto plazo, se realizará el lanzamiento de nuevos productos tanto para el área industrial como para el área comercial.



Fortalecimiento del enfoque social

El modelo empresarial asociativo incluyente ha sido la raíz para que la empresa pueda mantener y fortalecer la relación con sus socios del campo. A corto y largo plazo el sistema debe seguir creciendo para continuar impactando positivamente en las personas. Al diversificar los productos, se evidenció que este modelo empresarial puede aplicarse a varios tipos de negocio, no solamente a la producción de leche.

Esto se asocia al proyecto de cebolla blanca que ha generado múltiples beneficios a las comunidades, ya que tienen la oportunidad de producir más productos y generar ingresos. Al tema social, se suma el compromiso de la empresa de velar por el bien de las comunidades por lo cual durante la pandemia nunca dejó de comprar la leche a sus proveedores.

Como empresa decidió seguir comprando el producto para mantener el compromiso con las personas del campo, lo cual fue la decisión correcta, ya que el propósito de El Ordeño es impactar positivamente en las personas. Esto permitió consolidar su relación con los socios del campo.



A futuro

Sostenibilidad, clave para el futuro

El 2020 la estrategia de sostenibilidad se fortaleció y se demostró que la empresa va por el camino correcto. A raíz de la pandemia, se definió que el momento es ahora y eso se ha convertido en una fuente de inspiración. La crisis, dentro de los retos que ha presentando, ha sido una oportunidad para fortalecer la empresa, pese a que no fue un año fácil.

En cuanto al tema ambiental, se han realizado algunas acciones inmediatas. Los empaques de El Ordeño son realizados con cartón para evitar el uso de plástico y no generar desperdicios. Aun se mantiene el trabajo con la FAO sobre el Programa de Ganadería Climáticamente Inteligente y se reforzará en los próximos años. De esta forma, El Ordeño sigue firme en sus convicciones y con su propósito de generar bienestar en medio ambiente.

Como empresa decidió seguir comprando el producto para mantener el compromiso con las personas del campo, lo cual fue la decisión

“El próximo año se priorizarán iniciativas para combatir la desnutrición crónica infantil, participación en procesos de creación colectiva, apoyo al emprendimiento, empoderamiento a jóvenes en el campo y el desarrollo de alimentos fortificados que aporten a la nutrición de los ecuatorianos”.

correcta, ya que el propósito de El Ordeño es impactar positivamente en las personas. Esto permitió consolidar su relación con los socios del campo.

El camino por delante

El Ordeño superó la crisis gracias al apoyo y confianza de sus socios estratégicos y de sus colaboradores. La relación con los productores de leche ha sido clave, ya que esto permitió que la planta mantenga su funcionamiento. Por ello, al corto plazo se busca fortalecer la credibilidad que existe con cada uno de sus *stakeholders*, tomando en

cuenta que la gente ha dado más del 100% para superar la pandemia.

Durante el último año se realizaron dos exportaciones de leche a Perú y eso ha permitido que El Ordeño establezca sus bases para poder conectar con otros mercados, lo que también aporta a la reactivación económica del país y permite plantear pasos firmes en ese aspecto.

El 2020, sin duda, fue un año retador y eso permite establecer prioridades sobre los temas relevantes del próximo año muy alineados al impacto social que como empresa se puede trabajar.

Sobre esta Memoria

A partir de la primera memoria de sostenibilidad en el 2018, El Ordeño se comprometió a reportar anualmente lo más destacado en los diferentes ámbitos de la gestión de la compañía, con sistemas de indicadores que se consolidan año a año.



En este capítulo:

- Reportando lo importante
- Índice de contenidos GRI
- Materialidad



Reportando lo importante

El Ordeño, por tercer año consecutivo, presenta su memoria anual de sostenibilidad, que incluye la gestión integral de la empresa para el periodo comprendido de enero a diciembre de 2020. Algunos datos incluidos en esta memoria se compararon con el periodo previo de enero a diciembre de 2019.

La primera Memoria de Sostenibilidad se presentó en 2019, que reportó la gestión de enero a diciembre del 2018. Este primer informe contiene algunos datos históricos y otros temas relevantes que permiten presentar con mayor claridad nuestras actividades productivas, modelo de negocio y nuestra proyección a futuro, así como otros impactos y resultados de la gestión de asuntos sociales, ambientales y económicos.

Para el año 2020, presentamos nuestro segundo reporte de sostenibilidad que se desarrolló a base de lo establecido por *Global Reporting Initiative (GRI)*, para elaborar reportes de sostenibilidad como una herramienta que permite planificar, medir, evaluar y comunicar los avances e impactos de las empresas en lo económico, social y ambiental.

El GRI se fundamenta en 10 principios, para el desarrollo de esta memoria:

1. Participación de los grupos de interés
2. Materialidad
3. Contexto de sostenibilidad
4. Exhaustividad
5. Equilibrio
6. Comparabilidad
7. Precisión
8. Puntualidad
9. Claridad
10. Fiabilidad

Como parte fundamental del modelo de negocio

El Ordeño prioriza a la sostenibilidad como parte fundamental de su gestión y estrategia corporativa, lo que le permite orientar sus acciones hacia la consecución de resultados positivos de triple impacto: económico, ambiental y social; que se refleja en el presente informe.



La **Memoria de Sostenibilidad 2020 El Ordeño** se desarrolló de conformidad con las directrices de la versión Estándares de Global Reporting Initiative bajo la opción «Esencial», con lo cual damos a conocer indicadores referentes a aspectos básicos, generales, específicos por tema y del suplemento sectorial, para el procesamiento de alimentos, versión G4-GRI.

Nuestros asuntos materiales han sido definidos mediante herramientas de diálogo y escucha con todos nuestros grupos de interés. Con base en dichas herramientas y estudios, se han establecido los temas de relevancia que se determinan por la importancia que tienen para nuestros grupos de interés y por el impacto

que tienen en la gestión de la compañía. Esto nos permite direccionar nuestros esfuerzos en la definición de estrategias y planes de acción que fomenten la aplicación de las buenas prácticas de sostenibilidad.

La memoria está estructurada sobre la base de un mapa de actores con los grupos de interés y un estudio de materialidad que incluye a todos los actores. En este año no se han considerado cambios significativos que sean comparables con el reporte del 2019.

Cabe destacar que, a lo largo de la Memoria de Sostenibilidad no se ha detectado la necesidad de reportar reexpresiones o cambios significa-

tivos en alcance o cobertura. En el caso de indicadores ambientales se han realizado las respectivas actualizaciones de factores de conversión y emisiones por lo cual se pueden observar ciertas diferencias en los valores presentados.

Para sugerencias, dudas o cualquier comentario relacionado con este reporte contáctese al correo electrónico amontenegro@elordeno.com.

