

Informe de  
Sustentabilidad



# Sobre este reporte

Este es nuestro segundo Reporte de Sustentabilidad, documento que presenta los resultados de nuestro desempeño económico, social y ambiental correspondiente al período fiscal 2013. A efectos comparativos hemos incluido información sobre 2012.

Reflejo de nuestro compromiso de mejora continua en la práctica de rendición de cuentas en materia de sustentabilidad, hemos basado la elaboración de este Reporte en la Guía G4 de la "Iniciativa de Reporte Global" (*Global Reporting Initiative - GRI*), con su suplemento sectorial de la industria de alimentos, alcanzando la opción de conformidad "esencial".

A su vez, hemos considerado para la elaboración del mismo, las materias fundamentales y los principios de Responsabilidad Social propuestos por la Norma ISO 26000:2010 de Responsabilidad Social.

**San Miguel ha usado la Norma ISO 26000 como guía para integrar la responsabilidad social en sus valores y prácticas.**

Demostrando nuestro cumplimiento de los 10 principios propuestos por la iniciativa de Pacto Global de Naciones Unidas, en este documento presentamos los aspectos requeridos por los criterios de la Comunicación para el Progreso (COP).

La realización de este Reporte de Sustentabilidad 2013 involucró a todos los niveles y áreas de la empresa. El Comité en Acción de RSE, integrado por miembros de todos los sectores de la compañía, recibió capacitaciones sobre el proceso y sobre la Guía GRI G4, utilizada en la recolección y sistematización de toda la información relevante para este Reporte.

Para más información de los lineamientos utilizados:

- Sobre ISO 26000: [www.iso.org/iso/social\\_responsibility](http://www.iso.org/iso/social_responsibility)
- Sobre GRI: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
- Sobre AA1000SES: [accountability.org/aa1000ses](http://accountability.org/aa1000ses)
- Sobre AA1000AS: [accountability.org/aa1000as](http://accountability.org/aa1000as)
- Sobre Pacto Global de Naciones Unidas: [www.pactoglobal.org.ar](http://www.pactoglobal.org.ar)

# Índice

<b>Carta del CEO</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Nuestra empresa</b> .....	<b>6</b>
<b>2 La responsabilidad social empresaria para San Miguel</b> .....	<b>14</b>
2.1 Compromiso permanente con la RSE.....	15
2.2 Proceso de Elaboración del Reporte de Sustentabilidad 2013. Análisis de Materialidad.....	17
2.3 Estructura de RSE.....	21
2.4 Diálogo con nuestros Grupos de Interés.....	22
<b>3 Gobierno empresarial</b> .....	<b>26</b>
3.1 Prácticas de anti-corrupción.....	29
3.2 Relaciones con otras organizaciones: iniciativas adheridas.....	30
<b>4 Aprovisionamiento</b> .....	<b>32</b>
4.1 Responsabilidad Social en la cadena de valor: nuestros proveedores.....	33
4.2 Selección y evaluación de proveedores.....	35
4.3 Programas en la cadena de valor.....	35
<b>5 Prácticas laborales</b> .....	<b>38</b>
5.1 Nuestros empleados en números.....	40
5.2 Diversidad e Inclusión Social.....	42
5.3 Selección del personal.....	43
5.4 Capacitación y formación del personal.....	44
5.5 Gestión del talento.....	45
5.6 Salud y seguridad ocupacional.....	46
5.7 Compensaciones y beneficios.....	50
5.8 Equilibrio trabajo-vida personal.....	52
5.9 Comunicación interna.....	52
<b>6 Clientes</b> .....	<b>54</b>
6.1 Clientes en números.....	56
6.2 Productos, Clientes y Aseguramiento de Calidad.....	58
6.3 Sistema de Gestión de Calidad.....	58
6.4 Orientación y satisfacción del cliente.....	60
6.5 Relación con nuestros clientes.....	60
<b>7 Gestión ambiental</b> .....	<b>62</b>
7.1 Compromiso con el Medio Ambiente.....	64
7.2 Sistema de Gestión Ambiental.....	65
7.3 Concientización ambiental.....	65
7.4 Gestión responsable de los recursos.....	66
7.5 Biodiversidad.....	71
<b>8 Inversión social</b> .....	<b>74</b>
8.1 Asistencia nutricional a comedores escolares.....	76
8.2 Programa de Educación Cre-Ser.....	77
8.3 Voluntariado Corporativo.....	78
8.4 FormARTE.....	79
<b>9 Tabla de Logros y Desafíos</b> .....	<b>80</b>
<b>10 Tabla de Indicadores GRI G4 - ISO 26000 – Pacto Global de las Naciones Unidas</b> .....	<b>84</b>



Ser protagonistas del  
Desarrollo Sostenible

“Este nuevo Reporte de Sustentabilidad de la empresa es un registro de ese trabajo cotidiano por hacer las cosas cada día un poco mejor, a la vez que nos ayuda a ponernos metas y a asumir la responsabilidad de lograr su cumplimiento.”

El concepto de Sustentabilidad es un compromiso asumido por San Miguel que hoy está atravesando progresivamente toda la operación de la compañía, a partir de diferentes iniciativas sostenidas en el tiempo. Nuestro propósito último es lograr una producción de alimentos que genere beneficios ambientales, sociales y económicos para todos los stakeholders con los que nos relacionamos.

Entendemos que para eso debemos maximizar los esfuerzos para agregar valor en el origen de nuestra producción, promoviendo buenas prácticas agrícolas, exigiendo el respeto por el entorno, propiciando una conducta ética y respondiendo (como actores relevantes que somos) a las necesidades de la comunidad.

Sabemos que en todos los países donde operamos debemos contribuir con la reducción de la desigualdad de la población, y eso se logra siendo protagonistas en el fomento de la cooperación, de la inversión y de la creación de fuentes de trabajo genuinas, que es en definitiva lo que contribuirá a desplegar todo el potencial de cada país de una manera justa, constructiva y sustentable.

Las economías regionales a las que pertenecemos se caracterizan por utilizar mano de obra intensiva y por estar alejadas de los puertos y de los grandes centros urbanos. Por esto también es muy importante la articulación con el sector público, para lograr la instrumentación de políticas de largo plazo que contribuyan al desarrollo sostenible.

En definitiva, todo el esfuerzo de San Miguel está orientado a desarrollar una actividad económicamente sustentable, logrando el progreso de su gente, mejorando su cadena de valor, cumpliendo con sus clientes y atendiendo las necesidades de la sociedad en un marco de respeto y preservación del ambiente que nos contiene.

Este nuevo Reporte de Sustentabilidad de la empresa es un registro de ese trabajo cotidiano por hacer las cosas cada día un poco mejor, a la vez que nos ayuda a ponernos metas y a asumir la responsabilidad de lograr su cumplimiento.

Los principales desafíos de San Miguel para los próximos años son:

- Lograr un crecimiento sostenido hacia el año 2020, que permita incrementar el tamaño de la organización tanto en facturación y rentabilidad como en cantidad de países con operaciones.
- Consolidar a San Miguel como una compañía reconocida por su conocimiento en el sector citrícola global.
- Tener una operación ambientalmente sustentable, cumpliendo con holgura las normativas vigentes.
- Sustener programas de RSE de alto impacto para las áreas con operaciones productivas, dirigidas principalmente a nuestros colaboradores y a las comunidades vecinas, con orientación en educación y nutrición.

Estos progresos y desafíos en materia económica, social y ambiental están plasmados en este Reporte, que hemos desarrollado siguiendo los lineamientos de la nueva Guía G4 de la Iniciativa de Reporte Global (GRI); alcanzando el nivel “de conformidad” esencial.

A su vez, este documento representa nuestra Comunicación sobre el Progreso 2013, en el cual mostramos el cumplimiento a los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Esperamos que leyendo estas páginas sientan al menos una partecita del orgullo que nos genera estar construyendo cada día el futuro grande de San Miguel.

Romain Corneille (CEO)



# 01 | Nuestra empresa

"San Miguel ha acumulado durante sus 59 años de vida un gran conocimiento de la actividad en todos sus órdenes, tanto a nivel agrícola, en fruta fresca o en los alimentos procesados, como también en su estrategia comercial. Nuestra compañía es reconocida tanto por sus clientes como por sus competidores. Ese gran activo, que está presente en su historia y en su gente, es el que debemos utilizar y potenciar para continuar avanzado, creciendo y mejorando."

Romain Corneille, CEO

### Destacados 2013

Adquisición en Sudáfrica de una nueva Planta Industrial. Con esta incorporación se amplía el portfolio de alimentos procesados dulces (jugos y aceites).

7.555 hectáreas totales plantadas.

1.670 toneladas de cítricos empacados por día.

## Somos San Miguel

Somos una compañía multinacional, líder en el Hemisferio Sur en la **producción, distribución y comercialización de fruta cítrica fresca y de productos alimenticios derivados de los cítricos.**

Somos reconocidos por nuestro **conocimiento, innovación y capacidad operativa** para asegurar el abastecimiento a nuestros clientes en todo el mundo.

## Hacemos San Miguel

Abordamos nuestros negocios desde el conocimiento y la capacidad de gestión, y así nos definimos:

1. **Somos San Miguel.** La diferencia siempre la hace nuestra gente.
2. **Somos productores globales** de fruta cítrica fresca.
3. **Somos productores de derivados de cítricos**, como jugos, aceites, esencias y cáscaras, entre otros, para abastecer a la industria alimenticia.
4. **Somos distribuidores globales** de cítricos frescos e industrializados.
5. **Somos innovadores** y desafiamos nuestros procesos para mejorar el futuro junto a nuestros clientes.
6. **Somos el socio de conocimiento** ideal para productores que pretenden acceder al mercado global bajo normas y procesos de calidad internacional.
7. **Somos conscientes de nuestro rol en la sociedad** y por eso nos enfocamos en la sustentabilidad, la calidad y la integridad en todo lo que hacemos.

# Cualidades San Miguel

Somos reconocidos por los atributos distintivos que forman parte de nuestro legado, cualidades que nos definen como **una empresa de conocimiento**:

1. **Liderazgo global.** Somos líderes mundiales en el negocio de los cítricos, rasgo que nos identifica, distingue y enorgullece.
2. **Expertise.** Tenemos 59 años de experiencia y conocimiento acumulado en la producción y comercialización de cítricos frescos y sus derivados industriales.
3. **Sustentabilidad.** Tenemos un firme compromiso con la comunidad y el entorno ambiental en cada una de las regiones en las que desarrollamos nuestra producción.
4. **Innovación.** Buscamos siempre nuevas oportunidades de negocio junto a nuestros clientes, y así encontramos nuevos desarrollos y procesos innovadores. Esta condición nos brinda fortaleza competitiva y una posición inigualable para ser un gran agente de cambio del mercado.
5. **Colaboración.** Aprovechamos la diversidad y el conocimiento existente en todas nuestras áreas para abrirlo a nuestros partners estratégicos a través del "Modelo de Colaboración San Miguel", destinado a generar nuevas oportunidades de negocios. La colaboración es el método definitivo que articula la experiencia con la innovación.

## Nuestra visión

Ser la compañía líder de fruta cítrica fresca del Hemisferio Sur y de alimentos frutihortícolas procesados con valor agregado.

## Nuestros valores

**Integridad:** Actuamos de manera ética, con respeto y rectitud. Somos transparentes, dignos de confianza, nos hacemos responsables y honramos los compromisos asumidos.

**Creación de valor:** Manejamos los activos y recursos de la compañía como propios. Somos emprendedores e innovadores, buscando oportunidades para hacer crecer a nuestra empresa, con un pensamiento global e integrador. Aprendemos de nuestros errores y desafiamos el statu quo, mejorando continuamente nuestros procesos. Entregamos resultados en forma eficiente y sostenible.

**Espíritu de equipo:** Perseguimos una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo. Escuchamos a otros para entender, y pedimos ayuda. Promovemos la crítica constructiva y el feedback, animando al debate abierto y honesto. Tratamos a cada persona, dentro y fuera de nuestra organización, con respeto, confianza y dignidad. Estimulamos y valoramos la diversidad.

**Responsabilidad social y ambiental:** Cuidamos el medio ambiente, impulsamos el crecimiento personal de quienes forman parte de nuestra organización y favorecemos el desarrollo de nuestra comunidad. Consideramos el respeto por la legislación y los derechos humanos como condiciones necesarias para el crecimiento sostenido.

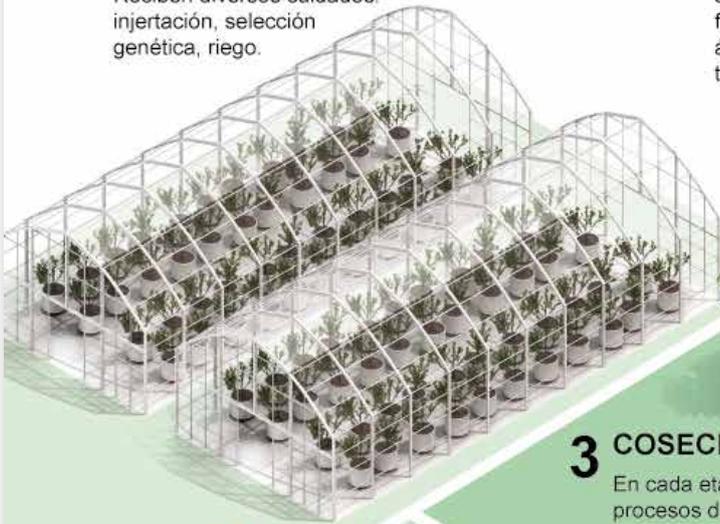
# San Miguel en números

Principales indicadores económico-financieros (en pesos)	2012	2013
<b>Valor económico directo</b>		
Ventas netas	938.708.676,0	1.203.801.463,0
Ingresos de la inversión financiera	1.345.972,8	1.021.518,5
Venta de activos	4.563.476,0	-8.648.425,0
<b>Valor económico directo distribuido</b>		
Pago a proveedores	774.712.150,9	1.050.206.539,1
Sueldos, jornales y cargas sociales	194.022.560,0	245.747.285,0
Pago a proveedores de capital	34.326.088,8	38.450.668,5
Inversión en bienes de uso y otros activos	38.010.994,0	49.319.773,0
Inversión en la comunidad	1.029.757,4	1.637.259,9
<b>Impuestos</b>		
<i>Impuestos directos</i>	7.527.691,0	7.462.174,6
<i>Impuestos, tasas y contribuciones</i>	3.240.992,0	3.156.736,9
<i>Impuesto a las ganancias</i>	14.350.022,0	75.401.709,0
Ganancia neta del ejercicio	20.394.658,0	93.683.653,0
Capitalización Total	1.650.114.791,0	1.906.231.400,0
<i>Patrimonio Neto</i>	601.533.183,0	722.234.883,0
<i>Prestamos No Corrientes</i>	277.102.163,0	289.491.495,0
<i>Prestamos Corrientes</i>	368.031.360,0	382.816.326,0

## Una empresa de conocimiento

### 1 VIVERO

Aquí se producen las plantas que luego son llevadas a las fincas. Reciben diversos cuidados: injertación, selección genética, riego.



### 2 FINCAS

Tras la adecuada preparación de suelos se procede a la plantación. En las fincas se realiza el tratamiento fitosanitario, la poda, el riego y la nutrición de las plantas, controlando su manejo sustentable hasta que la fruta está en condiciones de ser cosechada.



### 3 COSECHA

En cada etapa, se dan los procesos de inocuidad necesarios para mantener la calidad de la fruta. La cosecha se realiza de dos formas:

a) **Con alicate:** Cuando el destino es su empaque de forma fresca, se despoja del árbol con alicate y se transporta en bins.



Multiorigen



b) **Manual:** Cuando el destino es su procesamiento, la fruta se extrae con las manos sin ayuda de herramientas y se transporta tanto a granel como en bins.



## 4a EMPAQUE DE FRUTA FRESCA

Aquí la fruta recibe los tratamientos necesarios para asegurar su conservación hasta el destino final.

La fruta es lavada, se limpia mediante cepillos y luego se clasifica por color, tamaño y calidad.

Luego se empaqueta en cajas de diferentes presentaciones.

Los pallets se conforman de acuerdo con los requerimientos de cada cliente.

## 5 LOGÍSTICA

Los productos de San Miguel se envían a 200 clientes en 50 países.

## 4b ALIMENTOS PROCESADOS

Los operarios descartan la fruta en mal estado y quitan piedras u otros objetos que puedan alterar el producto final.

La fruta se envía a las ralladoras, que extraen el aceite.

Los cítricos pasan por el lavado de alta presión y luego son separados en distintos calibres.

De las máquinas extractoras y sus procesos asociados se obtienen Jugo, Pulpa y Cáscara según las necesidades de cada cliente.

# Nuestras áreas de negocios

En San Miguel producimos nuestras propias plantas, de donde obtenemos la materia prima para luego comercializarla como fruta fresca y también como alimentos derivados. Esto nos permite optimizar el proceso productivo.

## Fruta fresca

Como principal productora cítrica, desde Argentina, Uruguay y Sudáfrica exportamos 111.027 toneladas de cítricos en 2013, de los cuales el 65% fue limón y el 35% restante se repartió entre mandarinas, naranjas y pomelos.

En nuestras cuatro plantas de empaque propias (dos en Tucumán – Planta Famaillá y Lavalle - y dos en Uruguay), sumada la producción en Sudáfrica (servicio tercerizado), contamos con una capacidad de producción de 1.670 toneladas de cítricos frescos por día.

## Alimentos frutihortícolas procesados

Nuestra variada línea de alimentos procesados abarca:

- **Jugo concentrado de limón, naranja, mandarina y pomelo:** usados principalmente por la industria de las bebidas.
- **Jugo sin concentrar de limón, naranja, mandarina y pomelo:** usados principalmente por la industria de las bebidas.
- **Jugos turbios y clarificados de diferentes concentraciones y niveles de pulpa:** usados principalmente por la industria de las bebidas.
- **Aceite esencial de limón, naranja, mandarina y pomelo:** destinado a las industrias de sabores y fragancias.
- **Aceite de limón destilado.**
- **Aceite de limón foldeado (concentrado).**
- **Terpenos de limón.**
- **Cáscara deshidratada de limón y naranja:** principal materia prima para la producción de pectina, utilizada básicamente en la industria de los alimentos, y en menor medida en los rubros farmacéutico y cosmético, así como en productos para la alimentación animal.
- **Otros productos de derivados de cítricos:** aromas, esencias y pulpa. Desarrollos especiales adaptados a las necesidades de cada cliente.

## Líder mundial del Hemisferio Sur

Somos el primer exportador de limones frescos del Hemisferio Sur y, a nivel mundial, estamos entre los primeros procesadores de limón para la obtención de subproductos alimenticios.

Desde el año 2000 hemos ampliado nuestra oferta con cítricos dulces, desarrollando un plan de crecimiento en mandarinas, naranjas y pomelos, principalmente en Uruguay y Sudáfrica.

Nuestras fincas en Argentina, Uruguay y Sudáfrica, están ubicadas en zonas que por sus características agroecológicas son óptimas para la producción de cítricos de contraestación y cuyo destino final son principalmente los mercados del Hemisferio Norte.