Este año no se realizará una verificación externa del presente documento; sin embargo, hemos realizado una exhaustiva revisión interna de cada contenido expresado en la memoria y su aplicación con los indicadores GRI.

Nuestros asuntos materiales se reportan en nuestra Memoria de Sostenibilidad acorde a lo exigido por el GRI 103 y cada uno de los temas se encuentra cubierto por un estándar pertinente a las series 200, 300 y 400.

Materialidad

En la presente Memoria de Sostenibilidad se reportan 18 temas materiales, como ejes para gestionar el relacionamiento con cada uno de los grupos de interés, y sus expectativas en el negocio y en los procesos transversales, a corto y mediano plazo.

Temas materiales identificados

Cobertura Interna	Cobertura Externa	Cobertura Interna/Externa
<div>1. Continuidad del negocio</div> <div>2. Desempeño económico</div> <div>3. Estrategia corporativa con enfoque sostenible</div> <div>6. Transformación digital y eficiencia</div> <div>7. Gestión y desarrollo humano</div> <div>9. Cumplimiento de estándares y normas internas</div> <div>11. Nuevos modelos de negocios</div> <div>14. Gestión ambiental y manejo de recursos</div> <div>15. Emisiones y cambio climático</div> <div>17. Agua</div>	<div>4. Cliente y consumidor</div> <div>5. Innovación de productos sostenibles</div> <div>10. Seguridad alimentaria y nutrición</div> <div>13. Desarrollo sostenible de la comunidad</div> <div>18. Ganadería sostenible</div>	<div>8. Marketing y comunicación responsable</div> <div>12. Alianzas estratégicas</div> <div>16. Abastecimiento sostenible y trazabilidad</div>

Matriz de materialidad



“ La información revelada en nuestro informe de sostenibilidad cumple con los principios exigidos por el GRI, por lo cual es información que cuenta con respaldos específicos que garantizan la fiabilidad de la misma y se encuentran disponibles para nuestros grupos de interés”.

En cuanto a materialidad, se identificaron 13 Enfoques de Gestión específicos:

1. Desempeño económico

2. Estrategia corporativa con enfoque sostenible, alianzas estratégicas y continuidad del negocio

3. Innovación de productos sostenibles

4. Marketing y comunicación responsable, cliente y consumidor final

5. Cumplimiento de estándares y normas internas
6. Seguridad alimentaria y nutrición

7. Nuevos modelos de negocio

8. Gestión y desarrollo humano

9. Ambiente (Gestión ambiental y manejo de recursos, emisiones y cambio climático y agua)

10. Abastecimiento sostenible

11. Ganadería sostenible

12. Desarrollo sostenible de la comunidad

13. Transformación digital y eficiencia

Para responder a las necesidades y expectativas de los grupos de interés, la empresa ha decidido empezar con la planificación de una estrategia de sostenibilidad basada en estos temas materiales, planes de relacionamiento con cada grupo de interés y la implementación de un BSC con indicadores de triple impacto.

Con la ayuda del mismo consultor externo, se realizará la estrategia de sostenibilidad para el 2020, priorizando los siguientes temas definidos como los más importantes para cada grupo:

	Aliados estratégicos	<div>► Estrategia corporativa con enfoque sostenible</div> <div>► Desarrollo sostenible de la comunidad</div> <div>► Seguridad alimentaria y nutrición</div>
	Alta dirección	<div>► Continuidad del negocio</div> <div>► Desempeño económico</div> <div>► Estrategia corporativa con enfoque sostenible</div>
	Autoridades	<div>► Ganadería sostenible</div> <div>► Desarrollo sostenible de la comunidad</div> <div>► Abastecimiento sostenible y trazabilidad</div>
	Clientes	<div>► Cliente y consumidor</div> <div>► Innovación de productos sostenibles</div> <div>► Desempeño económico</div>
	Colaboradores	<div>► Desempeño económico</div> <div>► Continuidad del negocio</div> <div>► Alianzas estratégicas</div>
	Comunidad	<div>► Ganadería sostenible</div> <div>► Desarrollo sostenible de la comunidad</div> <div>► Desempeño económico</div>
	Consumidores finales	<div>► Seguridad alimentaria y nutrición</div> <div>► Cliente y consumidor</div> <div>► Desempeño económico</div>
	Proveedores	<div>► Abastecimiento sostenible y trazabilidad</div> <div>► Estrategia corporativa con enfoque sostenible</div> <div>► Gestión ambiental y manejo de recursos</div>



Índice de contenidos GRI

Estándar GRI	Contenido	Pág	ODS	Meta ODS	Pacto Global	ISO 26000
ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI						
GRI 101: FUNDAMENTOS 2016		100				
GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2016						
GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2016	102-1: Nombre de la organización	14				7.4.2
	102-2: Actividades, marcas, productos y servicios	14				
	102-3: Ubicación de la sede	14				
	102-4: Ubicación de las operaciones	14				
	102-5: Propiedad y forma jurídica	14				
	102-6: Mercados servidos	14				
	102-7: Tamaño de la organización	14, 32, 70				
	102-8: Información sobre empleados y otros trabajadores	32	8, 10	8.5, 10.3	3	
	102-9: Cadena de suministro	32, 76				
	102-10: Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	70, 76				6.4.1, 6.4.12, 6.4.4, 6.8.5
	102-11: Principio o enfoque de precaución	54			7, 8, 9	
	102-12: Iniciativas externas	18, 22, 40				
	102-13: Afiliación a asociaciones	18, 22				
	102-14: Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	8, 10				6.2
	102-16: Valores, principios, Estándares y normas de conducta	16	16	16.3	10	6.6

GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2016	102-18: Estructura de gobernanza	28				
	102-22: Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	28	16	16.7		
	102-23: Presidente del máximo órgano de gobierno	28	16	16.6		
	102-26: Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	28				
	102-40: Lista de grupos de interés	20			4, 3	
	102-41: Acuerdos de negociación colectiva	32	8	8.8	1,3	
	102-42: Identificación y selección de grupos de interés	20				
	102-43: Enfoque para la participación de los grupos de interés	20				
	102-44: Temas y preocupaciones clave mencionados	102, 104				
	102-45: Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	14				
	102-46: Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	104				
	102-47: Lista de temas materiales	104				
	102-48: Reexpresión de la información	102				
	102-49: Cambios en la elaboración de informes	102				
	102-50: Periodo objeto del informe	102				
	102-51: Fecha del último informe	102				
	102-52: Ciclo de elaboración de informes	102				
	102-53: Punto de contacto para preguntas sobre el informe	102				
	102-54: Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	102				
	102-55: Índice de contenidos GRI	105				
	102-56: Verificación externa	102			10	