- 7.555 hectáreas de plantaciones
- 30 fincas propias
- 4 plantas de empaque propias
- 1.670 tns de cítricos empacados por día
- 3 plantas industriales

- 3.500 tns de fruta procesadas por día
- 30% del procesamiento de limón en Argentina
- 15% del procesamiento de limón en el mundo
- Exportador de limón fresco N°1 del mundo
- Más de 200 clientes en 50 países

Durante el año 2013, como parte de nuestro proceso de internacionalización, adquirimos en Sudáfrica una nueva planta industrial, en joint venture con importantes productores de cítricos locales. Con esta adquisición de la empresa Valor, red denominada Venco, sumamos una nueva planta industrial que nos permite seguir ampliando nuestro portfolio de cítricos dulces procesados (jugos y aceites) de alta calidad con destino al mercado internacional.

En 2013, recibimos el premio a la Exportación Argentina otorgado por el Ministerio de Industria de la Nación; el Ministerio de Relaciones Exteriores y Comercio Internacional; y Prensa Económica.



## 02 | La responsabilidad social empresaria para San Miguel

“Entendemos la RSE como mucho más que la relación con la comunidad, ya que incluye el cuidado del medio ambiente; las prácticas laborales dentro de la empresa con nuestros colaboradores; la relación establecida con clientes y proveedores y el compromiso de transparencia con nuestros accionistas, con los inversores, los gobiernos y otros agentes de la sociedad. Somos una empresa sustentable: miramos la planificación de largo plazo como eje de nuestro desarrollo y en ese sentido, la reducción de los riesgos o contingencias que pueden haber es una prioridad en todas las operaciones de nuestros negocios.”

Lucas Méndez Trongé, Director de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad

### Destacados 2013

La Dirección de Relaciones Institucionales amplió su alcance, pasando a ser también el custodio del cumplimiento de las iniciativas orientadas a las dimensiones social, ambiental y económica.

Los miembros del Comité de RSE recibieron capacitación de expertos externos sobre las últimas tendencias globales de sustentabilidad y la migración hacia la nueva guía GRI G4.

Se realizó una reunión de dos días para el alineamiento de la alta dirección y el ajuste del Plan Estratégico de la compañía.

## 2.1 Compromiso permanente con la RSE

Concebimos la RSE como un compromiso consciente y congruente con cumplir íntegramente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo. Considerando las expectativas de todos nuestros grupos de interés en lo económico, social y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la transparencia, las comunidades, el medio ambiente y nuestros empleados.

Buscamos crear valor económico, social y ambiental en toda nuestra gestión. Esto implica:

- Atender nuestros objetivos comerciales y ser un negocio viable.
- Generar trabajo digno para nuestros empleados.
- Ejercer un rol activo, transparente y abierto con la comunidad.

Esto es llevado a cabo mediante nuestro compromiso permanente con la RSE y el marco de alcance que definimos. El mismo está compuesto por 6 dimensiones, para las cuales formulamos reglas específicas que sirven como eje de nuestra gestión y se encuentran enumeradas en cada capítulo.

## Nuestro compromiso permanente con la RSE

- Promover la gestión responsable del negocio dentro de la organización.
- Contribuir con nuestra red de proveedores en el desarrollo sostenible de su negocio.
- Desarrollar a las personas en sus dimensiones humana y económica.
- Interpretar las necesidades de nuestros clientes y lograr satisfacerlas con integridad.
- Utilizar responsablemente y con austeridad los recursos naturales y energéticos.
- Acompañar el desarrollo de las comunidades en nuestros ámbitos de actuación.

### Dimensiones principales de RSE

<b>Gobierno empresarial</b>	Relacionamiento transparente con los accionistas e inversores, autoridades y los grupos de interés en general, incorporando en todo momento los criterios propios de la sustentabilidad y los valores institucionales de la organización.
<b>Aprovisionamiento</b>	Las relaciones con proveedores y subcontratistas, buscando establecer condiciones comerciales justas y orientadas a una relación sostenible en el tiempo.
<b>Prácticas laborales</b>	Relación con los trabajadores, incluyendo especialmente la buena gestión a favor de los derechos laborales fundamentales, el cuidado de la salud, la seguridad laboral y el apoyo permanente para el desarrollo de los colaboradores.
<b>Clientes</b>	Relaciones con los clientes y consumidores, preservando la calidad, inocuidad, seguridad y acceso a la información en materia de productos y servicios. En materia de distribución, atención a los aspectos de embalaje y protección ambiental para el transporte.
<b>Gestión ambiental</b>	Relaciones con el medio ambiente, con especial énfasis en el uso eficiente de recursos, la prevención de la contaminación ambiental, la promoción de métodos y tecnologías ambientalistas sostenibles y la promoción de la educación ambiental en todo el ámbito de impacto directo e indirecto de la compañía.
<b>Inversión social</b>	Atendiendo las relaciones con la comunidad, definiendo pautas de alcance en función de las actividades de la empresa, buscando racional y sustentablemente colaborar con la atención de necesidades de la comunidad. El objetivo es acompañar el crecimiento del capital social en las comunidades en las que actúa la empresa.

## 2.2 Proceso de Elaboración del Reporte de Sustentabilidad 2013. Análisis de Materialidad.

En 2013, San Miguel realizó un nuevo ejercicio de materialidad, con el objeto de identificar los temas relevantes para la empresa, reflejando los impactos económicos, sociales y ambientales de la organización así como los aspectos del negocio que puedan influenciar las decisiones de los grupos de interés.

Este ejercicio fue basado en los principios de la "Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4", de la Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative - GRI): Participación de los Grupos de Interés, Contexto de Sostenibilidad, Materialidad y Exhaustividad.

El análisis fue realizado en tres etapas:

### Identificación

La identificación de temas materiales se realizó mediante el análisis de tendencias de la industria, el compromiso de San Miguel con la RSE, el Reporte de Sustentabilidad 2012 de San Miguel y los temas materiales informados, así como lineamientos y estándares internacionales de Sustentabilidad: GRI G4, Norma ISO 26000:2010, Pacto Global de Naciones Unidas. Como resultado, 71 temas materiales fueron identificados.

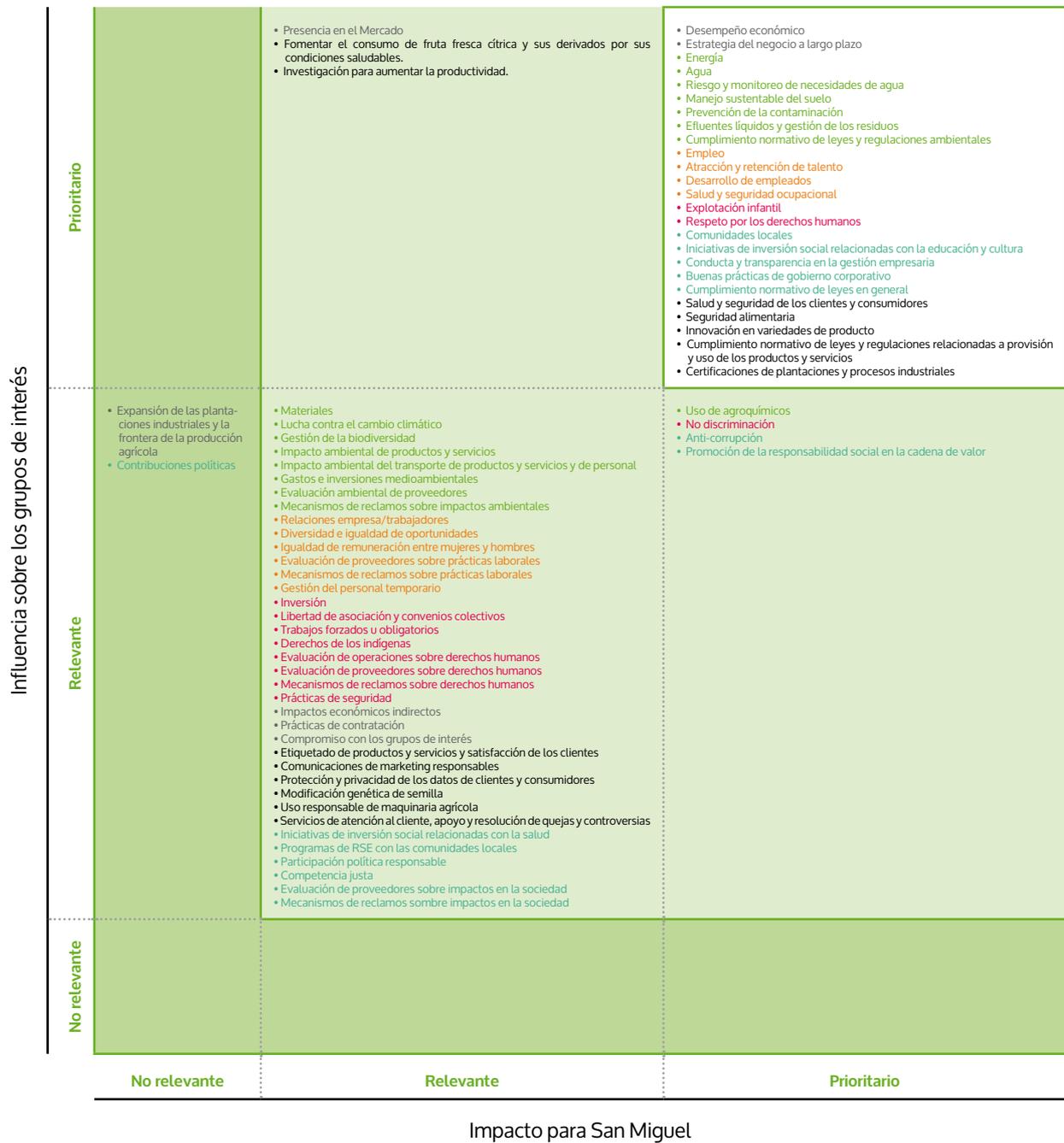
### Priorización

De la priorización de los temas materiales participaron los miembros del Directorio de San Miguel y el Comité en Acción de RSE, conformado por representantes de todas las áreas de la compañía. Ambos grupos seleccionaron cada tema material según el nivel de importancia para la gestión de Sustentabilidad de San Miguel. A su vez, recibieron capacitaciones sobre el proceso de reporte y la Guía GRI G4. Como resultado, se obtuvo la Matriz de Materialidad, que ha permitido detectar los temas materiales que deben ser abordados y tratados en el Reporte de Sustentabilidad.

### Análisis y validación

La Matriz de Materialidad final fue analizada y validada por la Dirección de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad.

# Matriz de materialidad



- Estrategia y Desempeño económico
- Desempeño ambiental
- Desempeño social: Prácticas laborales

- Desempeño social: Derechos Humanos
- Desempeño social: Impacto en la Comunidad local
- Desempeño social: Responsabilidad del producto

Relación entre asuntos prioritarios y relevantes  
y los Aspectos GRI G4 (1)

Grupos de interés  
influenciados (4)

Asunto	Matriz de materialidad - Prioritario Relevante	Aspecto de GRI G4 relacionado (2) (3)	
Desempeño Económico	P	EC Desempeño Económico	A, C, Cl, T, G, P, MA
Presencia en el Mercado	R	EC Presencia en el Mercado	A
Impactos Económicos Indirectos	R	EC Consecuencias económicas indirectas	A, C, Cl, T, G, P, MA
Prácticas de Contratación	R	EC Prácticas de adquisición	C, Cl, P
Estrategia de negocio a largo plazo	P	(5)	A, C, Cl, T, G, P, MA
Compromiso con los grupos de interés	R	(5)	A, C, Cl, T, G, P, MA
Materiales	R	EN Materiales	MA
Energía	P	EN Energía	MA, T, P
Agua	P	EN Agua	MA
Riegos y monitoreo de necesidades de agua	P	EN Agua	MA
Manejo sustentable del suelo	P	(5)	MA
Gestión de la biodiversidad	R	EN Biodiversidad	MA
Lucha contra el cambio climático	R	EN Emisiones	C, T, MA
Prevención de la contaminación	P	EN Efluentes y residuos	Cl, C, T, P, MA
Efluentes líquidos y gestión de residuos	P	EN Efluentes y residuos	MA
Uso de agroquímicos	R	(5)	MA
Impacto ambiental de los productos y servicios	R	EN Productos y servicios	Cl, MA
Cumplimiento normativo de leyes y regulaciones ambientales	P	EN Cumplimiento Regulatorio	MA, G
Impacto ambiental del transporte de productos y servicios y de personal	R	EN Transporte	T, MA
Gastos e inversiones medioambientales	R	EN General	MA, G
Evaluación ambiental de proveedores	R	EN Evaluación ambiental de los proveedores	P, MA
Mecanismos de reclamos sobre impactos ambientales	R	EN Mecanismos de reclamación en materia ambiental	MA
Empleo	P	LA Empleo	T
Atracción y retención del talento	P	LA Empleo	T
Relaciones Empresa/Trabajadores	R	LA Relaciones entre los trabajadores y la dirección	A, G, T
Salud y Seguridad Ocupacional	P	LA Salud y seguridad en el trabajo	T
Desarrollo de empleados	P	LA Capacitación y educación	T
Diversidad e Igualdad de Oportunidades	R	LA Diversidad e igualdad de oportunidades	T, C
Igualdad de remuneración entre mujeres y hombres	R	LA Igualdad de retribución entre mujeres y hombres	T
Evaluación de Proveedores sobre Prácticas Laborales	R	LA Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores	P
Mecanismos de Reclamos sobre Prácticas Laborales	R	LA Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales	A, T

Relación entre asuntos prioritarios y relevantes  
y los Aspectos GRI G4 (1)

Grupos de interés  
influenciados (4)

Asunto	Matriz de materialidad - Prioritario Relevante	Aspecto de GRI G4 relacionado (2) (3)	Grupos de interés influenciados (4)
Gestión del personal temporario	R	LA Empleo	T, C
Inversión	R	HR Inversión	T, C, A
No discriminación	R	HR No discriminación	T, C, G
Libertad de Asociación y Convenios Colectivos	R	HR Libertad de asociación y negociación colectiva	T, C, G
Explotación Infantil	P	HR Trabajo infantil	T, C, G
Trabajos Forzados u obligatorios	R	HR Trabajo forzoso	T, C, G
Prácticas de Seguridad	R	HR Medidas de seguridad	T
Derechos de los indígenas	R	HR Derechos de los indígenas	C
Evaluación de operaciones sobre Derechos Humanos	R	HR Evaluación	A, T, C
Evaluación de Proveedores sobre Derechos Humanos	R	HR Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos	A, P
Mecanismos de Reclamos sobre Derechos Humanos	R	HR Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos	C, G
Respeto por los derechos humanos	P	HR Evaluación	C, T, A, G, P
Comunidades Locales	P	SO Comunidades locales	C
Iniciativas de inversión social relacionadas con la salud	R	SO Comunidades locales	C
Iniciativas de inversión social relacionadas con la educación y la cultura	P	SO Comunidades locales	C
Programas de RSE con las comunidades locales	R	SO Comunidades locales	C
Anti-corrupción	R	SO Lucha contra la corrupción	A, T, P, G
Conducta y transparencia en la gestión empresaria	P	SO Lucha contra la corrupción	G, A
Buenas prácticas de gobierno corporativo	P	(5)	G, A
Participación política responsable	R	(5)	G
Competencia justa	R	SO Prácticas de competencia desleal	C, G
Cumplimiento normativo de leyes en general	P	SO Cumplimiento Regulatorio	A, G
Promoción de la responsabilidad social en la cadena de valor	R	(5)	P, G
Evaluación de Proveedores sobre impactos en la sociedad	R	SO Evaluación del impacto social de los provee- dores	C, P
Mecanismos de Reclamos sobre impactos en la sociedad	R	SO Mecanismos de reclamación por impacto social	C, G
Salud y Seguridad de los clientes y consumi- dores	P	PR Salud y seguridad de los clientes	Cl
Seguridad alimentaria	P	FP Comida saludable y accesible	C, Cl
Fomentar el consumo de fruta fresca cítrica y sus derivados por sus condiciones saludables	R	FP Comida saludable y accesible	C, Cl
Etiquetado de productos y servicios y satisfacción de los clientes	R	PR Etiquetado de los productos y servicios	Cl

Relación entre asuntos prioritarios y relevantes y los Aspectos GRI G4 (1)

Grupos de interés influenciados (4)

Asunto	Matriz de materialidad - Prioritario Relevante	Aspecto de GRI G4 relacionado (2) (3)	Grupos de interés influenciados (4)
Comunicaciones de marketing responsables	R	PR Comunicaciones de Mercadotecnia	C, Cl
Protección y privacidad de los datos de clientes y consumidores	R	PR Privacidad de los clientes	Cl
Investigación para aumentar la productividad	R	(5)	Cl
Modificación genética de la semilla	R	(5)	Cl
Innovación en variedades de producto	P	(5)	Cl
Uso responsable de maquinaria agrícola	R	(5)	Cl, T
Certificaciones de plantaciones y procesos industriales	P	PR Salud y seguridad de los clientes	Cl
Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias	R	PR Etiquetado de los productos y servicios	Cl
Cumplimiento normativo de leyes y regulaciones relacionadas con la provisión y uso de los productos y servicios	P	PR Cumplimiento Regulatorio	A, Cl, G

(1) No se incluyen los asuntos que se categorizaron como "No relevantes" de acuerdo con el análisis de materialidad.

(2) Algunos temas están categorizados como N/A porque no aplican en una relación directa con una categoría y aspecto GRI sino que corresponden al compromiso permanente con la RSE de San Miguel y a las dimensiones principales de RSE identificadas por la empresa, a la Norma ISO 26000 o a tendencias de la industria en la que opera la empresa.

(3) Referencias: EC: Economía. EN: Medio ambiente. LA: Desempeño social - prácticas laborales. HR: Desempeño social - Derechos humanos. SO: Desempeño Social - Sociedad. PR: Desempeño social - Responsabilidad sobre productos. FP: Suplemento sectorial - Procesamiento de alimentos.

(4) Referencias: A: Accionistas. C: Comunidad. Cl: Clientes. G: Gobierno. MA: Medioambiente. P: Proveedores T: Trabajadores

(5) Temas relacionados a los contenidos generales de la Guía GRI G4 ya que son temas relacionados al compromiso con la RSE de San Miguel y al diálogo con sus grupos de interés.

## 2.3 Estructura de RSE

Una gestión responsable del negocio no es posible sin el compromiso de la Alta Dirección. Año tras año trabajamos no sólo en pos de integrar la RSE en la estrategia del negocio y en nuestras actividades diarias con los grupos de interés, sino también, en profesionalizar la estructura organizativa en esta materia.

Fue con esta visión, y como resultado de las capacitaciones que recibe periódicamente en esta materia, que el Directorio de San Miguel decidió incorporar la RSE de forma transversal en todas las áreas de negocio.

Para ello, desde 2012 cuenta con un **Comité de RSE** conformado por tres miembros del Directorio y articulado con la alta gerencia de la compañía incluyendo al CEO, Director de Recursos Humanos y el Director de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad. Este Comité tiene el objetivo de impulsar un plan integral sistemático alineado con la visión de negocios de San Miguel.

Este equipo se reunió 3 veces a lo largo del año 2013 con el propósito de determinar criterios estratégicos para cada ámbito de la RSE, haciendo el seguimiento y brindando apoyo permanente a las diferentes iniciativas promovidas por la empresa.