102-55

INDICADORES DE DESEMPEÑO

TEMA MATERIALES ENF1: Desempeño económico (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 201: Desempeño económico 2016; GRI 202: Presencia en el mercado 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	72				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	72				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	72				
GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO 2016	201-1: Valor económico directo generado y distribuido	70	8, 9	8.1, 8.2, 9.1, 9.4, 9.5	6	1
GRI 202: PRESENCIA EN EL MERCADO 2016	202-2: Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	34	8	8.5		2

TEMA MATERIALES ENF2: Estrategia corporativa con enfoque sostenible, alianzas estratégicas y continuidad del negocio (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	72				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	72				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	72				

TEMA MATERIALES ENF3: Innovación de productos sostenibles (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; G4-FP6 2014; G4-FP7 2014)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	84				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	84				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	84				
G4-FP6 2014	G4-FP6: Porcentaje de ventas totales de productos de consumo, por categoría de producto, que han sido sometidos a una reducción en su composición de las grasas saturadas, grasas trans, sodio y azúcares	84	2			
G4-FP7 2014	G4-FP7: Porcentaje de ventas totales de productos de consumo, por categoría de producto, que contienen un incremento de ingredientes nutricionales, como fibra, vitaminas, minerales o aditivos funcionales	84	2			

TEMA MATERIALES ENF4: Marketing y comunicación responsable, cliente y consumidor final (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016; GRI 417: Marketing y etiquetado 2016; G4-FP8 2014)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	92				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	92				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	92				
GRI 416: SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES 2016	416-1: Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	44				6
	416-2: Casos de incumplimiento relativo a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	44	16	16.3	10	6
GRI 417: MARKETING Y ETIQUETADO 2016	417-1: Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	92	12	12.8		6
	417-2: Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	92	16	16.3	10	6
	417-3: Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	92	16	16.3	10	6
G4-FP8 2014	G4-FP8: Políticas y prácticas en comunicaciones a los consumidores sobre ingredientes e información nutricional que van más allá de requerimientos legales	44, 92	2			

TEMA MATERIALES ENF5: Cumplimiento de estándares y normas internas (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016; G4-FP4 2014)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	78				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	78				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	78				

GRI 419: CUMPLIMIENTO SOCIO-ECONÓMICO 2016	419-1: Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	78	16	16.3	10
G4-FP4 2014	G4-FP4: 4 Naturaleza, alcance y eficiencia de programas y prácticas (contribuciones en especie iniciativas voluntarias, transferencia de conocimiento, partenariados y desarrollo de producto) que promuevan acceso a estilos de vida saludables; prevención de enfermedades crónicas; acceso a alimentación sana, asequible y nutritiva; mejora del bienestar de las comunidades necesitadas.	46, 76	3		

TEMA MATERIALES ENF6: Seguridad alimentaria y nutrición (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; G4-FP5 2014)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	46, 80			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	46, 80			
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	46, 80			
G4-FP5 2014	G4-FP5: Porcentaje de producción realizada en centros certificados por una tercera parte independiente, de acuerdo a los estándares internacionales de seguridad alimentaria.	80	2		

TEMA MATERIALES ENF7: Nuevos modelos de negocio (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	72			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	72			
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	72			

TEMA MATERIALES ENF8: Gestión y desarrollo humano (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 401: Empleo 2016; GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018; GRI 404: Formación y enseñanza 2016; GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	32			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	32			
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	32			

GRI 401: EMPLEO 2016	401-1: Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	32	5, 8, 10	5.1, 8.5, 8.6, 10.3	4, 5, 6	2; 3
	401-2: Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	32	3, 5, 8	3.2, 5.4, 8.5		3
GRI 403: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO 2018	403-4: Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	38	8, 16	8.8, 16.7		2; 3
	403-5: Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	38	8	8.8		3
	403-7: Prevención y mitigación de los impactos en la salud y la seguridad de los trabajadores directamente vinculados mediante relaciones comerciales	38	8	8.8		3
	403-9: Lesiones por accidente laboral	38	3, 8, 16	3.6, 3.9, 8.8, 16.1		3
GRI 404: FORMACIÓN Y ENSEÑANZA 2016	404-1: Media de horas de formación al año por empleado	36	4, 5, 8, 10	4.3, 4.4, 4.5, 5.1, 8.2, 8.5, 10.3		3
GRI 405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES 2016	405-1: Diversidad en órganos de gobierno y empleados	34	5, 8	5.1, 5.5, 8.5		1; 2; 3

TEMA MATERIALES ENF9: Ambiente (Gestión ambiental y manejo de recursos, emisiones y cambio climático y agua) (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 301: Materiales 2016; GRI 302: Energía 2016; GRI 303: Agua 2018; GRI 305: Emisiones 2016; GRI 306: Efluentes y residuos 2016; GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	54				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	54				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	4				
GRI 301: MATERIALES 2016	301-1: Materiales utilizados por peso o volumen	62	8, 12	8.4, 12.2	7, 8, 9	5

GRI 302: ENERGÍA 2016	302-1: Consumo energético dentro de la organización	59	7, 8, 12, 13	7.2, 7.3, 8.4, 12.2, 13.1	7, 8, 9	4
	302-2: Consumo energético fuera de la organización	59	7, 8, 12, 13	7.2, 7.3, 8.4, 12.2, 13.1	7, 8, 9	4
	302-3: Intensidad energética	59	7, 8, 12, 13	7.2, 7.3, 8.4, 12.2, 13.1	7, 8, 9	4
GRI 303: AGUA 2018	303-2: Gestión de los impactos relacionados con los vertidos de agua	58	6	6.2, 6.3	7, 8, 9	4
	303-3: Extracción de agua	58	6	6.4	7, 8, 9	4
	303-5: Consumo de agua	58	6	6.4	7, 8, 9	4
GRI 305: EMISIONES 2016	305-1: Emisiones directas de GEI (alcance 1)	65	3, 12, 13, 14, 15	3.9, 12.4, 13.1, 14.3, 15.2	7, 8, 9	4
	305-2: Emisiones directas de GEI al generar energía (alcance 2)	65	3, 12, 13, 14, 15	3.9, 12.4, 13.1, 14.3, 15.2	7, 8, 9	5
	305-3: Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	65	3, 12, 13, 14, 15	3.9, 12.4, 13.1, 14.3, 15.2	7, 8, 9	6
	305-4: Intensidad de las emisiones de GEI	65	13, 14, 15	13.1, 14.3, 15.5	7, 8, 9	7
GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS 2016	306-1: Vertido de aguas en función de su calidad y destino	58	3, 6, 12, 14	3.9, 6.3, 6.4, 6.6, 12.4, 14.1	7, 8, 9	4
	306-2: Residuos por tipo y método de eliminación	64	3, 6, 12	3.9, 6.3, 12.4, 12.5	7, 8, 9	4
	306-4: Transporte de residuos peligrosos	64	3, 12	3.9, 12.4		4
GRI 307: CUMPLIMIENTO AMBIENTAL 2016	307-1: Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	64	16	16.3		4