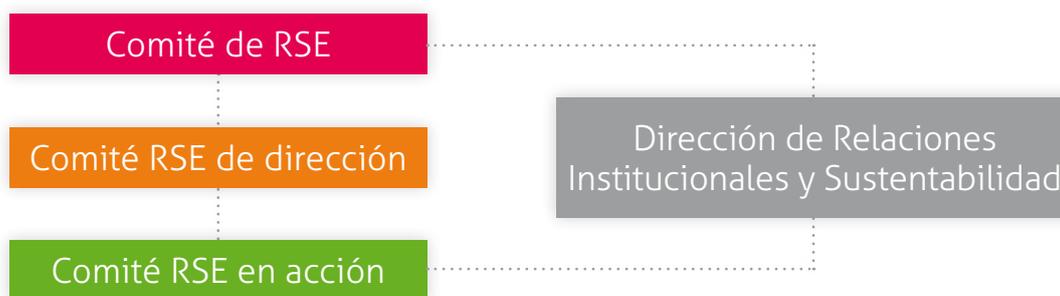
A su vez, contamos con un **Comité RSE de Dirección**, conformado por 10 directores asignados a los diferentes dominios de la RSE. Entre su responsabilidad en este tema se encuentra aprobar el Reporte de Sustentabilidad de la compañía.

Por otra parte, el **Comité RSE en Acción**, integrado por 25 ejecutivos que representan las diferentes áreas operativas de la compañía, contribuye dando difusión interna sobre las distintas iniciativas promovidas, además de facilitar la implementación operativa de las mismas. Se reunió 2 veces en 2013 para discutir iniciativas y conocer proyectos relacionados con los 6 dominios de la RSE.

Este Comité recibe capacitación en sustentabilidad, que incluye tendencias y estándares internacionales de reporting. Además, constituye un ámbito de discusión, análisis y canalización de propuestas que provengan de los colaboradores de la organización y que eventualmente puedan considerarse para ser incorporadas al plan de RSE de la compañía.

La **Dirección de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad**, es el área coordinadora de las actividades vinculadas al desarrollo sostenible en la compañía. Fue conformada en 2011 y se prevé su ampliación para 2014, siendo el custodio del cumplimiento de las iniciativas orientadas a las dimensiones social, ambiental y económica.

En 2013, se realizó una reunión conjunta del Comité de RSE donde se presentaron las últimas tendencias sobre Sustentabilidad y la nueva Guía GRI G4. Asimismo, a fin de 2013 se realizó una reunión de dos días completos de alineamiento de la Alta Dirección y ajuste del Plan Estratégico de la compañía.



## 2.4 Diálogo con nuestros Grupos de Interés

En San Miguel entendemos que nuestras decisiones y actividades pueden afectar los intereses de un individuo o de un grupo. La identificación de nuestros grupos de interés contribuye a comprender los impactos de nuestras decisiones y actividades.

El diálogo con ellos es un mecanismo para abordar la gestión de responsabilidad social al darle una base fundamentada para nuestras decisiones. Trabajar sobre la base de las 6 dimensiones de la RSE que identificamos, nos permitió establecer diferentes canales de comunicación con nuestros grupos de interés.

Grupo de Interés	Canales de Comunicación
<b>Gobierno Empresarial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas de análisis de presupuesto y campaña de la que participan el Directorio y los mandos medios.</li> <li>• Relacionamiento con autoridades nacionales y provinciales.</li> </ul>
<b>Trabajadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buzón de sugerencias de la Revista Interna SoMos: direccionrrhh@sa-sanmiguel.com</li> <li>• Formulario de contacto de la página web www.sa-sanmiguel.com</li> <li>• Revista SoMos.</li> <li>• Presentaciones sobre novedades y seguimiento del negocio.</li> <li>• Diálogo con los miembros del Comité RSE en Acción.</li> </ul>
<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas a la Planta.</li> <li>• Departamento de Customer Service.</li> <li>• Ferias Internacionales.</li> <li>• Auditorias de RSE y otras certificaciones.</li> </ul>
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico.</li> <li>• Teléfono.</li> <li>• Notas enviadas por el departamento de compras a los proveedores.</li> <li>• Reuniones individuales.</li> <li>• Cooperación en gestión de importaciones.</li> </ul>
<b>Comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Previo al desarrollo de los programas, realizamos un diagnóstico de las necesidades de las comunidades a las cuales pertenecemos.</li> <li>• Diagnóstico previo a la donación de viviendas.</li> <li>• Relacionamiento con autoridades de municipios cercanos.</li> <li>• Reuniones con directivos y docentes de escuelas rurales y supervisoras de área del Ministerio de Educación.</li> <li>• Trabajo conjunto con productores.</li> </ul>
<b>Gestión ambiental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones de concientización en el uso eficiente de recursos.</li> <li>• Informes de Gestión Ambiental solicitados por los organismos de control y las entidades financieras.</li> </ul>

## Diálogo sobre el Reporte de Sustentabilidad 2012

En 2013, realizamos una consulta a modo de "diálogo" con los miembros del **Comité RSE en Acción** sobre el Reporte de Sustentabilidad 2012. Se realizó con los criterios propuestos por el estándar AA1000SES de Accountability para el Relacionamiento con los Grupos de Interés.

Las expectativas de los participantes del diálogo nos sirven para mejorar nuestros Reportes de Sustentabilidad y fueron tenidas en cuenta para la elaboración de este documento. A continuación presentamos las respuestas de San Miguel a las sugerencias propuestas.

Tema sobre el Reporte de Sustentabilidad 2012

Expectativas o Sugerencias

Respuesta a la expectativas

Tema sobre el Reporte de Sustentabilidad 2012	Expectativas o Sugerencias	Respuesta a la expectativas
<b>Aspectos generales del Reporte</b>	Usar términos menos técnicos en cuanto a nuestros procesos productivos.	
	Incluir más información en algunos cuadros y gráficos que necesitan más explicación. Ejemplo: la matriz de materialidad.	
	Chequear relación entre fotos y contenidos expuestos.	
	Reportar datos e indicadores para todos los países donde operamos.	San Miguel se encuentra en un proceso de estandarización de su modelo de gestión e indicadores que alcanza a todos los países.
	Utilizar hojas de menor espesor, más flexibles. Evaluar realizar el reporte con papel ecológico.	Se imprimirá sólo una versión resumida y en papel certificado FSC.
	Definir y estandarizar más indicadores que permitan evaluar la evolución y avance de nuestros programas.	Debido a que San Miguel se encuentra en un proceso de estandarización de su modelo de gestión e indicadores que alcanza a todos los países, esta expectativa queda como un desafío a futuro.
<b>Nuestra Empresa y Gobierno de la Empresa</b>	Mencionar que producimos pulpa en el diagrama de "Procesos productivos de San Miguel".	
	Resaltar "Nuestros Valores", en especial lo relacionado a la Responsabilidad Social y Ambiental.	
<b>La RSE para San Miguel</b>	Explicitar gráficamente la estructura de RSE.	
	Informar más logros en la sección Premios y Reconocimiento, en caso de considerarse adecuados.	Los premios y reconocimientos incluidos en esta sección son los considerados relevantes para el Reporte de Sustentabilidad.
<b>Prácticas justas de operación</b>	No hubo sugerencias.	
<b>Prácticas laborales</b>	Reemplazar el título de la sección "Remuneraciones y Beneficios" por "Compensaciones y Beneficios" que es en definitiva el nombre del Área dentro de San Miguel.	
	Verificar la lista de Beneficios, diferenciar los beneficios de las acciones relacionadas con el equilibrio trabajo-vida personal.	
<b>Asuntos de clientes</b>	Incluir dentro de la sección "clientes en números" variables comparables que permitan dimensionar a cada unidad.	
<b>Medio Ambiente</b>	Informar sobre la promoción del cuidado del medio ambiente.	
<b>Comunidad</b>	Realizar mayor énfasis en indicadores cuantitativos de los programas. Como por ejemplo, el cuadro sobre la "Evolución estado nutricional de escuelas asistidas".	
<b>Logros y Desafíos</b>	Relacionar cada objetivo con su desafío correspondiente.	
	Definir objetivos medibles.	Debido a que San Miguel se encuentra en un proceso de estandarización de su modelo de gestión e indicadores que alcanza a todos los países, esta expectativa queda como un desafío a futuro.

■ Expectativa cumplida

■ Expectativa pendiente





## 03 | Gobierno empresarial

“En San Miguel se da una conjunción de varios factores que potencian el resultado y el crecimiento. Por un lado, un accionista con gran conocimiento del negocio, una gran reputación dentro de la comunidad inversora, y con un buen nivel de involucración en el día a día. Por otra parte, una visión muy clara y consensuada del futuro, traducida en un directorio que representa las ideas del accionista y un equipo gerencial profesional e independiente. La conjunción entre una visión clara, una estrategia bien definida y una alineación entre el directorio, el equipo gerencial y el objetivo, hacen que San Miguel tenga un plus en lo que se refiere a la ejecución de esa estrategia.”

Alejandro Daireaux, Director de Administración y Finanzas

### Destacados 2013

Consolidación del modelo matricial del equipo de dirección.

Lanzamiento del Código de Ética al cual se adherieron con su firma el 100% de nuestros empleados, incluyendo la Alta Dirección.

### Reglas específicas de Gobierno Empresarial

Impulsar iniciativas acordes al plan estratégico orientado a transitar hacia una empresa socialmente responsable, promoviendo el relacionamiento transparente y justo con todos los stakeholders.

El Gobierno de San Miguel está compuesto por el Directorio, el Comité Ejecutivo y los Directores Ejecutivos, comprometidos en asegurar transparencia y claridad dentro del negocio, un trato justo para todos los accionistas y responsabilidad en todas las formas de comunicación.

El Comité Ejecutivo está conformado por 4 directores y el gerente general (Martín Otero Monsegur, Agustín Otero Monsegur; Gonzalo Tanoira, Cristián López Saubidet, y Romain Corneille –CEO–) quienes se reúnen cada 15 días de manera de realizar un seguimiento de las principales iniciativas y proyectos estratégicos de la compañía. Todos los temas identificados como relevantes para la sustentabilidad de la empresa, son tratados en dicho órgano de gobierno para su análisis y posterior validación.

El manejo y el control de la empresa se comparten con los accionistas, representados en las Asambleas Generales, el Directorio y el CEO de acuerdo con la legislación empresarial aplicable en la Argentina a empresas cotizantes en el Mercado de Valores de Buenos Aires.

El Directorio está compuesto por 9 miembros que se reúnen periódicamente. Allí están presentes todos los directores no ejecutivos junto con el CEO y el CFO.

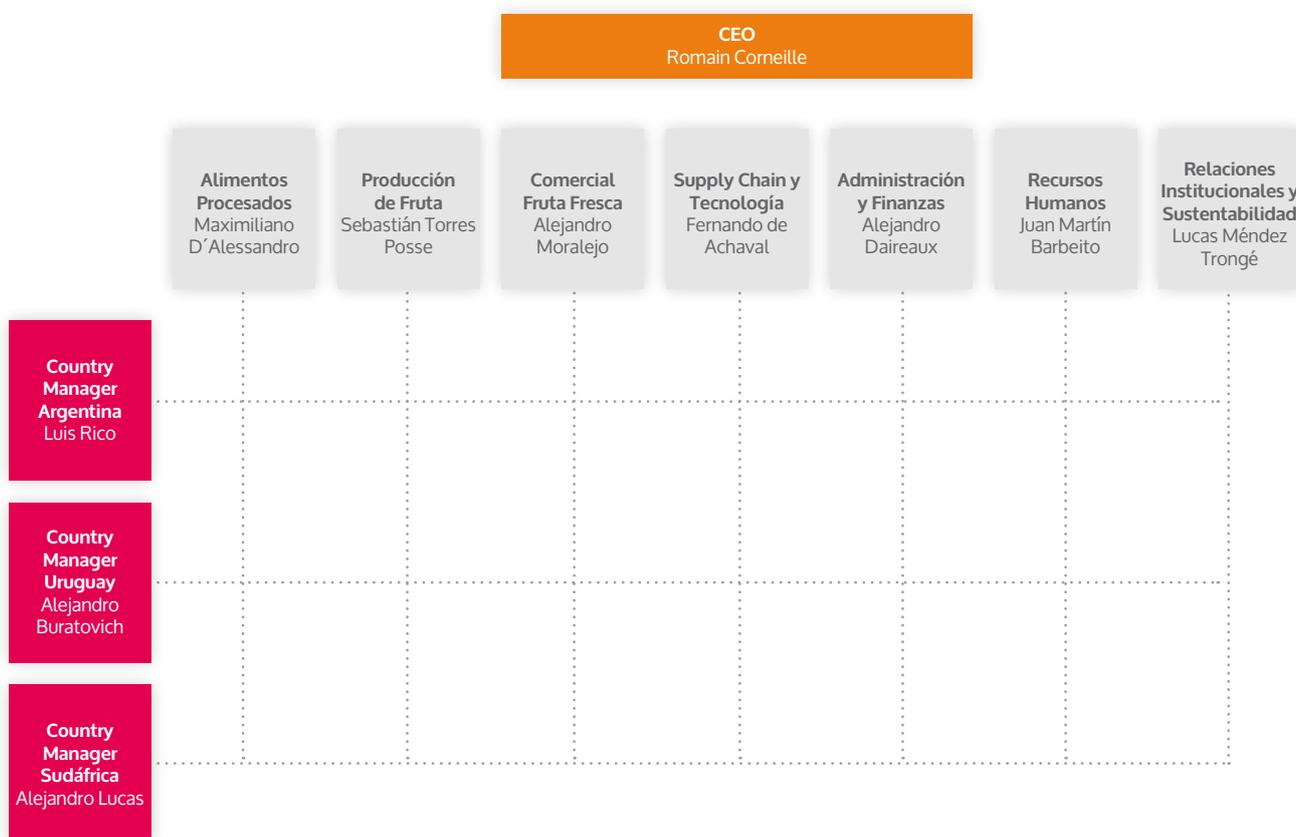
## Miembros del Directorio (No Ejecutivo)

- Gonzalo Tanoira
- Luis Roque Otero Monsegur
- Tristán Miguens
- Miguel Crotto
- Agustín Otero Monsegur
- Martín Otero Monsegur
- Rubén Dario Patrouilleau
- Pablo J. Taussig
- Cristián López Saubidet

Nuestro Comité de Auditoría está conformado por tres miembros titulares y un miembro suplente, designados entre los miembros del Directorio.

Al experimentar la internacionalización de nuestros negocios e integrar actividades en Sudáfrica y Uruguay a la operación de Argentina, nuestro esquema organizacional se rediseñó para optimizar el gerenciamiento general. Con una estructura de carácter matricial, se compone por 7 Direcciones Corporativas cuyos miembros cumplen funciones ejecutivas y mantienen dependencia directa con el CEO de la empresa.

La figura de Country Manager tiene responsabilidad integral para la gestión en cada país en el que tenemos presencia operativa, y mantiene reporte directo con el CEO y plena coordinación con las Direcciones Corporativas.



La comunicación entre el Directorio y los empleados es liderada por el CEO quien, junto a su equipo de directores ejecutivos, son los responsables de la difusión interna de los planes de acción de la compañía.

# 3.1 Prácticas de Anti-corrupción

## Nuestro Código de Ética

La integridad es uno de los valores fundamentales de San Miguel, que guía nuestro accionar de manera ética, con respeto y rectitud. Buscamos ser transparentes, dignos de confianza, honrando los compromisos asumidos y estableciendo relaciones honestas con todos los públicos con los que nos relacionamos.

En este marco, y atentos a que la tendencia mundial se dirige hacia una mayor regulación en temas de transparencia y corrupción corporativa, nuestro Código de Ética fija directrices generales de acción para que los valores de San Miguel se vean reflejados en nuestras acciones, decisiones y actitudes cotidianas. El Tribunal de Ética, integrado por 5 Directores de la empresa y el CEO, tiene la misión de velar por este Código.

En 2013 se entregó el Código a todos los empleados en eventos en los que los Directores de Recursos Humanos y Relaciones Institucionales presentaron el propósito de la iniciativa. El personal, luego de leer el código, devolvió un formulario firmado en el que se declaraba conocerlo y respetarlo, lográndose el 100% de la adhesión de nuestros empleados. Actualmente, su difusión es parte del proceso de inducción a los nuevos colaboradores.

Cualquier consulta o denuncia sobre una irregularidad o incumplimiento del Código puede ser comunicada a través de una línea telefónica (0800-888-7264 desde Argentina o +54911-4721-8390 desde el exterior) y de un mail de denuncia (codigodeetica@sa-sanmiguel.com). Durante este primer año de vigencia no se registraron incidentes ni denuncias sobre los asuntos que plantea el Código de Ética de la empresa.

### Auditorías de la Iniciativa de Comercio Ético

La Iniciativa de Comercio Ético (Ethical Trading Initiative) se basa en el principio de incorporación de normas acordadas internacionalmente a los códigos de prácticas laborales de la compañía.

Es un instrumento de cooperación mutua entre compañías, organizaciones no gubernamentales y sindicatos, comprometidos a trabajar conjuntamente para identificar y promover buenas prácticas en la ejecución de los códigos de conducta laborales, incluyendo el monitoreo y la verificación. A través de la misma se evalúan 9 pautas:

- Libre elección del trabajo.
- Respeto a la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva.
- Condiciones de trabajo seguras e higiénicas.
- No aceptación de la mano de obra infantil.
- Pago de un salario mínimo.
- Horarios de trabajo no excesivos.
- No discriminación.
- Trabajo regulado.
- Abolición de un tratamiento violento o inhumano.

En 2013 finalizamos satisfactoriamente el proceso de auditorías de la Iniciativa de Comercio Ético en los tres países donde operamos.

## 3.2 Relaciones con otras organizaciones: iniciativas adheridas

Trabajamos en alianza con diferentes instituciones y cámaras de diversos países para promover el desarrollo sustentable. Apoyamos y formamos parte de:

- All Lemon
- Asociación Conciencia
- Asociación fitosanitaria del NOA
- Asociación Tucumana del Citrus
- Cámara de ASIA
- Cámara de Comercio Uruguayo Británica
- Cámara de Exportaciones de la República Argentina
- Cámara de Exportadores de Citrus del Uruguay
- Cámara de la Industria Cítrica de la República Argentina
- Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay
- Centro de investigación y asistencia técnica a la Industria (CIPPEC)
- Citrus Grower Association (Sudáfrica)
- Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL)
- Federación Argentina del Citrus
- Federación Económica de Tucumán
- Fresh produce exporter forum
- Fundación del Tucumán
- Fundación Red de Acción Política
- Pacto Global de las Naciones Unidas
- Perishable Products Export Control Board
- Unión de Exportadores del Uruguay
- Unión de Productores y Exportadores Frutihortícolas del Uruguay
- Unión Industrial Argentina
- Universidad de la República de Uruguay
- Universidad Nacional de Tucumán
- Universidad de San Andrés





## 04 | Aprovisionamiento

“Desde abastecimiento tenemos un foco muy fuerte en sustentabilidad, particularmente en lo relacionado con el menor consumo de materiales y de insumos. La reducción de los kilos de papel de cada una de las cajas es una tarea que veníamos trabajando hace varios años y en la que hemos tenido excelentes resultados. Nuestro compromiso con la sustentabilidad se evidencia también en las relaciones con nuestros proveedores. En pos de mejorar nuestros procesos y hacerlos más eficientes y sustentables, incluimos requisitos medioambientales y de RSE en la evaluación de los proveedores y realizamos junto con ellos el Día de la Innovación.”

Fernando de Achával, Director de Supply Chain y Tecnología

### Destacados 2013

Incorporamos al procedimiento de Evaluación de Proveedores, criterios basados en los aportes que cada proveedor realiza en materia ambiental y de RSE.

Realizamos la primera Jornada de Innovación con proveedores estratégicos.

Se creó un emprendimiento productivo textil para abastecer de indumentaria al sector citrícola, generando empleo durante todo el año a familiares directos de trabajadores temporarios de San Miguel.

## 4.1 Responsabilidad Social en la cadena de valor: nuestros proveedores

### Reglas específicas para Proveedores

- Favorecer el desarrollo de prácticas profesionales de los proveedores críticos.
- Fomentar la comprensión de los beneficios de la práctica de ser una empresa socialmente responsable.
- Respetar siempre la identidad y los intereses de los proveedores.

Nuestros proveedores abarcan desde grandes empresas multinacionales hasta pequeñas empresas y Pymes, siendo una red clave para nuestro negocio. Uno de nuestros pilares es contribuir con nuestros contratistas en el desarrollo sostenible y responsable de su negocio.

Enmarcados en la Norma de Responsabilidad Social ISO 26000, en San Miguel entendemos que influimos sobre otras organizaciones, a través de nuestras decisiones sobre adquisiciones y compras. Mediante nuestro

liderazgo y tutoría a lo largo de la cadena de valor, promovemos la adopción y el apoyo de los principios y las prácticas de responsabilidad social.

Para evitar o minimizar cualquier impacto negativo, implementamos un sistema de auditorías a proveedores. A través de las mismas transmitimos el concepto de calidad de San Miguel, evaluamos su forma de trabajo en temas como sanidad / inocuidad, condiciones de higiene y seguridad, responsabilidad social y cumplimiento de leyes laborales.

Mantenemos un diálogo estrecho con nuestros proveedores, a través de visitas, reuniones individuales, correo electrónico y notas enviadas por el departamento de compras. En 2013 realizamos múltiples teleconferencias con proveedores del exterior sobre gestión de importaciones.

### Cantidad de proveedores de Insumos

	2012	2013
Directos	433	88
Indirectos	151	357
Mixtos	-	23
<b>TOTAL</b>	<b>584</b>	<b>468</b>

### Proveedores por región 2013

Región	Cantidad Proveedores	Región	Cantidad Proveedores
Tucumán	248	San Luis	2
Buenos Aires	165	Catamarca	1
Santa Fe	16	Chaco	1
Córdoba	11	Jujuy	1
Mendoza	9	Misiones	1
Salta	5	San Juan	1
Río Negro	3	Santiago del Estero	1
Entre Ríos	3	<b>Fuera de Argentina</b>	<b>20</b>
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<b>488</b>		

Siempre se prefiere a los proveedores locales, para apoyar nuestras comunidades circundantes. Por "locales" entendemos proveedores dentro del área de operación de San Miguel en cada país de operación. El número de proveedores locales en Argentina equivale al 50,8 % del total.

A partir de esta selección de proveedores, sólo un pequeño porcentaje de las compras de la empresa se realiza con proveedores del exterior (equipamiento tecnológico y algunos insumos productivos estratégicos). En 2013, el 80% de las compras de la empresa correspondió a proveedores locales y sólo el 20% se realizó con proveedores del exterior.

## 4.2 Selección y evaluación de proveedores

En el marco de nuestra Política de Evaluación de Proveedores, todos ellos son evaluados anualmente por personal de compras y aseguramiento de calidad de la empresa.

Esta evaluación se basa en una serie de parámetros entre los cuales se encuentran: la experiencia pasada del proveedor con nuestra empresa, insumos y/o servicios de naturaleza similar, evaluación de muestras, certificaciones de calidad, antecedentes del proveedor en otras empresas de la industria, y la auditoría previa y evaluación al proveedor que realiza el área de Gestión de Calidad.

Conscientes de nuestro impacto en el medioambiente y en la sociedad, en 2013 incorporamos al procedimiento de Evaluación de Proveedores, criterios basados en los aportes que cada proveedor realiza en materia ambiental y de RSE.

En 2014 se comenzará a utilizar un nuevo formulario en el cual se pregunta al proveedor si su empresa cuenta con una política de RSE y una política de protección al medioambiente, y se le pide que explicita la misma. Por el momento, estos requisitos no son excluyentes a menos que se detecten irregularidades en estas materias.

---

## 4.3 Programas en la cadena de valor

Realizamos investigaciones en conjunto con proveedores de los principales insumos, como por ejemplo el desarrollo conjunto de cajas para transporte de fruta fresca, así como investigaciones y capacitaciones in situ con proveedores de containers para el envío de mercadería y en la implementación de nuevos sistemas de envases rebatibles en la industria.

### Gestión responsable de insumos y materias primas

Orientados a una gestión responsable de nuestros productos, trabajamos para promover prácticas de abastecimiento responsable con nuestros proveedores. Con el fin de reducir el impacto ambiental de nuestra cadena de valor y aumentar la eficiencia logística en la misma, durante 2013 desarrollamos diversas iniciativas de reutilización y reciclaje de nuestros insumos y materias primas:

- Realizamos un proceso de logística inversa luego de utilizar los pallets de madera o tarimas con las que recibimos nuestros envases de cartón, para que sean nuevamente utilizados con el mismo fin. El producto es eliminado definitivamente del circuito de intercambio luego de varios usos.
- Comenzamos a adquirir cal en envases llamados big-bag (bolsones descartables de polipropileno), en vez de bolsas de 25 kilos. Una vez que se utiliza su contenido, son revendidos a uno de nuestros proveedores, quien se encarga de restaurarlos para luego reinsertarlo en la logística de abastecimiento de cal. El uso de este bolsón hace más eficiente la logística de transporte, almacenamiento y distribución.
- Compramos ácido fosfórico en envases plásticos IBC x 100 lts. Una vez utilizado el contenido, los envases son reutilizados en nuestros almacenes para contener y recepcionar soda cáustica.
- Optamos por reemplazar soda cáustica en perlas por soda cáustica líquida. Con este cambio logramos: redu-

cir el consumo de energía eléctrica en el proveedor (ya que la soda sólida proviene de la líquida que debe ser solidificada); reducir los consumos de agua en nuestra planta; disminuir la generación de envases (bolsas de polipropileno que contenían la soda en perlas); y reducir accidentes de trabajo.

## Programa de Emprendimientos productivos

En el marco del Convenio de cooperación entre la Asociación Tucumana del Citrus, el Sindicato de Trabajadores de la Industria de la Alimentación (STIA) y el Gobierno de Tucumán, en 2013 se creó un emprendimiento productivo textil para abastecer de indumentaria al sector citrícola, generando empleo durante todo el año a familiares directos de trabajadores temporarios de San Miguel.

El proyecto permite que 40 mujeres de la localidad de Famaillá, esposas de trabajadores temporales de nuestra empresa, se integren al mercado local mediante un consorcio productivo textil, que confecciona ropa de trabajo para la empresa.

Durante el año, se dictaron cursos a cargo del Ministerio de Educación provincial para que las costureras aprendan a usar las máquinas industriales, mientras que los conocimientos en gestión empresarial los impartió el Instituto Provincial de Acción Cooperativa y Mutual. Desde San Miguel nos comprometimos a comprar el 100% de la producción para proveer a nuestros empleados de la indumentaria, además de colaborar con la Secretaría de Transporte en la gestión ante el Ministerio de Trabajo para lograr los recursos que permitieran la compra de las máquinas de coser.

Este proyecto contribuye a atenuar el problema crónico de temporalidad laboral en Tucumán, permitiendo que las mujeres de nuestros empleados no sólo se incorporen al mercado del trabajo, sino que además colaboren con la economía familiar al finalizar los contratos laborales de sus maridos. De esta forma, se minimiza la posibilidad de que se genere trabajo infantil doméstico en esas familias y se evita la emigración de los jefes de hogar en busca de trabajo temporal en otras provincias.

## Jornadas de Innovación

Desde San Miguel alentamos la innovación y creatividad desde cada puesto de trabajo y proceso, ya que esto favorece el liderazgo frente a los exigentes mercados. Entendemos por "innovación" al motor que transforma las ideas en valor

Con el propósito de promover y estimular el pensamiento creativo, la mejora continua y la búsqueda de innovaciones, realizamos las primeras Jornadas de Innovación.

Estas jornadas consistieron en reuniones de trabajo a las que se invitó a un grupo de proveedores estratégicamente seleccionados por su riqueza en generación de propuestas, ideas y espíritu de cambio e innovación, para interactuar con personal clave de diferentes áreas de San Miguel relacionadas con la Producción, el área de Investigación y Desarrollo y el área de Compras.

A partir del trabajo en equipo se trataron distintos temas, problemas e ideas, en los que la empresa cree que podría obtener alguna mejora incremental en aspectos tales como la productividad, calidad, sustentabilidad y utilización de nuevos materiales, entre otros.

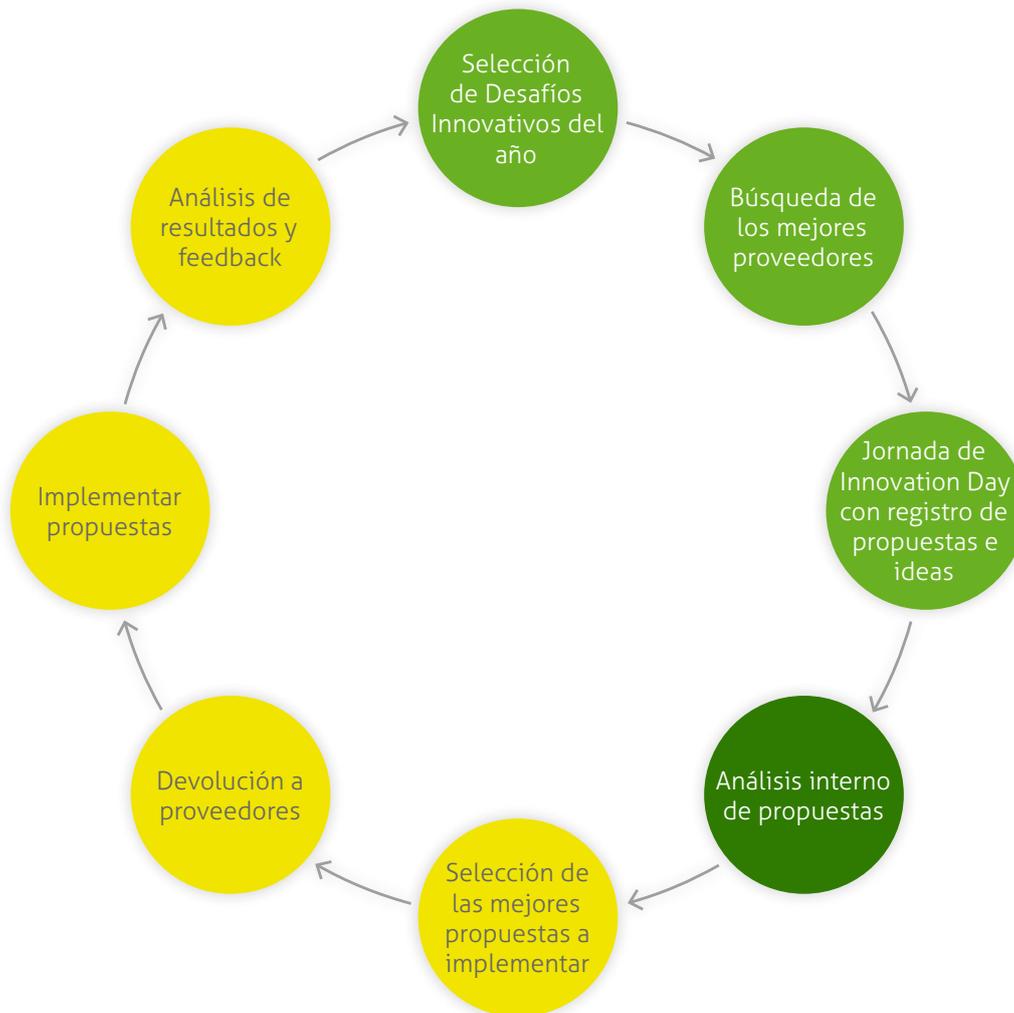
De la jornada surgieron 20 propuestas de innovación entre las áreas de Fruta Fresca, Operaciones de Campo, Industria, Laboratorio y Mantenimiento, que abordan los siguientes planos de Impacto: Calidad de Fruta, Costos, Diferenciación, Descomoditización, Mantenimiento, RSE, Sanidad y Sequía.

Tras analizar las propuestas y su impacto, entre otras, aprobamos las siguientes iniciativas para su implementación en el siguiente año:

- Sistema de alimentación dual (gas oil + GLP) en motores estacionarios de fincas, para una mayor eficiencia de la combustión y menor consumo de gas oil.
- Desarrollo de envases alternativos para el empaque de fruta, que incrementará la cantidad de fruta transportada.

- da por pallets y significará un ahorro logístico en toda la cadena.
- Nueva tecnología para aplicación de funguicidas post cosecha, para minimizar el consumo de químicos en el proceso de packing.
  - Mecanización del proceso de cosecha, para una mayor eficiencia y productividad con menor consumo de combustible y maquinaria agrícola.

## Etapas del proyecto





## 05 | Prácticas laborales

“Las familias que constituye cada uno de los colaboradores en San Miguel han sido desde siempre su principal motor. San Miguel se ha caracterizado históricamente por contenerlos, por desarrollarlos profesionalmente, por darles un ambiente seguro pero por sobre todo, por ser un empleador distinto. Apuesta al desarrollo de las personas y confía en su potencial en todos los puestos y niveles, priorizando la equidad interna y ofreciendo igualdad de oportunidades.”

Juan Martín Barbeito, Director de Recursos Humanos

### Destacados 2013

Realizamos una revisión de los procesos y unificación de Metodología de trabajo en Seguridad e Higiene.

Desarrollamos el Plan de Sucesión de la Compañía hasta el nivel de mandos medios, elaborando planes individuales de desarrollo para los involucrados y la inclusión de ellos en talleres de desarrollo de competencias genéricas.

Reforzamos el programa de comunicación interna en Argentina, con foco en alcanzar todas las zonas que no poseen recursos tecnológicos para acceder a la información y así fomentar el sentido de pertenencia a la compañía.

### Reglas específicas de prácticas laborales

- Concientizar a la alta gerencia, mandos medios y supervisores sobre la importancia estratégica de ser una empresa socialmente responsable.
- Priorizar siempre la seguridad y salud de nuestra gente.
- Promover el desarrollo integral de los colaboradores de la empresa.
- Asegurar el cumplimiento de las normas legales de carácter laboral.
- Atraer y retener talento, posicionando a San Miguel como la empresa favorita para trabajar en sus mercados estratégicos.

## 5.1 Nuestros empleados en números

### Recursos humanos 2013 por región

Región	A agosto 2013			A diciembre 2013		
	Permanente	Temporario	Total	Permanente	Temporario	Total
Argentina	748	4.577	5.325	693	526	1.219
Uruguay	201	2.119	2.320	211	247	440
Sudáfrica	55	303	358	46	38	84

### Empleados - A agosto 2013 - Argentina

	Hombres	Mujeres	Total 2013	Total 2012
Cantidad total de empleados	4.850	475	5.325	5.315

#### Por categoría:

	Hombres	Mujeres	Total 2013	Total 2012
Director	9	0	9	9
Gerente	21	3	24	15
Jefe	63	19	82	43
Empleado	180	64	244	270
Operario	4.577	389	4.966	4.976(*)

#### Por Antigüedad:

	Hombres	Mujeres	Total 2013	Total 2012
Antigüedad promedio	6.6	6.0	6.5	
30 años	197	6	203	203
25-29 años	25	3	28	32
20-24 años	113	12	125	99
15-19 años	158	18	176	171
10-14 años	452	27	479	444
5-9 años	1.449	166	1.615	1.707
Menos de 5 años	2.456	243	2.699	2.825

#### Por edad:

	Hombres	Mujeres	Total 2013	Total 2012
Edad promedio	38	40	38	44
Dotación mayor a 45 años (%)	19% (940)	26.9% (128)	20.1% (1.068)	18,5% (1.016)

## Empleados - A agosto 2013 - Argentina - cont.

	Hombres	Mujeres	Total 2013	Total 2012
<b>Por tipo de empleo</b>				
Jornada completa	4.849	474	5.323	5313
Tiempo parcial	1	1	2	2
<b>Por tipo de contrato</b>				
Contrato indefinido o permanente	658	90	748	743
Contrato de duración determinada o temporal	4.192	384	4.576	4571
Pasantías	0	1	1	1
<b>Otros indicadores:</b>				
Cantidad de empleados con discapacidad	1	1	2	1

(\*) Esta cantidad se refiere a colaboradores en época de temporada alta, temporarios y permanentes, tanto propios como terceros.

## Respeto y Gestión de los Derechos Humanos

En San Miguel llevamos a cabo una gestión del negocio que toma en cuenta acuerdos internacionales basados en principios universales de respeto por los derechos humanos: Pacto Mundial de las Naciones Unidas, Organización Internacional del Trabajo, GRI e ISO 26000.

En este marco, nuestra política es ser un empleador que brinda igualdad de oportunidades, basando las relaciones de empleo en el principio de igualdad de oportunidades y trato justo.

Concretamente, asumimos los siguientes compromisos:

- **No al trabajo infantil:** no empleamos niños menores de 18 años en ninguna forma que constituya una explotación económica, o que pueda ser peligrosa, que interfiera con la educación, sea nociva para la salud o su desarrollo físico, mental, espiritual, moral o social. Para San Miguel, las operaciones que se consideran riesgo potencial de incidentes de explotación infantil son las referidas a la cosecha. Para ello, realizamos controles de asistencia aleatorios durante la campaña, con el fin de detectar estos inconvenientes. Durante 2013 no registramos faltas.
- **Creemos en la libertad y elección de un trabajo digno:** no empleamos mano de obra forzosa, que consista en cualquier tipo de trabajo o servicio que no se realice de manera voluntaria o que se exija a un individuo bajo amenaza de fuerza o castigo. Para respaldar el derecho al trabajo digno y prevenir cualquier forma de trabajo forzoso, realizamos durante todo el año controles de asistencia aleatorios en las fincas.
- **Promovemos la diversidad y el respeto por la diferencia:** todos los empleados y postulantes son considerados independientemente de su religión, sexo, edad, raza, color, nacionalidad y capacidad física, a menos que deban cumplir requerimientos específicos en función de condiciones que representen exigencias físicas determinadas.
- **Derecho de los empleados a asociarse libremente:** cedemos espacio físico para elecciones de los representantes legales y permitimos que se realicen reuniones semanales en temporada alta; y mensuales en temporada baja, dentro del horario de trabajo, con los representantes gremiales. El diálogo con los representantes gremiales es abierto y en un marco de respeto. Los máximos responsables de San Miguel reciben a los líderes sindicales una vez por mes y en situaciones excepcionales.

## 5.2 Diversidad e inclusión social

Consideramos fundamental minimizar hasta eliminar las prácticas de discriminación en todas sus formas, generar conciencia y trasladar esta conducta a la vida personal y social de todo el personal.