TEMA MATERIALES ENF10: Abastecimiento sostenible (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; G4-FP1 2014)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	40				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	40				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	40, 76				
G4-FP1 2014	G4-FP1: Porcentaje de compras a proveedores que cumplan con la política de aprovisionamientos de materias primas de la compañía.	40, 76				

TEMA MATERIALES ENF11: Ganadería sostenible (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	56				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	56				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	56				

TEMA MATERIALES ENF12: Desarrollo sostenible de la comunidad (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016; GRI 203. Impactos económicos indirectos 2016; GRI 204: Prácticas de adquisición 2016; GRI 413 Comunidades locales 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	46				
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	22, 46				
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	22, 46				

GRI 203: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS 2016	203-1: Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	40	5, 9, 11	5.4, 9.1, 9.4, 11.2	6
GRI 204: PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN 2016	204-1: Proporción de gasto en proveedores locales	40	8	8.3	7
GRI 413: COMUNIDADES LOCALES 2016	413-1: Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	40	3; 6; 12	3.9; 6.3; 12.4	7

TEMA MATERIALES ENF13: Transformación digital y eficiencia (GRI 103: Enfoques de Gestión 2016)

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2016	103-1: Explicación del tema material y su Cobertura	88			
	103-2: El enfoque de gestión y sus componentes	88			
	103-3: Evaluación del enfoque de gestión	88			



SOCIEDAD INDUSTRIAL GANADERA EL
ORDEÑO S.A.

NOVIEMBRE 2021

Comunicación de Progreso CoP



Red Ecuador
WE SUPPORT



- **Carta compromiso**
- **Resumen Ejecutivo**
- **Justificación**

CARTA COMPROMISO



Quito, 22 de noviembre de 2021

A nuestras partes interesadas:

Me complace confirmar que Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A. reafirma su respaldo a los Diez principios del Pacto Global de las Naciones Unidas en las áreas de los derechos humanos, el trabajo, el medioambiente y la anticorrupción.

En esta Comunicación de Progreso anual, describimos nuestras acciones para mejorar continuamente la integración del Pacto Global y sus principios a nuestra estrategia de negocios, cultura y operaciones diarias.

También nos comprometemos a compartir esta información con nuestras partes interesadas a través de nuestros principales canales de comunicación.

Atentamente,

Juan Pablo Grijalva Moreano
Gerente de Desarrollo Organizacional y Estrategia
Sociedad Industrial Ganadera El Ordeño S.A.

Dirección Matriz: Av. 12 de Octubre y Luis Cordero | Edif. Puerto de Palos
Teléfono: 023828600
Mail: contactenos@elordeno.com
Servicio al cliente: 1800 673366



INFORME

COMUNICACIÓN DE PROGRESO

I. RESUMEN EJECUTIVO

El Ordeño es una empresa ecuatoriana de alimentos, con visión social que promueve el desarrollo sostenible en su cadena de valor, mediante un modelo empresarial asociativo e incluyente, que mejora la calidad de vida de miles de productores y sus familias. Generamos valor a toda nuestra cadena productiva y buscamos que nuestras actividades sean financiera, social y ambientalmente sostenibles.

A través de nuestras actividades, garantizamos un comercio justo, promovemos el desarrollo del sector rural y ganadero y elaboramos productos nutritivos y de calidad.

De igual manera, en El Ordeño nos guiamos fuertemente por valores que se alinean a nuestro propósito y visión estratégica, estos son:

- **Confianza:** Creemos en la honradez y ética de las personas. Somos claros al manifestar nuestros intereses evitando así interpretaciones incorrectas o ambigüedades. Actuamos de forma consistente con lo que decimos y cumplimos con los compromisos que acordamos.
- **Solidaridad:** Tenemos la sensibilidad de reconocer cuando debemos ayudar a otros a completar una tarea y encontrar soluciones a una situación, y estamos dispuestos a ofrecer nuestra colaboración, incluso en momentos en que no la han solicitado
- **Innovación:** Creemos en las nuevas ideas que generan valor. Proponemos y llevamos a la práctica formas diferentes de hacer las cosas, con el ánimo de mejorar continuamente. Nos adaptamos a los cambios para responder mejor a las condiciones del entorno.
- **Unión:** Buscamos excelencia a través del trabajo en equipo y la coordinación de diversas áreas, aprovechando al máximo los recursos disponibles, para alcanzar resultados excepcionales.
- **Respeto:** Somos cuidadosos y amables en el trato con las personas, las relaciones y el medio ambiente. Escuchamos y damos importancia a todas las ideas. Valoramos y respetamos la diversidad generacional, de pensamiento, creencia y etnia.

II. JUSTIFICACIÓN

El Ordeño tiene sus inicios en el sueño de cambiar las condiciones de vida de los pequeños y medianos productores de leche en el país, uno de los principales desafíos para este grupo de empresarios era recuperar las oportunidades de desarrollo en el campo y así evitar el agravamiento de problemas sociales como la pobreza, el desempleo y la migración.

De esta manera, iniciamos hace 18 años el trabajo con algunas poblaciones lejanas, donde las cadenas de comercialización no llegaban. El Ordeño se convirtió en el apoyo de estos productores, generando una relación de confianza y desarrollo en los ámbitos personal, técnico y económico, fomentando la compra de leche a precios justos y consolidando centros de acopio que les permita vender su producto a diferentes actores del sector pero con un estándar de calidad adecuado.

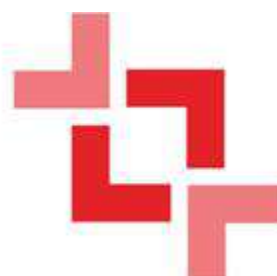
Bajo este contexto, El Ordeño desde sus inicios ha tenido una visión de sostenibilidad que le ha permitido consolidar su modelo de negocio y hoy más que nunca nos comprometemos con generar confianza y bienestar no solo en lo social, sino generando un triple impacto que aporte al cumplimiento de la agenda 2030. El comprometernos con Pacto Global y sus diez principios para nosotros ha sido un hito y en parte a través de esta iniciativa mundial a favor de la sostenibilidad, hemos visto un mecanismo que nos permita perfeccionar esa visión que tenemos de generar un mundo mejor y estos principios son una herramienta de evaluación y mejora continua que nos permiten fortalecer nuestra gestión como empresa y contribuir de manera positiva a todos nuestros stakeholders.

De igual manera, como empresa utilizamos estos principios como un marco general para dar forma a nuestra estrategia, metas y actividades, lo que nos permite capitalizar beneficios tales como:

- Identificar nuevas oportunidades de negocio
- Mejorar el valor de la sostenibilidad corporativa
- Fortalecer las relaciones con las partes interesadas y estar al día con el desarrollo de políticas
- Estabilizar sociedades y mercados



LOS 10 PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS



III. DERECHOS HUMANOS

PRINCIPIO 1:

“Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia”.