En San Miguel seguimos las siguientes pautas:

- Minimizar hasta lograr eliminar cualquier tipo de distinción, exclusión o preferencia que genere rechazo o desigualdad en las oportunidades, en la empleabilidad, en el trato o en la ocupación, por ningún tipo de cuestión ya sea raza, color, género, orientación sexual, religión, ideología política, nacionalidad de origen, extracto social, discapacidad mental o física, salud o edad.
- Asegurar que el acceso al empleo, a la formación y al desarrollo de carrera o política de promoción, esté basado en las capacidades de las personas para realizar el trabajo y no en condiciones relativas a las mencionadas en el punto anterior.
- Promover la igualdad y equidad en las condiciones de contrato de trabajo, remuneración, carga horaria, descansos, licencias, vacaciones, seguridad social, ocupacional y sanitaria; diferenciándolas solamente por lo estipulado en la ley de contrato de trabajo No 20.744 o en los convenios colectivos de trabajo aplicables a la actividad de San Miguel.
- No redactar ni avalar disposiciones, cláusulas o decisiones que aparentemente sean neutras pero que puedan ocasionar desventajas para una persona respecto de otras, siendo que los mismos no responden a una finalidad legítima, o cuando los medios utilizados para su consecución no sean adecuados.
- Promover y aprovechar las diferencias individuales y culturales con el fin de crear ventaja competitiva mediante puntos de vista nuevos y sensibilización con el mercado local de la comunidad donde estamos insertos.
- Tratar a los colaboradores con dignidad, respeto y reconocimiento, generando un entorno de trabajo cooperativo y tolerante.

En San Miguel promovemos un entorno laboral inclusivo, valoramos las diferencias y estamos dispuestos a brindar el apoyo que las personas con discapacidad necesiten para desarrollarse plenamente, y de esta manera lograr su plena participación en el equipo de trabajo.

En este marco, nos contactamos con la Fundación DISCAR que desarrolla su programa EcA (European Union of Supported Employment). Este método forma parte de una política proactiva que contempla la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de las Naciones Unidas.

Luego de evaluar varias alternativas de trabajo en conjunto, en 2013, con la colaboración de MINKA (fundación tucumana dedicada a integrar a la sociedad personas con discapacidad), contratamos a una persona con discapacidad en el área de Calidad de la Planta Famaillá cuya condición es la de un colaborador permanente de San Miguel.

## Plan de Equidad Laboral de Sudáfrica

El Plan de Equidad Laboral tiene como objetivo promover la igualdad de oportunidades y eliminar cualquier forma de discriminación en el lugar de trabajo. El plan tiene una duración de 5 años y es una iniciativa promovida por el Departamento de Trabajo de Sudáfrica.

Además, la misma busca poner en práctica medidas de acción positiva para grupos vulnerables, asegurando la igualdad de representación de todos los niveles ocupacionales en el ámbito laboral.

## 5.3 Selección del personal

En San Miguel contratamos a las personas basándonos en sus calificaciones y habilidades, incorporando la experiencia individual y el potencial para contribuir con nuestra cultura de trabajo.

Si bien tenemos como política buscar candidatos internos para cubrir las posiciones vacantes promocionando personal de la compañía, también llevamos a cabo búsquedas externas a través de universidades, plataformas de reclutamiento y referidos.

Durante 2013 recibimos 560 postulaciones y 25 personas fueron incorporadas a la empresa: 20 analistas, 2 supervisores y 3 jefes.

### Rotación de colaboradores - Argentina 2013

	Cantidad de colaboradores	% de rotación (*)
Rotación total	262	4,9
<b>Por género</b>		
Mujeres	26	5,5
Hombres	236	4,8
<b>Por edad</b>		
Entre 18 y 19 años	0	0
Entre 20 y 29 años	149	15,6
Entre 30 y 44 años	49	1,5
Dotación mayor a 45 años (%)	64	6,2

(\*) Calculado como la división entre la cantidad de empleados que dejaron la empresa y el total de empleados al cierre de cada año.

### Nuevas contrataciones 2013 - Argentina

<b>Total de nuevas contrataciones</b>	<b>65</b>
<b>Por género</b>	
Hombres	47
Mujeres	18
<b>Por edad</b>	
Entre 18 y 19 años	0
Entre 20 y 29 años	30
Entre 30 y 44 años	28
Dotación mayor a 45 años	7

## 5.4 Capacitación y formación del personal

A través de nuestro Plan de Formación, buscamos que los empleados actualicen y desarrollen sus competencias, de acuerdo con los objetivos generales de la organización.

A partir del proceso de detección de necesidades de capacitación realizado en 2012, este año consolidamos el Plan de Formación de la compañía con foco en la formación técnica y en el desarrollo de competencias específicas. En 2013, realizamos capacitaciones en los siguientes ejes temáticos:

### Porcentual de temática de capacitaciones dictadas durante 2013

Eje temático	Porcentaje(*)
Seguridad, Higiene y Salud Ocupacional	30%
Medio Ambiente	5%
Calidad	10%
Capacitaciones Técnicas	30%
Gestión / Comportamiento	25%

(\*) Implica porcentaje sobre total de capacitaciones dictadas en SA San Miguel

Asimismo, nos esforzamos por realizar programas paralelos que abarcan temáticas específicas. Durante 2013 algunos de los programas llevados a cabo fueron:

- Programa de Formación en idioma inglés: este programa es considerado como un aspecto clave en el desarrollo del personal y aplica a todos aquellos que deben hacer uso del mismo en sus puestos de trabajo.
- Jornadas de actualización técnica para líderes de producción de Fruta. Este año el personal de esta Dirección pudo participar de tres importantes eventos que permitieron actualizar su experiencia técnica y capacitarse sobre las tendencias de la industria: Congreso de Citricultura, Congreso CREA y Tour GlobalGap.
- Formación Técnica para el área de Abastecimiento: la temática fue "Gestión de Compras a través de Indicadores" y participaron de las jornadas, entre personal del área y clientes internos, 19 personas.
- Aprendizajes técnicos al área de mantenimiento en las siguientes temáticas: controlador lógico programable, terminales gráficas, planificación, gestión de materiales, entre otros.
- Costos para la toma de decisiones: esta capacitación tuvo una modalidad de inscripción abierta con una convocatoria de 60 personas.
- Formación en Microsoft Office, Outlook, Power Point y Excel: se continuó apoyando a los equipos con herramientas básicas de gestión, alcanzando una población de 126 empleados formados.

## Programa de Terminalidad de Estudios Secundarios

Facilitamos un espacio de crecimiento para aquellos colaboradores que deseen completar sus estudios primarios y/o secundarios sin dejar de trabajar. La modalidad es flexible y los asistentes cuentan con el acompañamiento

to de tutores. En 2013, comenzamos las clases con 35 participantes de personal tanto propio como de terceros en la Planta Lavalle.

## Programa de desarrollo y aprendizaje continuo en Sudáfrica

El programa está avalado por el Instituto Nacional de Entrenamiento (NTI). Se analizan los entrenamientos necesarios y, como resultado, se desarrollan programas dirigidos a los diferentes niveles jerárquicos dentro de la organización: choferes y operarios, gerencia media, líderes de equipos y personal permanente.

## Clínica de fútbol en Sudáfrica

Con los objetivos de fomentar el compromiso, el trabajo en equipo, el cumplimiento de metas y el desarrollo personal de nuestros colaboradores, se ha realizado en Sudáfrica una clínica de fútbol, de una semana de duración, bajo la tutela del reconocido exfutbolista y actual director técnico argentino Hernán Maisterra. Se ha invitado a participar de la misma al personal de las otras empresas del sector, y durante la última jornada de la clínica se desarrolla un torneo entre los equipos.

## 5.5 Gestión del talento

Nuestra herramienta de Gestión del Desempeño es un instrumento de gestión planteado como un proceso continuo, que permite que cada colaborador conozca con claridad qué se espera de él, cuál es la opinión de San Miguel acerca de su desempeño, y cuáles son sus oportunidades de mejora.

Luego de su lanzamiento a fin del año pasado, en 2013 se realizaron talleres con Gerentes y Mandos Medios para fijar objetivos y charlas sobre cómo utilizar correctamente la herramienta en las etapas de autoevaluación y evaluación del desempeño.

Durante este año, se realizaron el 90% de las evaluaciones del personal fuera de convenio. En cuanto al personal dentro de convenio, 2013 fue el primer año en que la herramienta de evaluación pudo ser aplicada a las 3 áreas productivas: empaque, industria y campo; alcanzando el 100% del objetivo propuesto.



# Programa de Identificación de Oportunidades de Desarrollo Ejecutivo (PIOD)

El programa surge debido a la necesidad actual de potenciar los recursos humanos de la compañía. La meta final es asegurar la instalación de una herramienta práctica de gestión de colaboradores que nos permita, por un lado, fortalecernos para acompañar los desafíos diarios del negocio y sus nuevos horizontes estratégicos; y por otro, focalizar nuestras inversiones de desarrollo de las personas en San Miguel.

En 2013 logramos avanzar con un nuevo grupo de personas que ingresaron al programa. Se realizaron talleres de desarrollo de Competencias para trabajar aptitudes compartidas por todos los líderes de área. Esto permitió nivelar expectativas y unificar criterios respecto a temas de envergadura entre los mandos medios y gerenciales.

A su vez, se diseñó el modelo de los planes de desarrollo individuales, que será compartido con los participantes en 2014, para comenzar a trabajar en los mismos y darles seguimiento.

---

## 5.6 Salud y seguridad ocupacional

Para nosotros, el objetivo esencial es crear y mantener un entorno saludable y seguro para todos, en cada lugar de trabajo y para las comunidades en las que se desarrollan nuestras actividades.

Nuestra industria, a lo largo de los años, ha estado caracterizada por una siniestralidad superior al promedio de las demás actividades agrícolas. En el esfuerzo por prevenir lesiones, enfermedades profesionales y lograr excelencia en nuestro desempeño en higiene, seguridad y salud ocupacional, desarrollamos prácticas, políticas y métodos de trabajo que garantizan un ambiente de trabajo seguro y saludable.

La Política de Seguridad y Salud en el Trabajo de San Miguel es la herramienta básica mediante la cual impulsamos la adopción del Sistema de Salud y Seguridad. Es revisada periódicamente para garantizar que continúe siendo pertinente y adecuada a la organización.

### Capacitaciones en Seguridad Laboral

En San Miguel consideramos que todo trabajador debe recibir una instrucción en higiene y seguridad laboral, tendiente a desarrollar conciencia sobre la identificación de riesgos, prevención de accidentes y enfermedades profesionales en cada área respectiva de trabajo.

Nuestro Plan de Formación Anual para la prevención, riesgos y cultura de seguridad establece los cursos necesarios para todos los trabajadores. A su vez, previa evaluación del área de trabajo, se definen los cursos para conocer y minimizar los riesgos específicos por áreas similares o labores parecidas.

Durante 2013 se alcanzaron 5,9 horas hombre de capacitación. Las actividades más relevantes del Plan de Formación Anual fueron sobre los siguientes temas:

- Manejo seguro de autoelevadores.
- Primeros Auxilios.
- Evacuación y sistemas de lucha contra incendio.
- Seguridad vial y manejo defensivo.
- Formación de Motivadores Viales.
- Seguridad en el manejo y cuidado de maquinarias agrícolas.

Además, todo el personal que ingresa a prestar servicio en nuestras instalaciones debe cumplir con una serie de requisitos, que incluyen una capacitación en los riesgos que su área representa y en las normativas internas de la empresa.

### Aviso de Riesgo, a favor de la seguridad de todos

Con el objetivo de eliminar por completo actos y condiciones inseguras del ámbito laboral, en 2013 llevamos a cabo nuevamente la campaña interna de aviso de riesgo.

Esta iniciativa busca detectar e informar actos y condiciones inseguras en nuestras operaciones. Sirve como registro de situaciones en las que algún trabajador, por actitud propia o por agentes del ambiente, pone en riesgo su integridad.

Mediante esta campaña, en 2013 el 48% de los mandos medios detectaron actos y condiciones inseguras.

## Semana de Capacitación en Prevención de Riesgos

Bajo la consigna "prevención y toma de conciencia" llevamos a cabo la Semana de Capacitación en Prevención de Riesgos en Uruguay. Las actividades tuvieron especial foco en asegurar que la seguridad, la salud ocupacional y el cuidado del medio ambiente sean partes integrales e inseparables de toda actividad que se realiza en la empresa.

Las charlas fueron dirigidas a colaboradores en general, encargados y capataces de diferentes fincas, industria y packing, pudiendo llegar a un total de 200 personas. Las capacitaciones impartidas fueron sobre los siguientes temas: manejo seguro de autoelevadores, ergonomía, riesgos en planta de empaque, uso seguro de motosierras, y Primeros Auxilios en cosecha.

## Programa de Seguridad e Higiene - Charlas de Seguridad

Con el fin de evitar accidentes laborales, los capataces, encargados y supervisores continuaron brindando charlas generales y específicas previas al inicio de la jornada laboral o al finalizar la misma. En 2013, 2.977 personas participaron de charlas generales sobre seguridad.

El buzón de ideas y sugerencias del área de Higiene y Seguridad continuó en marcha y durante 2013 se recolectaron 15 ideas y sugerencias de los empleados.

Indicadores	2012	2013
Tasa de ausentismo (1)	7%	3%
Tasa de lesiones por accidente (2)	5,7%	5,1%
Cantidad de víctimas mortales	0	0
Tasas de ausentismo por enfermedades profesionales (3)	0,022%	0,0096%
Tasa de días perdidos por enfermedades profesionales (4)	0,046%	0,051%

(1) Cantidad de Ausencias/ cantidad de días trabajados\*100.

(2) Cantidad de accidentes/cantidad de trabajadores promedio\*100

(3) N° total de casos de enfermedades ocupacionales/total horas trabajadas\*100

(4) N° total de días perdidos/total horas trabajadas\*100

## Seguridad en las condiciones de trabajo en el campo

Con frecuencia realizamos análisis de riesgos en las distintas actividades con el objetivo de determinar las condiciones de trabajo y detectar los potenciales peligros para la salud del trabajador.

Durante 2013 observamos dificultades en los puestos de trabajo relacionados con las altas temperaturas y detectamos que la modalidad de trabajo y el uso de Equipos de Protección Personal, podría ser perjudicial para la salud del trabajador. Por ello, comenzamos a trabajar en el acondicionamiento del puesto de trabajo, empezando por analizar el tipo de elementos de protección personal, la característica del puesto, el lugar de trabajo, el acceso a sectores con sombra, los tiempos de trabajo y la cantidad de personas para cada tarea.

Como resultado, construimos un carro prototipo con un techo plegable que cumple la función de cubrir la carga mientras se desplaza y al llegar al puesto de trabajo funciona como una galería para brindar sombra al trabajador. Este carro fue aceptado por los trabajadores y se construirán más el próximo año.

## Gestión de los ruidos en las operaciones

Para prevenir cualquier riesgo relacionado a la exposición a niveles de ruidos perjudiciales para la salud del operario, implementamos las siguientes medidas:

- Medidas preventivas: entregamos a cada operario un protector auditivo para fijar al casco con una atenuación de 26 decibeles (A) y colocamos carteles indicando la obligación de su uso en los sectores con niveles elevados de ruido.
- Medidas correctivas: implementamos un plan de mantenimiento predictivo que incluye un control periódico de cada máquina con mediciones de vibraciones por medio de instrumentos para detectar este tipo de fallas o desgastes excesivos. En sectores donde diferentes tipos de maquinarias por su principio de funcionamiento normal, generan un nivel de ruido elevado y las mismas no pudieron ser aisladas por medio de encapsulamientos o paneles de absorción, construimos una sala de control para aislar al operario.

## Salud ocupacional

En San Miguel entendemos que un lugar de trabajo es aquel que promueve la salud de sus trabajadores y de sus familias, previniendo y controlando los factores de riesgo de las enfermedades crónicas no transmisibles como el tabaquismo, la mala alimentación y la inactividad física.

Para lograr este objetivo, durante 2013 a través del Programa Calidad de Vida se abordaron actividades de promoción y prevención de la salud:

- Empresa Libre de Humo: para lograr que nuestra empresa certifique como espacio "Libre de Humo de Tabaco continuamos con la campaña de concientización.
- Alimentación saludable: a fin de promover hábitos alimenticios más sanos realizamos charlas educativas, evaluaciones nutricionales, consultas y seguimiento profesional.
- Actividad física en el lugar de trabajo: buscando incentivar la actividad física y el deporte como medio para alcanzar un estilo de vida saludable, desarrollamos capacitaciones de pausas activas y actividades de recreación laboral en las cuales participaron 660 y 236 empleados respectivamente.

Como resultado, en 2013 logramos la certificación a través del Ministerio de Salud de la Nación Argentina como "Lugar de Trabajo Saludable".

Por otro lado, las campañas de concientización estuvieron orientadas a la formación de un manual de Higiene y Seguridad Laboral unificado para toda la empresa. Durante 2013 capacitamos a 150 personas en materia de Salud ocupacional (1 hora de capacitación por persona).

A través del Programa de Vigilancia de enfermedades profesionales se abordaron los factores de riesgo específicos de cada puesto de trabajo. Realizamos un proceso de detección de estos factores por medio de intervenciones médico-ergonómicas, y evaluamos los marcadores de factores de riesgo laboral. Como resultado, se reubicaron a determinados empleados para que realicen tareas livianas o especiales.

Asimismo, a fin de mejorar las condiciones laborales, implementamos auditorías internas a cargo de los responsables de Seguridad e Higiene de la compañía, donde al relevar los pendientes, se informa a los responsables de cada sector y se repite la auditoría a los tres meses para ver el avance.

En 2013, continuamos impulsando las campañas de vacunación. Se vacunaron 110 personas, incrementando así la lista de empleados protegidos a 510.

A nivel organizacional, se constituyeron comités de salud y seguridad en cada uno de los sectores y se incrementaron las reuniones y propuestas de cada comité. Además, se creó el comité de Seguridad e Higiene Laboral de depósitos.

## Programa de Asistencia al Empleado (PAE)

Trabajamos en la prevención del alcoholismo en el lugar de trabajo a través de charlas informativas y capacitaciones; controlando la alcoholemia con instrumentos adecuados, estableciendo tolerancia cero de alcohol en sangre para realizar las tareas habituales, y brindando asesoramiento adecuado necesario para que los trabajadores puedan llevar a cabo el tratamiento requerido.

## Campaña HIV en Sudáfrica

Dada la seriedad de la situación del HIV en Sudáfrica, toda información sobre nuestro personal relacionada con este tema es considerada extremadamente confidencial. Se realizan campañas de información y prevención de HIV para concientizar a la población, participando de las mismas todos los supervisores y empleados.

Asimismo, a través de una iniciativa pública del Gobierno de Sudáfrica recibimos mensualmente la visita de una Clínica Móvil en nuestras fincas. De esta forma, logramos que la gente de la comunidad se realice chequeos y controles médicos sin cargo, y de ser necesario se suministra la medicina adecuada.

Los pacientes son atendidos de una manera ordenada, evitando largas colas e interrupciones en el normal funcionamiento de los campos. Personal profesional y entrenado dirige la Clínica Móvil, que apunta a que la gente tenga los controles básicos de salud. Entre ellos, podemos encontrar: medicación para tratamiento HIV, testeo en sangre de HIV, toma de presión, control de embarazo, y vacunación para chicos pequeños.

## 5.7 Compensaciones y beneficios

En el marco de nuestra Política de Compensaciones, nuestro objetivo es remunerar a los trabajadores de una forma adecuada y equitativa, asegurando la consistencia interna de las remuneraciones y la competitividad externa con el mercado salarial.

Durante 2013, hemos participado de la Encuesta del Noroeste Argentino (NOA) junto a otras empresas. Como resultado, recibimos un Informe de Compensaciones y Beneficios sobre la región, perteneciente a sectores Agro-Industriales. De esta manera, continuamos comparando los puestos de la compañía con los mismos puestos de otras empresas.

Respecto a la relación del salario base entre hombres y mujeres, la proporción es la siguiente:

Relación Salario H/M - Tucumán		Relación Salario H/M – Buenos Aires	
Nivel Jerárquico	SBH/SBM(1)	Nivel Jerárquico	SBH/SBM(1)
Gerencia Media	-10,2%	Gerencia Media	14,8%
Jefes	8,8%	Jefes	-21,7%
Supervisores / Encargados	-3,1%	Supervisores / Encargados	7,2%
Analista / Administrativo	-5,1%	Analista / Administrativo	-2,2%

(1) Salario Base Hombre / Salario Base Mujer

Las diferencias remunerativas por localización se originan por los distintos costos de vida entre las provincias de Buenos Aires y Tucumán. Para equilibrar estos importes consideramos distintas estructuras salariales para evaluar los puestos ubicados en Buenos Aires en relación a los puestos ubicados en Tucumán.

Continuamos con el Programa de Beneficios en Tucumán. A través de la presentación de la "Tarjeta de Beneficios", nuestros empleados pueden encontrar descuentos en distintos rubros, tales como indumentaria y accesorios, hogar, salud, belleza, recreación y educación.

Durante 2013, se implementaron nuevos beneficios (chequeos médicos, desayunos saludables) y se ampliaron las opciones de bancos para la acreditación de sueldos.

- Chequeos Médicos: otorgamos este beneficio para que nuestro Personal Jerárquico pueda conocer el estado integral de su salud, realizándose distintos estudios médicos en el transcurso de una mañana.
- Desayunos Saludables: otorgado al Personal Fuera de Convenio y Administrativos, incluyendo una infusión con la opción de panes integrales o de trigo.
- Ampliación de opciones de Bancos para depósitos de sueldos con paquetes de cuentas, tarjetas y beneficios bonificados para nuestros colaboradores.

## Beneficios San Miguel

## Alcance

**Transporte**

Auto Función	Personal FC y DC(1) (2)
Chárter	Todos

**Financieros**

Opciones de bancos	Todos
Anticipos de haberes	Todos
Programas de descuentos	Todos

**Salud**

Cobertura médica	Personal FC (1)
Asesoramiento nutricional	Todos
Chequeo médico jerárquicos	Jerárquicos

**Alimentación**

Desayunos saludables	Personal FC(1) y Administrativos
Refrigerios	Todos

**Educación**

Becas para hijos de colaboradores	Todos
Kit escolar	Todos

**Licencias Adicionales**

Viernes libres	Personal FC(1) y Administrativos
----------------	----------------------------------

**Obsequios**

Obsequios por nacimiento	Todos
Obsequios de fin de año	Todos

**Otros**

Telefonía celular	Personal FC Y DC(1) (2)
-------------------	-------------------------

(1) FC: Fuera de Convenio. DC: Dentro de Convenio

(2) Auto función y telefonía celular se otorgan según requerimiento de puesto.

## 5.8 Equilibrio trabajo-vida personal

Algunas de las iniciativas bajo nuestro compromiso con la promoción del equilibrio de trabajo-vida personal son:

- 2° Maratón Solidaria San Miguel: realizamos un evento deportivo que involucró a nuestros empleados y a sus familias y por el que colaboramos con la Fundación Nutrir.
- Programa de Reconocimientos a la Trayectoria en la empresa: con el objetivo de reconocer la trayectoria del personal en las categorías de 20, 30, 40 años o más, les entregamos placas de reconocimiento por su esfuerzo y aporte a la empresa.
- Jornada Nochebuena Para Todos: realizamos una jornada para el personal y sus familias para que compartan el armado de cajas de Navidad y los niños realicen sus cartas de buenos deseos y mensajes de paz para las familias que les fueron asignadas.
- Menciones especiales por comunicados en el Día del Ingeniero Agrónomo, Día de la Donación de Órganos, Día de la Alfabetización, y Día del Medio Ambiente.
- Celebración del Día de la Mujer, Día del Niño, Día de la Madre y Día de la Secretaria.

Durante 2013 incorporamos el festejo del Día del Padre y brindamos a nuestros colaboradores una charla informativa a cargo de especialistas sobre temas de interés general y de salud. Además, se brindó una charla sobre hipotecas y sobre enfermedades cardiovasculares.

---

## 5.9 Comunicación interna

Durante 2013 el programa de Comunicación Interna continuó su desarrollo a través de diversas iniciativas.

Se redactó la "Política de Comunicación Interna", en la cual se estableció el propósito del programa, el alcance, las herramientas de comunicación y la periodicidad de cada una de ellas, las responsabilidades del área de comunicación interna y las de las demás áreas intervinientes en los procesos. También se definieron los procedimientos para el diseño e implementación de cada una de las piezas de comunicación.

Además, realizamos el Taller de Redacción y Relanzamiento de Corresponsales Internos. En esta actividad, se reforzaron las herramientas de identificación y redacción de noticias para los corresponsales y a posteriori se realizó un taller de relevamiento de expectativas y alineación de ideas para confeccionar el plan anual.

Nuestro conjunto de herramientas comunicacionales comprende:

- Revista interna "SoMos": en 2013 se incorporaron a la revista nuevas secciones en las que proponemos a nuestros colaboradores compartir con toda la empresa fotos de su vida personal.
- Newsletter SoMos: mantuvimos secciones fijas sobre información de Uruguay y Sudáfrica para afianzar la internalización del negocio.
- Sistema de Carteleros: se colocaron 3 nuevas carteleros en espacios estratégicos para que los colaboradores visualicen las novedades de la empresa.
- News periódicos: dentro de las categorías ya definidas para el envío de diversos comunicados se agregó "Administración de personal" y "Tecnología".
- Flyer: se dio continuidad a la entrega de esta pieza a aquellos colaboradores que no cuentan con correo electrónico.





## 06 | Clientes

“Los clientes nos eligen por nuestro profesionalismo, la calidad de nuestros productos y el nivel de cumplimiento en los compromisos que tomamos. La seriedad con que hemos enfocado nuestros compromisos nos ha convertido en líderes y referentes en la producción, procesamiento y exportación de limón. El profesionalismo y la pasión por todo lo que hacemos nos aseguran la más alta calidad en la propuesta que ofrecemos a cada uno de esos clientes. Esa es nuestra mayor fuente de creación de valor y una de nuestras ventajas competitivas.”

Maximiliano D'Alessandro, Director de Alimentos Procesados

### Destacados 2013

Se certificó en el Packing Lavalle de Tucumán la norma de calidad Tesco para plantas de envasado de producto.

Implementamos el indicador corporativo de Perfect Order para el negocio de Industria.

Se sistematizaron las reuniones de seguimiento de indicadores de satisfacción con nuestros clientes estratégicos.

### Reglas específicas de clientes

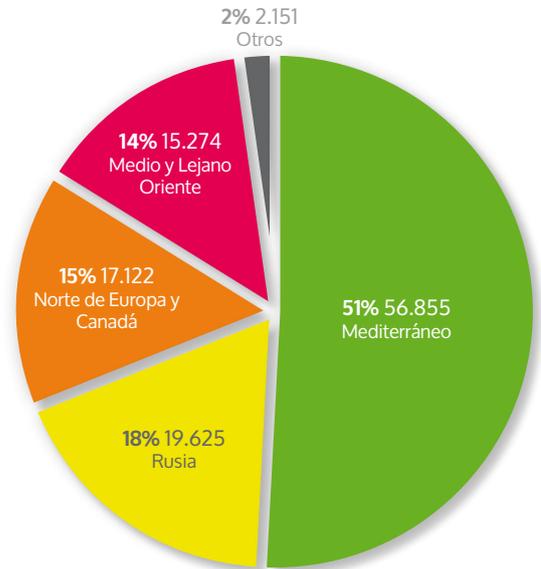
- Cumplir con las exigencias sobre RSE de nuestros clientes.
- Disposición para la atención a nuestros clientes y consumidores con transparencia.
- Fomentar el consumo de fruta fresca cítrica y sus derivados, por sus condiciones saludables.

# 6.1 Clientes en números

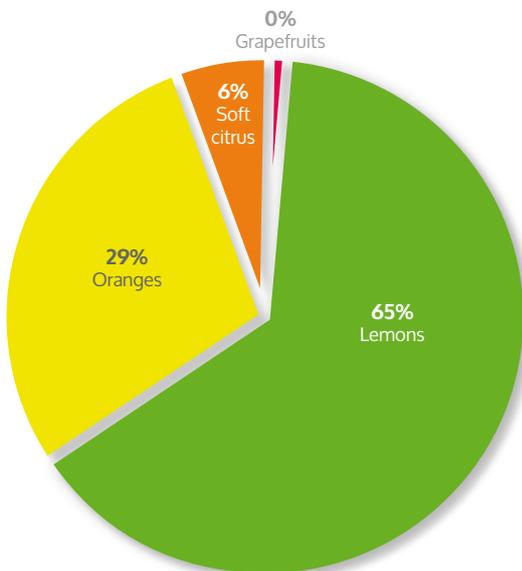
## Fruta fresca

- 5 continentes
- 80 países
- 150 clientes
- 20 supermercados

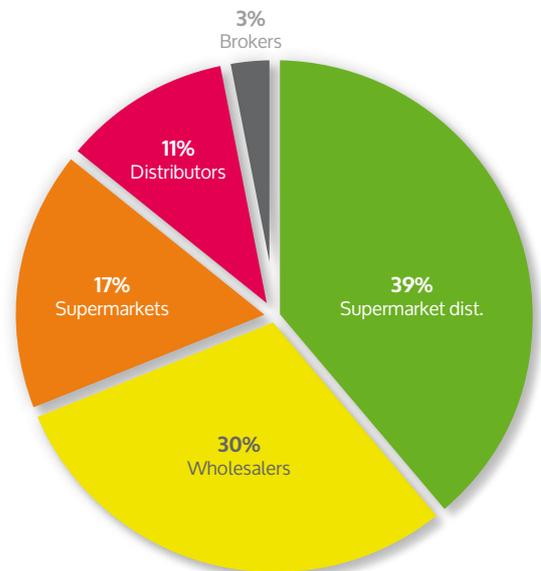
Distribución por mercado



Exportación por producto



Venta por canal



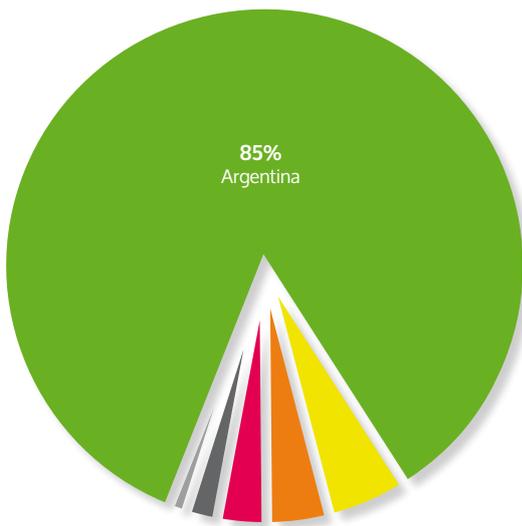
# Alimentos frutihortícolas procesados

- 100 Clientes en los 5 Continentes
- 400.000+ MT de Molienda
- 2.000 MT Aceites y Aromas
- 32.000 MT Jugos concentrados
- 20.000 MT Cáscara
- 6.000 MT Otros Productos

## Relaciones de largo plazo con clientes

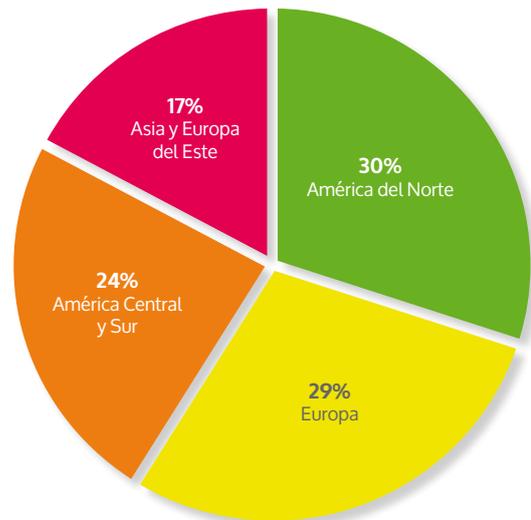
- 75% Aceites
- 85% Cáscara
- 57% Jugos Concentrados

Procesamiento de limón de Hemisferio Sur



5% South Africa  
4% Brazil (estimated)  
3% Bolivia  
2% Uruguay  
1% Australia (estimated)  
0% Chile (estimated)

Ventas de Jugo de Limón por mercado



## 6.2 Productos, Clientes y Aseguramiento de Calidad

Dar soluciones a nuestros clientes es uno de nuestros pilares estratégicos. Con tal fin, realizamos proyectos y procesos de identificación de oportunidades en forma conjunta con nuestros clientes. De esta forma, logramos desarrollar nuevos productos e innovaciones que cumplen con las necesidades puntuales de clientes en diferentes geografías del mundo.

En este marco, en San Miguel desarrollamos y patentamos variedades promisorias y apetecibles para el mercado. Desde 2008, Milagro (subsidiaria en Uruguay) ha firmado en forma exclusiva al Uruguay un convenio con CMBI-A.R.O. / ZAKAI de Israel para introducir, producir y exportar 13 variedades de mandarinas y 2 variedades de limón sin semilla.

Dentro de ellas se encuentran plantadas y en producción comercial las variedades de mandarina Orri y Morria que son una de las más apetecidas dentro de las mandarinas sin semilla de maduración tardía. A su vez, estamos produciendo variedades patentadas dentro de convenios firmados con CitroGold, principalmente en mandarinas sin semilla.

El resto de variedades se encuentran en la etapa de experimentación a campo con el fin de encontrar las que mejor se adapten a las condiciones climatológicas y de producción en Uruguay.

En pos de maximizar los fletes y conservación de la fruta, durante 2013 se trabajó con un nuevo tipo de cajas para algunos clientes en particular, la misma puede contener hasta 19.5 kg de fruta embalada a granel. El beneficio que trae este tipo de envase comparado con un estándar clásico es que en cada pallets se pueden transportar más kg de fruta ocupando en mismo espacio en los barcos donde viaja la fruta hasta llegar a destino.

---

## 6.3 Sistema de Gestión de Calidad

Como empresa productora de alimentos, privilegiamos el cuidado de la salud del consumidor final y por ello, la calidad e inocuidad de nuestros productos es una condición imprescindible para mantener y cimentar nuestra relación con los clientes.

Nuestro Sistema de Gestión Calidad basado en normas ISO 9001:2008, abarca aspectos de gestión de documentos, asignación de responsabilidades, compromiso de la dirección, políticas, objetivos, gestión de recursos, gestión de proveedores, trazabilidad programas de auditorías internas, atención al cliente y mejora continua.

Mantenemos un sistema de Auditorías Internas de Calidad, por las cuales evaluamos el cumplimiento y evolución de las distintas herramientas para la calidad. La Dirección realiza la revisión del sistema mediante el análisis de los resultados de las auditorías internas y las acciones correctivas son debatidas y consensuadas con los responsables de cada área a fin de llevarlas a cabo en el tiempo estipulado.

En San Miguel, además, contamos con un equipo de auditores internos que verifican el cumplimiento de la normativa y los estándares bajo los cuales trabaja la compañía. En 2013 comenzamos un programa de formación de auditores internos que consiste en 6 módulos. Se reunió a los auditores de industria y packing para unificar el grupo y el nivel de formación.

Nuestras plantaciones y todos nuestros procesos industriales en el mundo han sido certificados por las más exigentes normas internacionales que garantizan la sanidad de los productos y el cuidado del medio ambiente, así como también acreditan todos los procesos de producción.

En este sentido, realizamos la elección de la variedad y el portainjerto para cada planta siguiendo los requisitos específicos respecto a estándares de calidad extrínseca e intrínseca. La calidad de la semilla es controlada antes de su uso y las plantas madres semilleras son testadas en laboratorios oficiales para la detección de enfermedades virósicas que se transmiten por semilla.

## En nuestras fincas

- **GlobalGap:** el objetivo de Global Gap es establecer normas y procedimientos para el desarrollo de las Buenas Prácticas Agrícolas (GAP), reduciendo riesgos y asegurando la calidad e inocuidad de los alimentos de la producción primaria.
- **Tesco Nurture's Choice:** asegura que el producto se cultiva y se manipula de tal manera que cumple los requisitos legales y las exigencias de los clientes de los supermercados Tesco.
- **Field to Fork:** tanto Uruguay como Sudáfrica cuentan con esta certificación.

## En empaque

- **HACCP:** cuyas siglas significan análisis de peligros y puntos críticos de control, garantiza la seguridad de las operaciones de elaboración y preparación de los alimentos. Su objetivo es garantizar un producto que sea inocuo y evitar las intoxicaciones alimentarias. Contamos con esa certificación desde 2003 en Packing Lavalle y desde 2010 en Packing Famailla.
- **All Lemon Tested and Certified for Export:** desde 2010, participamos como empresa miembro-socio de la Cámara Exportadores de Cítricos, que cuenta con el sello de calidad ALL Lemon. El requisito indispensable para pertenecer a la Cámara es ser una compañía exportadora de limón de Argentina y someterse a las auditorías y cumplir con los parámetros de calidad que exige el sello. Semanalmente se auditan los limones de las empresas miembros de la Cámara en dónde se evalúan las siguientes condiciones: contenido de jugo, resistencia y durabilidad, firmeza, frescura, formato, color, piel, trazabilidad e inocuidad.
- **TPPL Norma Tesco:** en 2013 se certificó en el Packing Lavalle de Tucumán esta norma de calidad para plantas de envasado de producto. Certificar esta norma es un requisito de uno de nuestros clientes más importantes de fruta fresca, Tesco.

## En la planta de procesamiento

- **British Retail Consortium (BRC):** es uno de los estándares reconocidos para alcanzar el cumplimiento de lo requerido en la Iniciativa Mundial GFSI (Global Food Safety Initiative) representada por las mayores cadenas de supermercados europeos. Obtuvimos la máxima calificación: Grado A.
- **Sure Global Fair (SGF):** emitida por una entidad internacional formada por la industria del jugo de frutas para la certificación de proveedores a nivel mundial, principalmente para el monitoreo de y autenticidad de jugos de fruta. Asimismo, nuestro paquete de certificaciones también incluye las de carácter religioso como **Kosher** y **Halal**.

### Sistema de trazabilidad

La seguridad alimentaria es asegurada mediante el sistema de trazabilidad, que permite al cliente conocer la procedencia exacta de la fruta y todos los procesos a los que ha sido sometida y da garantía a los clientes y mercados de la calidad e inocuidad de los productos.

En 2013, continuamos realizamos controles de calidad a partir de muestras testigo de fruta fresca. De cada partida de fruta embalada se toma una muestra denominada "testigo" que sirve para evaluar el comportamiento de la fruta hasta que llegue a destino.

## 6.4 Orientación y satisfacción del cliente

A fin de proveer un soporte confiable para nuestros clientes, el área de Customer Service trabaja constantemente no sólo para estandarizar los procesos a lo largo de la compañía sino también, para mejorar la gestión de los reclamos de Fruta Fresca e Industria.