PRINCIPIO 2:

“Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos”.

1. COMPROMISO

En El Ordeño nos comprometemos a siempre respetar y asegurar la protección de los Derechos Humanos acorde a los lineamientos nacionales e internacionales a través de toda nuestra cadena de valor. También nos comprometemos a fortalecer, evaluar y mejorar continuamente la protección de los DDHH, así como la innovación de nuevos proyectos que involucren este aspecto.

2. SISTEMAS

1. Modelo asociativo incluyente
2. Programa de promoción de lactancia materna
3. Código de ética y conducta (para colaboradores y proveedores)
4. Política de contratación de proveedores
5. Programa de Alimentación Escolar

3. ACTIVIDADES

1. **Modelo Asociativo Incluyente:** En El Ordeño promovemos el desarrollo sostenible de nuestra cadena de valor, a través de un modelo empresarial asociativo e incluyente que mejora las condiciones de vida de más de 6000 productores y sus familias, proveyendo de capacitación constante y asistencia técnica en nuestros 72 centros de acopio distribuidos en diferentes zonas rurales, con el objetivo de garantizar un comercio justo y promover el desarrollo del sector ganadero y productivo.

El Ordeño es pionero en la implementación de un modelo integral que afianza la inclusión justa y equitativa de productores y ganaderos como proveedores de su cadena de valor, protegiendo sus derechos, mejorando sus procesos, su eficiencia y su rentabilidad.

Una estrategia de colaboración colectiva que persigue la creación de valor compartido y el desarrollo sostenible del sector ganadero

2. **Programa de lactancia materna:** El Ordeño, con el aval del Ministerio de Salud Pública y en alianza con el grupo DK Management, promueve la implementación de las primeras salas de lactancia en espacios públicos, ubicadas en los principales centros comerciales del país. Además, facilita charlas de acompañamiento enfocadas en la salud y nutrición materno –infantil.

La empresa El Ordeño reconoce que una de las formas de cambiar el futuro del Ecuador es alimentando adecuadamente a los niños y esta es una de las razones por la que emprendimos en el lanzamiento de lactarios en espacios públicos en varias partes del país.

Con estos espacios también buscamos defender un derecho natural de las mujeres para que se sientan seguras y libres de poder alimentar a sus hijos en espacios públicos sin que esto sea un limitante.

3. **Código de ética y conducta:** El Ordeño en su Código de ética y conducta que es difundido y capacitado tanto a los colaboradores como a proveedores, regula al cumplimiento de los derechos humanos, valores y principios establecidos por la empresa.
4. **Política de contratación de proveedores:** En El Ordeño nos preocupamos por crear alianzas con proveedores que presenten características responsables y sostenibles en sus procesos productivos, que cumplan principios éticos y de derechos humanos garantizando una ejecución transparente y consciente en toda nuestra cadena de valor.

Durante el año 2018 se integraron criterios ambientales y de Responsabilidad Social al proceso de evaluación de proveedores y actualmente se sigue fortaleciendo dicha inclusión, es por ello que se aplica la evaluación al 100% de los nuevos y antiguos proveedores, éste ejercicio permite a nuestros proveedores identificar oportunidades de mejora continua en sus procesos internos y alineados a estándares de sostenibilidad.

5. **Programa de Alimentación Escolar:** Desde el año 2010, El Ordeño forma parte del Programa de Alimentación Escolar, que beneficia a más de un millón de familias ecuatorianas.

El programa entrega productos funcionales de alto valor nutricional para un correcto desarrollo físico e intelectual de los niños, niñas y adolescentes entre 3 y 14 años de edad, en instituciones educativas públicas, fiscomisionales y municipales de las zonas rurales y urbanas de todo el país.

4. INDICADORES

1. **72** centros de acopio / Aproximadamente el **55% de la actividad ganadera en el campo es realizada por** mujeres, adicionalmente contamos con 6 centros de acopio que son dirigidos exclusivamente por mujeres / **6000** productores beneficiados.
2. **7** salas de lactancia en los principales centros comerciales del país.
3. **100%** de difusión del código de ética y conducta para colaboradores y proveedores.
4. **100%** de proveedores evaluados a través de nuestra política de contratación de proveedores.
5. **75 millones de unidades de 200 ml para** niñas, niños y adolescentes beneficiados con productos de El Ordeño en el Programa de Alimentación Escolar

IV. ESTÁNDARES LABORALES

PRINCIPIO 3:

“Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva”.

PRINCIPIO 4:

“Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción”.

PRINCIPIO 5:

“Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil”.

PRINCIPIO 6:

“Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación”.

1. COMPROMISO

En el Ordeño nos comprometemos a mantener altos estándares laborales que cumplan tanto con la legislación nacional vigente, así como con los derechos laborales manifestados a nivel internacional por entidades como la OIT. Parte de nuestro compromiso, es promover y fortalecer la justicia social, los derechos humanos y laborales en toda nuestra cadena de valor.

2. SISTEMAS

- Código de ética y conducta para colaboradores y proveedores
- Contratos de prestación de servicios con inclusión de cláusulas que aseguren los derechos humanos y laborales.

3. ACTIVIDADES

En el Ordeño nos hemos comprometido a actualizar el Código de Ética y socializarlo con cada área de la empresa, a través de difusiones y capacitaciones a todos los colaboradores y del cual se pueden resaltar los siguientes puntos:

1. Libertad de organizaciones
2. Trabajo forzoso e involuntario
3. Libertad de elección de empleo
4. Trabajo infantil
5. Respeto a la dignidad, libertad y privacidad e interdicción de la discriminación

Además, el Ordeño ha implementado procedimientos para promover la cultura organizacional al interior de la empresa:

- Selección
- Clima laboral
- Evaluación de personal
- Capacitación
- Manual de convivencia
- Uso y Cuidado de Uniformes
- Inducción y Reducción
- Buzón de Sugerencias
- Vacaciones

Adicionalmente, evaluamos a nuestros proveedores mediante criterios de protección de derechos humanos y laborales.

4. INDICADORES

- **100%** de difusión del código de ética y conducta para colaboradores y proveedores.
- **100%** de proveedores evaluados a través de nuestra política de contratación de proveedores, los cuales deben alcanzar una puntuación mínima de 80% para calificar.

V. MEDIO AMBIENTE

PRINCIPIO 7:

“Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente”.

PRINCIPIO 8:

“Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental”.

PRINCIPIO 9:

“Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente”.

1. COMPROMISO

El compromiso de El Ordeño con el medioambiente tiene su raíz en su propósito y valores, así como en la decisión de desarrollar un negocio sostenible. Por eso cuenta con una gestión ambiental basada en 2 ejes: Gestión de Recursos y Gestión de Residuos

2. SISTEMAS

1. Política de gestión ambiental
2. Programa de energía limpia y reducción de consumo
3. Programa de reducción de consumo de agua
4. Manejo y gestión de desechos

5. Ganadería Climáticamente Inteligente
6. Iniciativa TRÜ TALKS

3. ACTIVIDADES

1. **Política de gestión ambiental:** En El Ordeño, se ha realizado la actualización de la Política Ambiental a fin de mantener el objetivo de ser una organización comprometida en generar un impacto positivo en el medio ambiente.