Por ello, definimos los siguientes indicadores a fin de medir el grado de satisfacción de los clientes:

- **Cumplimiento de Contrato:** el objetivo es determinar en qué medida se cumple con los contratos en tiempo y forma, y detectar si existen algunos productos, períodos de tiempo o clientes que presentan más dificultades y requieren de más atención.
- **Tiempo de Respuesta de Reclamos:** este tiempo se contabiliza desde la recepción del reclamo al momento en que el cliente lo considera cerrado.
- **Costos de la Cadena de Distribución:** el objetivo es determinar los costos de la cadena logística para detectar oportunidades de mejora.
- **Perfect Order:** el objetivo es determinar en qué medida se cumple con las órdenes de compra en tiempo, cantidad, calidad y documentación.

En 2013, implementamos este indicador para el negocio de Alimentos Procesados, que monitorea semanalmente el nivel de servicio a nuestros clientes midiendo el cumplimiento de las entregas en tiempo, cantidad y calidad. Cualquier desvío es analizado y corregido. Nuestro objetivo es alcanzar un nivel de cumplimiento del 98% en un período de tres años: hemos finalizado 2013 con un 83% de cumplimiento en franco crecimiento, por lo que apuntamos a lograr un 95% en 2014 y llegar al 98% propuesto en el año 2015.

---

## 6.5 Relación con nuestros clientes

Para afianzar la relación con nuestros clientes, durante 2013 concurrimos a diversas ferias internacionales, tanto de fruta fresca (Ferias Asia Fruit Logística y WorldFood Moscú) como de industria (Sial Mercosur y Anuga).

Participamos del Global GAP Tour 2013. Global GAP es el protocolo de Buenas Prácticas Agrícolas más aceptado y difundido a nivel mundial en más de 80 países. Organizado por el Instituto de Desarrollo Productivo de Tucumán (IDEP) y el Grupo Regional de Trabajo de Global GAP del cual formamos parte, las disertaciones abarcaron los siguientes temas: sustentabilidad, requerimientos de supermercados de Europa y nuevas tendencias de los retailers y Tendencias de Global GAP.

Por otra parte, para poder mejorar diferentes aspectos del servicio, se sistematizaron las reuniones de seguimiento de indicadores de satisfacción con nuestros clientes estratégicos. Asimismo, comenzamos a realizar reuniones telefónicas semanales o quincenales con ellos, en conjunto con el área comercial.

Durante la temporada organizamos numerosas visitas a plantas de Empaque y de Productos Industriales, incluso algunas auditorías, a fin de que el cliente pueda conocer y evaluar las actividades de producción, control o despacho de materiales y el sistema de gestión de calidad sobre el cual descansan las actividades productivas.





## 07 | Gestión ambiental

“La gestión ambiental es inseparable del negocio de San Miguel. La sustentabilidad de nuestros proyectos está en el uso eficiente pero responsable de los recursos naturales. Por ello, en San Miguel contamos con la Política Ambiental sobre la cual se basan todas nuestras iniciativas a través de las cuales buscamos alcanzar el máximo nivel de producción limpia y trabajar en forma consciente, social, económica y ambientalmente responsable.”

Romain Corneille, CEO

### Destacados 2013

Firmamos un convenio con una cooperativa local, para realizar un programa de gestión de sólidos de producción provenientes de la planta de tratamiento de efluentes, con técnicas de Bio-remediación, alimento para ganado y ferti-riego.

Llevamos a cabo un monitoreo de sistema de generación de vapor para optimizar el consumo de gas natural.

Obtuvimos la certificación de cálculo de las huellas de carbono y agua con el *Carbon Reduction Institute*.

### Reglas específicas de Gestión Ambiental

- Alcanzar el cumplimiento pleno de las normas y de las exigencias de la autoridad de control ambiental.
- Alcanzar el cumplimiento pleno de las normas y de las exigencias ambientales de los clientes.
- Hacer que la cadena de valor respete y se comprometa con las normas y exigencias legales ambientales vigentes.
- Participación activa en las iniciativas organizadas inter-empresarias para prevención y cuidado ambiental en las regiones donde se encuentran las operaciones de San Miguel.
- Promover iniciativas que afiancen la cultura de prevención en el cuidado del medio ambiente.

# 7.1 Compromiso con el Medio Ambiente

En San Miguel consideramos la gestión ambiental parte inseparable de la gestión integral de la compañía. Estamos convencidos que los más altos estándares en esta materia sólo los podemos lograr con la participación de todos los colaboradores.

En este marco, nuestra Política de Gestión Ambiental establece los lineamientos a seguir y el marco de acción dentro del cual la empresa desarrolla sus actividades.

En ella se determinaron los siguientes compromisos:

- Operar sus instalaciones identificando y evaluando los riesgos ambientales de las mismas, minimizando el impacto que pudiera causar, y considerando la Gestión Ambiental como una prioridad en la empresa.
- Cumplir con la legislación aplicable y con otros compromisos a los que San Miguel suscriba.
- Hacer uso racional de los insumos, el agua y la energía.
- Prevenir la contaminación monitoreando y auditando el desempeño ambiental y trabajando para una mejora continua, minimizando las emisiones y descargas nocivas, al aire, agua y suelo.
- Minimizar la generación de residuos, aplicando conceptos de reciclaje y asegurando un manejo responsable de los residuos peligrosos.
- Hacer uso de tecnologías para lograr una producción más limpia.
- Informar y entrenar a los empleados, y a las personas que desarrollen actividades para San Miguel, con el objetivo de alcanzar los compromisos asumidos en esta política, de manera que comprendan sus responsabilidades ambientales y las cumplan.
- Mantener una comunicación abierta sobre asuntos ambientales con la comunidad, organismos reguladores y otras partes interesadas.

## Compromiso con el impacto ambiental de nuestros productos

Adoptamos los lineamientos generales de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), según el protocolo GlobalGap. Estos definen los elementos básicos y las prácticas esenciales para la producción de fruta.

Mediante estas medidas, integradas a otras herramientas del sistema de calidad, pretendemos responder al interés creciente del consumidor por el impacto ambiental de nuestros productos y la sanidad y seguridad de los alimentos, reflejando el deseo de mejorar constantemente los estándares de producción en cooperación con los productores.

La implementación de las BPA se basa en los siguientes principios:

- Mantener la confianza del consumidor respecto a la calidad y seguridad del producto alimentario.
- Minimizar el impacto y deterioro ambiental, lo que implica la conservación de la flora y la fauna.
- Reducir el uso de productos agroquímicos a través de la adopción de sistemas de producción integrada.
- Mejorar el uso eficiente y racional de los recursos naturales.
- Asegurar una actitud responsable frente a la salud y seguridad de los trabajadores, al igual que respecto a su bienestar y educación.

## 7.2 Sistema de Gestión Ambiental

El Sistema de Gestión Ambiental nos permite asegurar el cumplimiento sistemático y efectivo de la legislación vigente y que las consideraciones ambientales sean un componente integral en la toma de decisiones.

Su implementación nos permite desarrollar prácticas de gestión ambiental y procedimientos dirigidos a proteger el medio ambiente, mediante la prevención y minimización de los impactos en el aire, el agua, los suelos, la flora y fauna, considerando que la preservación de la biodiversidad es la garantía de la sostenibilidad.

El área de Medio Ambiente lleva adelante la implementación de una serie de muestreos ambientales cuyos resultados se analizan constantemente:

- Muestreo de gases de efecto invernadero.
- Muestreo de suelo.
- Relevamiento de ruido perimetral a la fábrica.
- Monitoreo de calidad de aguas superficiales de la cuenca.
- Muestreo de control de calidad de efluentes.

---

## 7.3 Concientización ambiental

Consideramos esencial llevar a cabo acciones para capacitar a nuestros empleados sobre el cuidado ambiental. Los temas ambientales abordados, desde las charlas de inducción hasta las incluidas en el programa de capacitación anual, tienen el contenido imprescindible para que cada uno de nuestros colaboradores lo aplique en forma directa desde su puesto de trabajo.

Durante 2013 capacitamos a un 80% del personal en los siguientes temas: aspectos ambientales generales, clasificación de residuos y Sistema de Gestión Ambiental. Con el objeto de alcanzar a todo el personal de la compañía, en todos los niveles de la organización, se diagramó un programa de capacitación, dividido en diferentes módulos, que empezará a implementarse en 2014.

Para llegar a todos con un mensaje de sustentabilidad, compromiso y gestión ambiental, también nos apoyamos en campañas de concientización que se realizan mediante cartelería informativa, envío de correos electrónicos con diferentes mensajes ambientales y recordatorios de fechas ambientales claves.

## 7.4 Gestión responsable de los recursos

### Agua

De todos los sectores económicos, la agricultura es el sector en el que la escasez de agua tiene mayor relevancia. El sistema de riego actualmente depende de fuentes de agua dulce que están amenazadas por el uso excesivo del hombre. La agricultura hace uso del 70% de toda el agua extraída de los acuíferos, ríos y lagos.

Nuestros objetivos y esfuerzos están orientados a minimizar el consumo de agua y a reutilizarla en todas aquellas etapas de la producción en las cuales la calidad final del producto no se vea alterada.

### Riego y Monitoreo de necesidades de agua

Las fuentes de agua para uso en riego son analizadas según parámetros químicos, pesticidas, microbiológicos y metales pesados, que son comparados con estándares internacionales. Utilizamos fuentes subterráneas autorizadas y superficiales empadronadas, de acuerdo con la Ley Provincial de Riego.

La eficiencia del riego y la reutilización del agua constituyen un factor fundamental para preservar este recurso y no agotar los recursos hídricos. Por este motivo, utilizamos métodos de predicción de las necesidades de agua del cultivo. En estas predicciones se tiene en cuenta la estimación de evapotranspiración y precipitación, con la utilización de monitoreo de sistemas de suelo, agua y planta. Otro parámetro utilizado es la medición de necesidad de agua real, mediante el uso de tensiómetros que determina el inicio de riego. Además, se realiza un seguimiento de la precipitación diaria en los cultivos al aire libre.

Para asegurar un uso racional de los recursos hídricos, se utiliza el sistema de transporte de agua más eficiente y económicamente factible. No utilizamos los sistemas de riego por inundación ya que no son apropiados por el gasto excesivo de agua. Utilizamos el sistema de riego por micro-aspersión goteo que se caracteriza por su alta eficiencia (cerca al 92%) y por aspersión sub-arbórea donde la necesidad de riego sea más eventual.

A su vez, adoptamos la modalidad de riego por pulsos, que significa alta frecuencia y baja intensidad de lámina aportada. Con esto, no sólo se logra minimizar las pérdidas de agua sino que también, se suma una mejor sanidad del sistema radicular, debido a que orientamos su crecimiento a zonas más superficiales del suelo. Esta práctica repercute en el estándar de la planta en general y su posterior productividad.

Bajo nuestro Plan de Manejo del Agua algunas acciones que llevamos a cabo son: conducción por cañerías enterradas, buen mantenimiento para evitar pérdidas de agua, riego en turnos cortos y de mayor frecuencia y riego en el momento en que la planta lo aprovecha con mayor eficiencia.

Asimismo, continuamos trabajando en la reducción y reutilización del agua en todos los procesos industriales.

Durante 2013, con el objetivo de conocer y estudiar mejoras en los consumos y un uso más eficiente del agua en fábrica, nuevamente llevamos a cabo una auditoría de agua en toda la Planta Famaillá, en conjunto con la Estación Experimental Agro-Industrial Obispo Colombres (EEAOC).

Como parte del sistema de mejora continua, se continúa trabajando en la certificación de las técnicas de monitoreo de agua, para lo cual se llevó a cabo una auditoría diagnóstica de la norma ISO 9001. A partir de esta auditoría, se definieron los lineamientos a seguir para la futura certificación de dicha norma, que se espera para 2015 y cuyo alcance será para todas las instalaciones de la compañía. Esta certificación permitirá asegurar que los muestreos de agua se hacen en forma estandarizada, siguiendo la misma metodología en todas las locaciones y disminuyendo uno de los contribuyentes a posibles errores en los resultados analíticos, por error en toma de muestra. Por medio de esta norma se podrá asegurar también que los equipos de campo que se manejen estén calibrados correctamente, que el equipo de muestreo tenga determinadas características y que esté compuesto de determinados elementos reglamentarios (botellas de 1lt, guantes, conservadora, planilla de registro de campo, etc).

# Energía

Nuestra planta se alimenta principalmente de energía eléctrica y gas natural. Para hacer sustentable la producción, nuestros esfuerzos están dirigidos a hacer un uso eficiente de este recurso.

En 2012 realizamos una auditoría de eficiencia energética en planta. En base a ese estudio, se viene trabajando en optimizar los procesos y en programas de mantenimiento predictivos para poner a punto los equipos de producción, optimizando así sus consumos energéticos. Se estuvo trabajando también para bajar el consumo energético de las calderas, cambiándose los tubos de las mismas, aumentando su eficiencia y disminuyendo el consumo energético mejorando el intercambio calórico.

Por otra parte, se va a automatizar el control de tiro de los VTI (Ventiladores de Tiro Inducido); se instalaron dosadores a la entrada de la alimentación de cáscara en los secaderos, para evitar la pérdida de energía, y se instaló un secadero que regula y modula la admisión de gas en forma automática.

En esta línea, en 2013 llevamos a cabo un "Monitoreo de sistema de generación de vapor" para optimizar el consumo de gas natural en los secaderos, considerando que el secado del limón es la etapa de nuestro proceso de producción en la que más se consume energía.

Como resultado final, buscamos la mejora integral del proceso de secado de cáscara, abarcando la puesta a punto de los equipos y la operación de los mismos, usando como combustible gas natural y gasoil.

Dentro de las iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía, se implementó una nueva política de viajes de negocios para evitar excesos y promover mayor uso del video llamadas, en particular entre las oficinas de Buenos Aires y las distintas unidades de negocio.

Asimismo, el traslado de nuestros empleados se realiza en ómnibus desde la Planta Lavalle, donde se encuentra el packing, hasta la fábrica ubicada en Famaillá. Del mismo modo, el traslado de los cosecheros tercerizados se realiza en un ómnibus en común, que posee un recorrido fijo.

De esta manera, no sólo redujimos el consumo energético, sino que también redujimos nuestras emisiones por traslado de personal, significando un ahorro significativo desde el punto de vista económico.

A su vez, reemplazamos los monitores viejos CRT de las computadoras, por nuevos de tecnología LED de menor consumo.

## Consumo de Energía (1)

	2012	2013
Gas Oil Consumo Directo	1.674.744 L	1.399.363 L
Nafta Consumo directo (2)	79.398 L	68.331 L
GLP Consumo Directo	36.435 Kg	50.622 Kg
Gas Natural Consumo Directo	14.939.234 M <sup>3</sup>	15.701.245 M <sup>3</sup>
Energía Eléctrica Consumo Indirecto	27.866.122 Kwh	27.326.573 Kwh

(1) Corresponde a la Planta Famaillá, Lavalle y fincas de Argentina.

(2) Los consumos de nafta de incluyen los vehículos particulares del personal, destinados al transporte hasta planta Famaillá.

## Consumo de Energía/TN Molidas- Planta Famaillá (1)

	2012	2013
Gas Oil Consumo Directo	2,27 L/Tn	0,52 L/Tn
Nafta Consumo directo (2)	0,06 L/Tn	0,010 L/Tn
GLP Consumo Directo		
Gas Natural Consumo Directo	67,80 M3/Tn	66 M3/Tn
Energía Eléctrica Consumo Indirecto	101,00 Kwh/Tn	85 Kwh/Tn

(1) Se reporta el consumo de energía/TN molida de Planta Famaillá se realiza la molienda ya que en Planta Lavalle se no se realiza esta actividad, sólo se encuentra el packing.

## Cálculo de las huellas de carbono y agua

La reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> y del consumo de agua a través de la creación de valor constituye una de nuestras prioridades.

En 2013 completamos el cálculo de las huellas de carbono y agua y logramos la certificación de las mismas con el *Carbon Reduction Institute*. De esta forma, generamos y promovemos soluciones estratégicas dirigidas a inventariar, monitorear, reportar y mitigar el impacto generado por las emisiones atmosféricas provenientes de nuestras operaciones y el consumo en litros de agua asociados al ciclo de vida de los productos que elaboramos.

La aplicación de esta herramienta de medición, además de cuantificar las áreas prioritarias de acción en Producción, Logística, Packing, y distribución del producto en destino, ayuda a delinear e implementar un plan de acción para minimizar el impacto y así lograr un consumo responsable de recursos naturales no renovables.

Nos encontramos en la etapa de análisis de dichas mediciones. El objetivo para el año 2015 es completar el proceso de análisis y contar con un programa que contemple las oportunidades de desarrollo de tecnología moderna en general con la implementación de estrategias tendientes a minimizar nuestros impactos, identificando los efectos potenciales de nuestra actividad que puedan contribuir al cambio climático a nivel mundial y regional.

## Manejo sustentable del suelo

Con el objetivo de trabajar en un sistema sustentable a largo plazo evitando la degradación de la tierra, adoptamos una serie de iniciativas que abordan problemas de pérdidas de materia orgánica, disminución del contenido de nutrientes, erosión y modificaciones en la dinámica del agua del suelo.

En cada finca y en cada vivero existe un sistema de registro de modo permanente que permite un seguimiento continuo de los cultivos y de las actividades agronómicas que se llevan a cabo en cada lugar.

Antes de utilizar un terreno que carezca de historial, llevamos a cabo un análisis de suelos que varía según el riesgo y topografía de la zona. Realizamos un proyecto de caracterización de los suelos, que tiene un avance del 87%, con un total de 4.100 hectáreas caracterizadas.

Los resultados de estos análisis son utilizados para definir las limitaciones y potencialidades en cuanto a apti-

tud para el cultivo de citrus y justificar el lugar de implantación y la combinación variedad / portainjerto utilizado en cada caso.

A su vez, preparamos mapas de las fincas que son utilizados posteriormente, para hacer previsiones de cultivos de protección y programas de plantación y crecimiento. También tenemos en cuenta el manejo de la topografía y la cuenca de aporte de agua al terreno en cuestión, para lo cual contamos con fotografías satelitales y mapas planialtimétricos.

Por otro lado, adoptamos un sistema de prácticas conservacionistas para abordar problemas de pérdidas de suelo y de su fertilidad. No realizamos fumigaciones químicas de suelo en viveros, sino que recurrimos a otros métodos alternativos como los cultivos de protección de suelos, utilización de variedades y portainjertos resistentes a enfermedades y tolerantes a la condición de suelo de replante cítrico. De acuerdo con la topografía del terreno, procedemos a la plantación en curvas a nivel.

Otras iniciativas que desarrollamos para favorecer la sustentabilidad del suelo son las siguientes:

- **Chipeado en renovación de plantaciones:** con el objetivo de incorporar materia orgánica al suelo y evitar la quema de residuos vegetales, incorporamos este paquete tecnológico que consiste en el chipeado de las plantas arrancadas para su posterior incorporación y degradación en el suelo.
- **Descanso del terreno:** cuando se realiza el arrancado del monte cítrico, dejamos descansar el terreno durante dos años con la implantación de un cultivo estival anual (sorgo forrajero) y uno invernal anual (cebada negra). De esta forma, logramos incorporar materia orgánica mejorando la estructura del suelo, sus condiciones físicas y químicas, como así también reducir el uso de productos fitosanitarios aumentando el estado de salud de las plantas y en consecuencia su potencial productivo.
- **Mulching de residuos vegetales para conservar humedad de suelo e incrementar el contenido de materia orgánica:** mediante el uso de esta tecnología se busca maximizar la eficiencia del recurso hídrico, generando una cobertura vegetal sobre el suelo en la zona de mayor concentración del sistema radicular activo.
- **Eliminación de residuos de poda:** se realiza con trituradoras cuyo objetivo es disminuir el tamaño de los residuos para favorecer su incorporación al suelo.
- **Monitoreo de plagas y umbrales de aplicación:** mediante un sistema de monitoreo y fijación de umbrales de daño de plagas y niveles poblacionales de insectos benéficos, se establecen parámetros claros para la aplicación de productos químicos. De esta forma, se disminuyen los tratamientos y el impacto en el suelo.