La política ambiental se enmarca en el uso adecuado de recursos renovables y no renovables, control de emisiones a la atmósfera, prevención, minimización y control de vertidos a cuerpos de agua y reducción en la generación de residuos y desechos como los ejes prioritarios de acción.

Entendemos los diferentes impactos ambientales causados directa e indirectamente por las actividades realizadas en torno a la actividad productiva, sin embargo, estamos comprometidos con la prevención de la contaminación de los recursos naturales; aire, agua y suelo, para cuidar del bienestar de nuestros colaboradores, contratistas, clientes, visitantes y vecinos de áreas aledañas cumpliendo con la legislación y reglamentos vigentes, así como con aquellos compromisos voluntariamente adquiridos en relación con los aspectos ambientales.

Es por ello que, nuestra política se fundamenta en cumplir con la normativa aplicable legal vigente en su totalidad, educar a los colaboradores en temas relacionados a ambiente, usar recursos adecuadamente, implementar proyectos iniciativas de economía circular en busca de la sostenibilidad, establecer criterios ambientales para los procesos de compras, determinar y mejorar las métricas de indicadores de gestión ambiental, innovar en herramientas y tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

2. **Programa de energía limpia y reducción de consumo:** El Ordeño a través de su compromiso con el medio ambiente, ha ido evolucionado la forma en la cual realiza sus procesos industriales, esto con el principal objetivo de reducir el impacto ambiental directo e indirecto que se puede generar. De ahí que, en el 2019 se han implementado nuevas maquinarias de alta tecnología que cumplen con los más altos estándares de eficiencia energética, optimización de recursos y que a su vez reducen el uso de espacios físicos, generando mayor eficiencia en la producción y optimizando procesos logísticos lo cual se traduce directamente en una reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). Dentro de nuestras líneas productivas, hemos hecho el reemplazo de dos máquinas procesadoras Tetrapak TP A1 (Tetra Classic) por una A3 Speed (Tetra Brik Aseptic 200 S Leaf) (pasando de producir en promedio 16k empaques/hora a 24k

empaques/hora de producto, con un menor desperdicio), también se ha reemplazado una maquinaria Simply 8 (TBA 1000 Slim) por una A3 Flex (TBA 1000 Edge).

Como se mencionó anteriormente, todo este cambio ha contribuido directamente en la reducción de recursos y en la mejora de la eficiencia de producción. Este cambio representa un hito importante, ya que somos la primera empresa en el Ecuador que tienen líneas de producción de Tetrapak con este tipo de tecnología y todos los beneficios económicos y ambientales que conlleva. Asimismo, El Ordeño anunció su compromiso por desarrollar acciones urgentes que contribuyan a frenar la crisis climática y a mantener el aumento de temperatura del planeta por debajo de los 1,5°C. Conformando un equipo energético de acción rápida conformado por nuestro personal directivo y acompañado por J3M Global, experta en energías renovables y en el desarrollo de planes de acción energéticos con metodologías ágiles y un enfoque de triple balance social, ambiental y económico. Realizando un análisis exhaustivo de la forma en la que la compañía utiliza la energía, desarrollaremos un plan de acción energético detallando las medidas que adoptará la compañía durante los próximos 10 años para mitigar nuestras emisiones de carbono reduciendo el impacto ambiental de nuestros productos, generando energía limpia. Simultáneamente iniciamos con el diseño de un generador solar fotovoltaico que se implementara en nuestra planta industrial en Machachi.

En enero 2020 inició la generación de energía limpia con la instalación de 374 paneles fotovoltaicos que generaron más de 130.000 kWh de energía, con esta implementación se logró evitar la emisión de más de 78.000 kg de CO₂ al año, equivalente a proteger más de 2.000 árboles, este valor excedió lo planificado en un 107%

- 3. Programa de reducción de consumo de agua:** Contamos con una planta de Tratamientos de Aguas Residuales con un caudal diario de 300 m³ hasta 500m³. Su tratamiento es físico – químico, permitiendo devolver el agua en condiciones que cumplan con la legislación ambiental vigente.

Se ha planificado la expansión de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales, de esta manera lograremos un mayor volumen de aguas tratadas y se alcanzará mejores características físico químicas en los efluentes salientes de la Planta.

- 4. Manejo y gestión de desechos:** A través del desarrollo de programas de manejo adecuado de residuos, buscamos reducir al mínimo el posible impacto ambiental de nuestras actividades productivas, así como aumentar el porcentaje de recuperación de materiales reusables y reciclables. Desde el 2018 se implementó una zona de recuperación de pallets donde 7 de cada 10 pallets dañados o defectuosos son recuperados (arreglados), alargando su vida útil a cinco vueltas

adicionales en promedio. Adicionalmente, gestionamos nuestros desechos peligrosos a través de gestores ambientales certificados y reconocidos por el Ministerio de Ambiente.

Actualmente en el Ordeño existe un plan de reciclaje instaurado tanto para las instalaciones de planta como para oficinas administrativas, en estos espacios se cuenta con contenedores de colores y señalética diferenciadora para cada uno de los residuos.

5. **Ganadería Climáticamente Inteligente:** El Ordeño, en alianza con la Organización de las Naciones Unidas para la alimentación (FAO), lleva adelante el proyecto de buenas prácticas para el fortalecimiento de capacidades locales y desarrollo productivo de pequeños y medianos sistemas ganaderos. Los mecanismos que se desarrollan permiten mejorar la producción, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, tener una mayor resiliencia ante el cambio climático y mejorar la calidad de oferta de alimentos saludables para la población ecuatoriana.
6. **Iniciativa TRÜ TALKS:** A través de esta iniciativa buscamos promover conciencia ambiental con todos nuestros grupos de interés y para lo cual hemos contado con el apoyo de diferentes expertos y líderes de opinión de asuntos referentes a sostenibilidad.
7. **Iniciativa de Pacto Global “Líderes por los ODS”:** En el 2020, El Ordeño formó parte de la iniciativa de Pacto Global “Líderes por los ODS” a favor del cumplimiento de la Agenda 2030 y participó en las mesas de trabajo:

ODS 1: Fin de la pobreza

ODS 6: Agua limpia y saneamiento

ODS 7: Energía asequible y no contaminante

ODS 14: Vida submarina

Además, fue nombrado como líder de la mesa de trabajo del ODS 12: Producción y consumo responsables.

Se trabajó en conjunto con cerca de 30 empresas privadas y con el aval de los Ministerios de Ambiente, Agua y Transición Ecológica, Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, construyeron una Guía de Buenas Prácticas de Producción Sostenible.

Esta guía permitirá alinear las operaciones de las empresas del sector productivo y de servicios a estándares de sostenibilidad y está enfocada en el cumplimiento de las siguientes metas hasta el 2030:

Meta 12.2: Lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.

Meta 12.5: Reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.

Meta 12.6: Alentar a las empresas, en especial a las grandes y las transnacionales, a que adopten prácticas sostenibles e incorporen información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes.

4. INDICADORES

1. Instalación de **374 paneles solares** en nuestra planta industrial, evitando un aproximado de emisiones de **38.000 kg de CO₂/año** y generando **200.000 kWh de energía al año**

Indicador	Total 2019 (kWh)	Total 2019 (GJ)	Total 2020 (kWh)	Total 2020 (GJ)
Consumo energético	3'806.737,34	13.704,25	4.286.836,33	15.432,61

2. **100%** de los desechos generados gestionados a través de gestores ambientales calificados por el Ministerio de Ambiente.
3. Se mantuvo los **espacios formativos** denominados TRÜ TALKS para todos nuestros grupos de interés acerca de temas relevantes para sostenibilidad
4. Guía de Buenas Prácticas de Producción Sostenible.

VI. ANTICORRUPCIÓN

PRINCIPIO 10:

“Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno”.

1. COMPROMISO

En el Ordeño estamos comprometidos con ahondar en los análisis anticorrupción, tanto internamente, como con nuestra cadena de valor, identificando acciones efectivas que contribuyan a contrarrestar distintas formas de corrupción.

2. SISTEMAS

- Código de ética y conducta para colaboradores y proveedores
- Contratos de prestación de servicios con inclusión de cláusulas anticorrupción

3. ACTIVIDADES

El Ordeño ha capacitado y socializado sobre el código de ética y conducta desde el Directorio a colaboradores, nuestro código cuenta con apartados específicos que sancionan actos de corrupción:

- Soborno y corrupción
- Relación de negocios, obsequios y atenciones

De igual manera, promovemos relaciones transparentes con todos nuestros aliados estratégicos y proveedores de productos y servicios, en la mayoría de casos cuando se incurre en relaciones contractuales insertando cláusulas que sancionan actos de corrupción.

4. INDICADORES

- 100% de difusión y capacitación del código de ética y conducta a los colaboradores.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Ha sido un año de retos para la organización, sin embargo en El Ordeño ratificamos nuestro compromiso con Pacto Global de las Naciones Unidas – Red Ecuador y el avance con el cumplimiento de las metas alineadas a los 10 principios, así como el aporte de nuestra organización con los ODS y la agenda 2030.
- Los planes, prácticas y acciones que El Ordeño ha venido implementando han tenido un resultado positivo en varios de los principios, reflejando una reducción considerable por ejemplo, en temas ambientales. No obstante, somos conscientes que aun debemos mejorar en varios aspectos y parte de nuestros compromisos es seguir innovando e implementando acciones a favor de los principios de Pacto Global. Parte fundamental del avance que hemos venido presentando como organización se apalanca en nuestra certificación como empresa B, la cual avala el cumplimiento de estándares alineados a temas de: Gobernanza, Trabajadores, Comunidad, Ambiente y Clientes.

Recomendaciones

- Seguir implementando acciones que permitan mejorar indicadores de aspectos como anticorrupción y trabajadores
- Sistematizar la información en un panel de control que permita un mejor manejo de indicadores relacionados con sostenibilidad



VIII. ANEXOS

Certificación Empresas B













LÍDERES POR LOS  DS



Pacto Global
Red Ecuador

El Ordeño
Confianza y Bienestar





5. RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

En Sociedad Ganadera Industrial El Ordeño S.A., estamos comprometidos con el cumplimiento de altos estándares ambientales, sociales y de seguridad y salud, por esto esperamos lo mismo de nuestros proveedores. Los proveedores deben cumplir con las leyes y reglamentaciones locales y nacionales. Asimismo, esperamos que los proveedores adhieran a las siguientes normas:

I. Seguridad y Salud

Los proveedores deben abastecer a sus empleados de un entorno seguro y estable, mantendrán actualizadas las medidas de prevención de riesgos laborales y respetará escrupulosamente la normativa aplicable en esta materia en todos los lugares en que desarrolle sus actividades empresariales.

Todos los proveedores son responsables de observar un cumplimiento riguroso de las normas de salud y seguridad, con el fin de protegerse a sí mismos, sus empleados o terceros. Asimismo, deberán hacer un uso responsable del equipamiento que tengan asignado cuando desarrollen actividades de riesgo y promoverán el cumplimiento de las prácticas de protección de riesgos.

II. Condiciones de trabajo

Los proveedores deben mantener condiciones de trabajo justas y aceptables. Sus empleados deberán recibir al menos el pago de lista de la industria local o el salario mínimo estipulado por la ley nacional y beneficios de ley. En caso de que no haya un salario mínimo legal en el país de operación, las condiciones justas y aceptables implican que los proveedores deben pagar a sus trabajadores según el nivel general de salarios del país, el costo de vida, los beneficios de seguro social y los estándares de vida relativos.

III. Trabajo Forzoso o Involuntario

Los proveedores no deberán incurrir en trabajo forzado o involuntario, incluyendo trabajo con prisioneros, trata de personas, gente obligada o condicionada. Los proveedores no deberán retener los documentos de identificación de trabajadores emigrantes.

5. RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

IV. Trabajo infantil

El Ordeño no admite el trabajo infantil, los proveedores no recurrirán al trabajo infantil ni incorporarán a su actividad empresarial ningún producto o servicio procedente del mismo y velarán por el cumplimiento de las leyes laborales vigentes en relación con el trabajo de menores de edad.

V. Gestión de impactos ambientales

Los proveedores deberán respetar y cumplir con los requisitos reglamentarios ambientales en todos los niveles (local, nacional e internacional). Deberán gestionar sistemáticamente sus impactos ambientales con respecto a, energía, agua, desechos, sustancias químicas, contaminación del aire y biodiversidad; y establecer objetivos y metas para reducir dichos impactos. Los proveedores que generan un alto impacto ambiental deberán tomar medidas y demostrar evidencia de mejora continua hacia la implementación de un sistema de gestión ambiental reconocido.

VI. Soborno y corrupción

Los proveedores deberán cumplir con todas las leyes y reglamentaciones anticorrupción vigentes. Los proveedores no deberán pagar sobornos ni entregar otro tipo de incentivo (como colmas, pagos para agilizar servicios, regalos y atenciones excesivas, subvenciones o donaciones) en relación a sus acuerdos comerciales con clientes y funcionarios públicos.