## Gestión de los desechos

Nuestra política de gestión de residuos tiene como finalidad tomar las medidas necesarias para prevenir y evitar la contaminación ambiental. Para ello, nuestro sistema de gestión de desechos se basa en los principios básicos de la Regla de las 3R: reducir el volumen de residuos, reutilizar aquellos materiales cuya naturaleza lo permita, y reciclar los residuos tipo papel, cartón, entre otros.

El éxito de este sistema consiste en poner especial foco en una buena clasificación en origen. Para ello, se establecieron estaciones intermedias cercanas a los puestos de trabajo, en sitios clave, que concentren los residuos generados en las inmediaciones. De este modo, tanto la fábrica, el packing, como las fincas cuentan cada uno con sectores perfectamente delimitados para tal fin.

Almacenamos los residuos en depósitos acordes a su naturaleza hasta su traslado y disposición final:

- **Residuos generales:** en su mayor parte se envían a reciclado, como ser papeles que se envían al hospital Grahham, cartones que se venden a una recicladora en la provincia de Salta, y plásticos en general que también

son enviados a reciclado.

- **Residuos industriales:** sólidos provenientes de producción, como ser pulpa, lodo, lodo líquido y descarte de ramas y frutas. Durante 2013 se celebró un convenio con la cooperativa Campo de Herrera, quienes reciben estos residuos que pueden ser aprovechados para diferentes usos, con diferentes técnicas de disposición (compostaje, bio-remediación, alimento de ganado bovino y/o porcino, y/o recuperación de suelos empobrecidos), según el tipo sólido del que se trate.
- **Residuos peligrosos:** provienen de los procesos productivos en los que se han utilizado productos químicos, tóxicos o bien, de los mantenimientos de equipos y maquinarias de campo y fábrica. Los mismos son recolectados y llevados a una batea de almacenamiento hasta su envío a disposición final a operadores autorizados.

## Residuos - Argentina

Tipo	Residuo	Volumen (Kg)		Tratamiento
		2013	2012	
<b>Residuos Domésticos</b>	Basura	370.650	554.600	Relleno sanitario
<b>Residuos Industriales</b>	Plástico	58.660	75.280	Reciclado
	Cartón	19.204	18.930	Reciclado
	Papel		1.820	Reciclado
<b>Residuos Peligrosos</b>	Residuos Peligrosos	11.798	44.085	Incineración
<b>Residuos de Producción</b>	Descarte de fruta	1.230.208	556.630	Biorremediación, Compostaje
	Pulpa Fábrica	4.036.674	3.470.400	Alimento ganado, Biorremediación, Compostaje
	Pulpa Efluentes	7.370.520	8.164.520	Alimento ganado, Biorremediación, Compostaje
	Lodo seco	2.919.370	2.456.908	Biorremediación, Compostaje
	Lodo Líquido	7.044.750	26.305.420	Fertirriego
	Borras UF	321.311	592.640	Fertirriego

## Uso de agroquímicos

Regulamos y racionalizamos el empleo de fertilizantes y productos fitosanitarios, con el fin de minimizar el impacto que un exceso de aplicación puede provocar en el suelo, en las fuentes de aguas superficiales o subterráneas y en las especies vegetales y animales.

Se prueban fertilizantes de distinta composición y eficiencia que aseguran un mejor aprovechamiento de los nutrientes sobre la base de menores pérdidas.

Utilizamos sólo productos químicos registrados internacionalmente para uso en los cultivos a tratar, y siguiendo las instrucciones de la etiqueta, para asegurar una aplicación correcta, evitar riesgos en operadores, consumidores y medio ambiente. No se utilizan plaguicidas prohibidos en Argentina, Unión Europea, Estados Unidos,

Canadá, Sudeste Asiático, entre otros.

Respecto al manejo de los envases vacíos de agroquímicos, su correcta disposición y manejo se hace acorde a lo establecido en el instructivo. En el mismo, se establece la inutilización de los envases mediante la técnica de triple lavado y posterior perforación de los mismos. Una vez inutilizados, son enviados a disposición final a un operador autorizado al tratamiento de plásticos con restos de agroquímicos.

---

## 7.5 Biodiversidad

En San Miguel trabajamos protegiendo los hábitats que rodean nuestras plantaciones a partir de una política de conservación del medio ambiente, compatible con una agricultura económicamente sostenible, que busca el mínimo impacto ambiental.

Algunas de las prácticas implementadas son:

- Plantación, en pequeñas superficies, de especies arbóreas nativas, con el objeto de conservar la biodiversidad.
- Identificación de la fauna autóctona presente en el predio, a fin de detectar posibles variaciones en su población.
- Reconversión de zonas improductivas, como zonas forestales, encharcadas, promontorios, márgenes de los campos o ríos, áreas de suelo improductivo, y terrenos de difícil acceso en áreas de conservación, para preservar la flora y fauna natural.

En Sudáfrica llevamos a cabo un Análisis de Impacto Ambiental, a través del cual estudiamos nuestras fincas con el fin de establecer una metodología para incrementar las hectáreas productivas sin dañar el medio ambiente. Estamos elaborando un Reporte de este estudio, cuyos capítulos tratan sobre el manejo del suelo, agua, elementos arqueológicos, flora y fauna y biodiversidad.

En 2013, realizamos en Tucumán el análisis de las propiedades con respecto al Ordenamiento Territorial provincial vigente, en el marco de la Ley de Bosques Nativos. De las 14.000 hectáreas que representan el conjunto de nuestras propiedades en la Provincia de Tucumán, el 60% corresponde a áreas silvestres y éstas corresponden a ambientes de Yungas en distinto estado de conservación.

La ubicación relativa de las propiedades con respecto al sistema de áreas protegidas, las posiciona en una situación estratégica clave para diseñar acciones de protección de cuencas hídricas y de conservación de la biodiversidad, que benefician directamente a la sostenibilidad de las reservas y a las áreas boscosas de la provincia en general y que generan para San Miguel, un contexto de alta valoración ambiental de nuestras producciones.

Con el objeto de mejorar el conocimiento, la valoración y la conservación de las áreas silvestres de nuestras propiedades, junto con Fundación Proyungas realizamos una caracterización del contexto ambiental de las mismas. A partir de este estudio, elaboraremos el consecuente Plan de Conservación, que constará de un Programa de Monitoreo de Biodiversidad, un Programa de Control y Vigilancia y un Programa de protección de cuencas hídricas.

La Fundación Proyungas para el Desarrollo y la Conservación de las Selvas Subtropicales de Montaña es una organización sin fines de lucro que lleva adelante actividades de gestión para la conservación y el desarrollo sustentable en la eco-región de las Yungas o Selvas Subtropicales de Montaña y de otras áreas del subtrópico argentino.

## Iniciativa con biogás Metano proveniente del tratamiento de efluentes

Continuamos comprometidos con la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero a través del proceso de certificación del proyecto Bonos de Carbono frente a la Organización de las Naciones Unidas. Concretamente, el proyecto implica la reducción de emisiones de metano, asociadas al tratamiento de nuestro efluente, reutilizándolo en la propia planta para el calentamiento del efluente que ingresa al bio-reactor.

En 2013, dando continuidad al proceso de validación de bonos de carbono, se estableció un programa de monitoreo de Demanda Química de Oxígeno en diversos puntos de nuestra planta de tratamiento de efluentes, de manera de evaluar su remoción a lo largo del tratamiento del efluente en sí mismo.

Para hacer más eficiente nuestro sistema de tratamiento de efluentes, y mejorar la calidad del efluente que llega a nuestro reactor, se instaló una Línea secundaria de efluentes. A través de la misma se realiza la segregación de las corrientes con alta carga orgánica provenientes de la fábrica, las cuales se destinan para riego en campos propios de la empresa, estableciéndose así un circuito sustentable. De esta forma, se logró minimizar en un 30% la carga orgánica en el efluente que llega a la planta de tratamiento.

Mediante la postulación al Mecanismo de Desarrollo Limpio, San Miguel puede optar por un tratamiento más avanzado como el reactor anaeróbico cerrado. La implementación de un sistema de tratamiento más avanzado trae consigo transferencia tecnológica y mejoras al medio ambiente y a la comunidad.

	m <sup>3</sup> /año	Molienda
Efluente industrial 2013	1.196.690	236.777 ton
Efluente industrial 2012	1.226.760	217.864 ton





08 | Inversión social

“En San Miguel entendemos que nuestra relación con la comunidad va más allá de identificar a las partes interesadas e involucrarnos con ellas, en relación con los impactos de nuestra actividad; también abarca el apoyo y la contribución al desarrollo de nuestras comunidades.

Nuestro foco en inversión social está puesto en nutrición y en educación. En consecuencia, realizamos evaluaciones nutricionales a los alumnos de las escuelas cercanas a nuestras fincas en Tucumán, del mismo modo que trabajamos en mejorar su rendimiento escolar. Y esto lo hacemos promoviendo siempre el voluntariado corporativo en todos los países donde operamos.”

Lorena Chirivella Méndez, Jefa Corporativa de Sustentabilidad

### Destacados 2013

En Tucumán (Argentina), se ha fortalecido el programa de soporte pedagógico Cre-Ser, que da apoyo a niños con dificultades de aprendizaje en 7 escuelas rurales, logrando mejorar su desempeño escolar.

En Uruguay, hemos tenido una activa participación, voluntaria y de puertas abiertas, en el programa de Educación Primaria “Uruguay Productivo”, dedicado a analizar y vivenciar los complejos productivos que brindan el sustento de las comunidades en la región.

En Sudáfrica, 10 empleados de San Miguel participaron en las actividades de Grassroot Soccer, iniciativa que utiliza el fútbol para ayudar a las personas en su lucha contra el HIV.

### Reglas específicas para la Comunidad

- Promover el desarrollo local con foco en la nutrición y en la educación.
- Atención prioritaria a nuestros empleados y colaboradores.
- Invertir en mejoras relacionadas a cuestiones operativas que tengan un impacto positivo en las comunidades locales.

Teniendo en cuenta el contexto social en el que operamos y habiendo realizado evaluaciones de las necesidades de las comunidades locales, promovemos el desarrollo local con foco en la nutrición y en la educación. Para ello, destinamos recursos humanos, técnicos y financieros de manera constante a la generación de capital social.

## 8.1 Asistencia nutricional a comedores escolares

En San Miguel tenemos como objetivo contribuir a la satisfacción de las necesidades de alimentación adecuada, para prevenir o corregir deficiencias en la salud general de los niños y potenciar su rendimiento escolar.

Por ello, trabajamos junto a la Fundación Banco de Alimentos en la entrega de productos no perecederos para los comedores de 7 escuelas rurales ubicadas en la Provincia de Tucumán, alcanzando a un total de 1.275 alumnos asistidos.

Al finalizar el año escolar, se retira la mercadería sobrante y se dona a otra institución, para que la use en los meses de receso escolar, evitando la pérdida de alimentos.

Para optimizar esta ayuda alimentaria, con el asesoramiento de un profesional, en 2013 desarrollamos diversas actividades con foco en la nutrición:

- Jornadas integrales de salud y nutrición: participa toda la escuela.
- Clases de nutrición en el aula: prevención de la diabetes infanto-juvenil, y taller de cocina.
- Talleres de educación nutricional para alumnos, comunidad y docentes: taller de alimentación saludable y taller de parasitosis.
- Taller de cocina en conjunto con una nutricionista del banco de alimentos. La nutricionista junto con las cocineras preparan in situ comidas saludables, además de instruir a los participantes con conceptos de higiene y seguridad.

Actividad	Nº de prestaciones	Nº de Participantes
Clases de Nutrición en el aula	140	30 por vez
Talleres de Cocina	30	15-20 por vez
Capacitación a personal de cocina	50	6 por vez
Talleres de educación nutricional para alumnos, comunidad y docentes	8	90 por vez
Jornadas integrales de salud y nutrición	2	Toda la escuela
Consultorio nutricional individual y de grupo	80	200
Asesoramiento científico para feria de ciencias a diferentes grados	6	200
Evaluaciones nutricionales	2	2.400

A su vez, realizamos evaluaciones nutricionales de los alumnos a principio y fin de año, para determinar su estado de nutrición y detectar la presencia de casos críticos de desnutrición u obesidad. En casos puntuales, se adapta la dieta según las necesidades particulares. Durante el año 2013, 1.171 niños fueron monitoreados.

## Estado nutricional de alumnos de escuelas asistidas

Estado	2013	2012
	N°%	
Desnutrición	00%	0
Bajo peso	877%	23
Normal	91278%	980
Sobrepeso	857%	47
Obesidad	877%	45
<b>Total evaluados</b>	<b>1.171100%</b>	<b>1.095</b>

## 8.2 Programa de Educación Cre-Ser

Por medio de un relevamiento de las necesidades de 7 escuelas rurales realizado en 2012, identificamos la necesidad de apoyo en otros aspectos más allá de los nutricionales. Por ello, junto a Asociación Conciencia, llevamos adelante el Programa CRE-SER.

El objetivo de este Programa es mejorar las condiciones de desarrollo de las escuelas primarias de las localidades de Famaillá y Burruyacú en los planos de educación, salud y recreación. El plan de trabajo anual consiste en actividades de acuerdo con tres líneas de acción:



- Hábitos de Vida Saludable: incorporación de hábitos de vida saludable (preventivo buena alimentación, controles médicos).
- Promoción de la escolarización: acciones de apoyo pedagógico y fortalecimiento de capacidades de aprendizaje de los alumnos.
- Derechos de la Infancia: actividades artísticas y deportivas para desarrollar habilidades socio-emocionales y promover valores (trabajo en equipo, autoestima, amistad, solidaridad, etc.).

Las actividades se realizan un mismo día en cada una de las escuelas, en horarios extra curriculares. Esto permite que los docentes trabajen de forma coordinada y se generen ideas y soluciones a corto plazo, multiplicando su eficacia y facilitando el desarrollo de actitudes que no podrían alcanzarse desde el trabajo aislado de los docentes.

En abril, realizamos evaluaciones de diagnóstico que nos permitieron conocer los aprendizajes adquiridos por los niños en su trayectoria escolar, teniendo en cuenta los conocimientos previos de los niños, sus intereses y su contexto.

Conocer el nivel de conocimientos y habilidades con el que cuenta cada niño nos permitió planificar y realizar actividades significativas para mejorar sus aprendizajes y trabajar individualmente con los niños en mayor riesgo pedagógico.

Como resultado, se implementaron mejoras en la metodología de trabajo: la planificación de las actividades se realizó por grupo etario y por niveles de aprendizaje. A partir de esta modificación, se obtuvieron importantes

mejoras en los resultados referidos al desempeño escolar de los 309 participantes en 2013:

- Rendimiento en Lengua: la focalización del trabajo en la lectoescritura permitió la mejora en el desempeño de los participantes en esta asignatura. Esta mejoría se observa tanto en la evolución de los participantes por trimestre, como en los resultados obtenidos respecto del año anterior.
- Rendimiento en Matemática: la tendencia de mejora es aun mayor en Matemática. Asimismo, estos valores reflejan una mejora respecto de los resultados obtenidos el año anterior.
- La asistencia promedio anual a la escuela por parte de los participantes del programa fue del 88%.

Asimismo, realizamos actividades especiales que resultaron positivas para el desarrollo del programa. Entre ellas se destaca la reunión con directoras de las 7 escuelas, las supervisoras de las zonas de Famaillá y Burruyacú y los padres de los alumnos. Como cierre del programa, realizamos 3 encuentros con alumnos de distintas escuelas.

En el marco de este programa, generamos una relación directa y de permanente consulta por parte del Área de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad de San Miguel con las supervisoras de área. Además, padres e hijos piden incorporaciones nuevas y se realiza un seguimiento indirecto sobre problemas de presentismo y sinergias con el Banco de Alimentos.

Alineado a este programa, durante 2013 todos los alumnos de las 7 escuelas recibieron en forma mensual la revista InterCole, una publicación didáctica y formativa que se edita con el objetivo de fomentar la lectura en la niñez y en la adolescencia. Se repartieron a 24 docentes y 645 alumnos, que realizaron diversos materiales que fueron publicados en sucesivas ediciones de la revista, generando un impacto muy positivo en la comunidad escolar. Esta herramienta de desarrollo escolar fue también utilizada como material de consulta por el Programa Cre-Ser.

Además, con el apoyo de la Fundación Bemberg reacondicionamos las bibliotecas de estas escuelas.

---

## 8.3 Voluntariado Corporativo

Con el propósito de acercar las iniciativas de Inversión Social a las personas de la empresa para que las conozcan y participen de ellas, definimos desarrollar alternativas de Voluntariado Corporativo.

- Desarrollamos el sistema de adhesión para donaciones por medio del descuento en el salario mensual. Con lo recaudado donamos \$34.967 a FANN, Jardín Santa Clara (de El Talar, Buenos Aires), Comunidad de la Costanera del Río Salí y Fundación Nutrir.
- Junto a Junior Achievement, 9 empleados de Tucumán participaron de programas educativos dirigidos a alumnos de 5 a 11 años, con el objetivo de generar en ellos el espíritu emprendedor que les permita alcanzar sus metas.
- Comenzamos a trabajar con el Jardín de Infantes Santa Clara (Buenos Aires). 25 empleados participaron de las dos visitas al Jardín.
- 13 empleados visitaron el Banco de Alimentos para colaborar con la clasificación de alimentos para ser donados.
- En el marco del Proyecto "Uruguay Productivo" que lleva adelante la Educación Primaria, más de 50 chicos de 9 y 10 años de la Escuela N° 118 de Playa Pascual participaron en 2013. La tarea curricular consistió en analizar los componentes de un complejo productivo activo dentro de su comunidad, para profundizar en visitas a las empresas y vivenciar el proceso desde adentro. Se desarrolló una primera instancia para que los voluntarios de San Miguel fueran a presentar la empresa en la propia escuela, para luego recibirlos en Quinta, Packing e Industria.
- Nuestros empleados de Uruguay donaron vestimentas para la Iglesia Sagrado Corazón de Jesús en la ciudad de Young, Uruguay.
- Recibimos en una de nuestras quintas a los alumnos de la Escuela Rural N°44 Colonia Las Delicias, en Uruguay

debido a que se debían realizar arreglos en el edificio escolar. Asignamos nuestras instalaciones para que los niños pudieran utilizarlas como salón de clases.

- En Sudáfrica, acompañamos al jardín maternal de Nolukhanyo para que pueda proveer de alimentos, así como un lugar para jugar, aprender y descansar, a los niños cuyos padres no pueden cuidarlos.

### Grassroot Soccer, en Sudáfrica

Grassroot Soccer Inc. es una organización no gubernamental que utiliza el poder del fútbol para promover a la juventud a tener una vida más sana y a compartir un entorno más saludable. En este sentido se ayuda a los jóvenes a conocer sus aptitudes, especialmente en referencia a los problemas que