A. RESPONSABILIDADES DE LOS COLABORADORES

Todos los colaboradores de la empresa habrán de adherirse a los principios y los requisitos contenidos en este Código y velar por que otros particulares o grupos que efectúen actividades en nombre de El Ordeño, incluidos los contratistas, los agentes, los consultores y otros socios comerciales, también lo hagan. Los empleados deberán entender correctamente las políticas, los procedimientos y otros requisitos de El Ordeño que resulten de aplicación al ejercicio de sus funciones, debiendo pedir ayuda al superior o a la asesoría jurídica si fuera necesario.

Todos los empleados que tuvieran conocimiento o fundada sospecha de un incumplimiento de este Código deberán notificarlo a sus superiores o comunicarlo a través de los mecanismos establecidos para plantear sugerencias y presentar quejas.

C. VIOLACIONES DEL CÓDIGO

El incumplimiento de este Código puede constituir una infracción laboral y ser objeto de las oportunas sanciones, con independencia de otras responsabilidades en que pueda haber incurrido el empleado. El mismo podrá acceder libremente al Jefe de Gestión Humana con el fin de comunicar libremente inquietudes o incumplimientos del código de ética.

B. RESPONSABILIDADES ADICIONALES DE LOS DIRECTIVOS

Todos los directivos habrán de velar por que sus colaboradores conozcan y respeten los comportamientos expuestos en este Código.

Asimismo, habrán de velar por que todos los procedimientos de vigilancia instaurados para garantizar el cumplimiento de este Código y las Políticas y procedimientos de El Ordeño funcionen correctamente, notificándolo a sus superiores en caso contrario.

D. COMITÉ DE CUMPLIMIENTO

Para resolver incidencias o dudas relativas a la interpretación de este Código y proponer medidas de mejora, se reunirá cuando sea necesario un Comité de Cumplimiento integrado por un representante de cada una de las siguientes áreas: Gerencia General, auditoría interna y gestión humana y en la medida de lo posible el asesor externo legal de la compañía.

B. RESPONSABILIDADES ADICIONALES

La empresa velará por que los **proveedores conozcan y respeten los comportamientos** expuestos en este Código. Asimismo, habrán de velar por que todos los procedimientos de vigilancia instaurados para garantizar el cumplimiento de este **Código y las Políticas y procedimientos** de El Ordeño funcionen correctamente.

C. VIOLACIONES DEL CÓDIGO

Contamos con mecanismos de comunicación, mismos que podrán acceder al **Jefe de Gestión Humana**.

En caso de infracción o incumplimiento al Código, **se acogerá a las oportunas sanciones** o acciones legales.

VII. Libertad de Organizaciones

El Ordeño expresamente reconoce el derecho y libertad que las personas trabajadoras tienen de organización en cualquiera de sus manifestaciones, siempre y cuando dichas organizaciones se enmarquen dentro de lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador, el Código de Trabajo y los convenios internacionales suscritos y ratificados por Ecuador. El Ordeño garantiza un ambiente libre de persecución, acoso y hostigamiento a quienes las promuevan.

IX. Trabajo Forzoso o Involuntario

Queda prohibido incurrir en trabajo forzado / involuntario, incluyendo trabajo con prisioneros, trata de personas, gente obligada o condicionada. Queda prohibido también utilizar materiales provenientes de trabajo forzado o involuntario.

X. Libertad de elección de empleo

La empresa se compromete con un ambiente de trabajo donde el empleado se elige libremente y no se lo realiza bajo amenaza, coacción o fuerza.

IV. Trabajo Infantil

El Ordeño no admite el trabajo infantil, asimismo no recurrirá al trabajo infantil ni incorporará a su actividad empresarial ningún producto o servicio procedente del mismo y velará por el cumplimiento de las leyes laborales vigentes en relación con el trabajo de menores de edad. El Ordeño exige a todos sus empleados y proveedores la observancia estricta de este principio.

II. Respeto a la Dignidad, Libertad y Privacidad e Interdicción de la Discriminación

Libre de discriminación y de cualquier conducta por diferencias de ideologías, Religión, Opinión Política, Género, Raza, Color, Discapacidad, Orientación Sexual o edad que implique un acoso de carácter personal. Todo trabajador ha de ser tratado de forma justa y con respeto por parte de sus superiores, subordinados y compañeros. Cualquier conducta abusiva, hostil u ofensiva, sea verbal o física, no será tolerada.

VI. Soborno y corrupción

Los proveedores deberán cumplir con todas las leyes y reglamentaciones anticorrupción vigentes. Los proveedores no deberán pagar sobornos ni entregar otro tipo de incentivo (como colmas, pagos para agilizar servicios, regalos y atenciones excesivas, subvenciones o donaciones) en relación a sus acuerdos comerciales con clientes y funcionarios públicos.

D. RELACIÓN DE NEGOCIOS, OBSEQUIOS Y ATENCIONES

- I.** La empresa prohíbe, en forma expresa, que sus trabajadores no autorizados debidamente por Gerencia General ya sea directa o indirectamente, soliciten, reciban o acepten de terceras personas, naturales o jurídicas, vinculadas como contratistas, subcontratistas o proveedores, dinero, préstamos, servicios, viajes o regalos.
- II.** De igual manera, ningún trabajador podrá ofrecer o dar directa o indirectamente ningún préstamo, servicio o pago, a no ser aquellos inherentes al ejercicio de sus funciones habituales.
- III.** Exclusivamente se pueden aceptar artículos de promoción con nombres de compañías, (como por ejemplo agendas, bolígrafos, encendedores, etc.), pero nunca deben exceder de un valor razonable equivalente al 10% de un salario básico unificado vigente.



CRITERIOS AMBIENTALES PARA PROVEEDORES

Fecha: 24/7/18

PREGUNTA	SI/NO /No Aplica
1. Sus productos provienen de recursos renovables gestionados de manera sostenible (mobiliario de papel y madera certificado por la FSC o similar).	Si
2. Realiza el análisis de ciclo de vida de sus productos.	Si
3. En caso de ser proveedor de productos químicos provee los procedimientos/ manuales de las características y la correcta manipulación de sus productos (MSDS).	Si
4. Aplica en sus productos el principio de Responsabilidad extendida del productor.	Si
5. Posee memoria de sostenibilidad de la empresa.	Si
6. Posee Permisos ambientales.	Si
7. Posee Certificaciones ambientales	Si
8. Tiene programas de Implementación de Buenas Prácticas Ambientales.	Si
9. Tiene programas de Reutilización de agua y consumo eficiente.	Si
10. Tiene programas de gestión responsable de emisiones y reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI).	Si
11. Tiene programas de Reducción y gestión responsable de desechos.	Si
12. Tiene programas para contribuir a la abolición de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio y a los casos de trabajo infantil.	N/A

Nota: Si su respuesta es Si enviar los soportes respectivos.

Empresa: Tetra Pak

Nombre del responsable: Jeniffer Valarezo

Firma:



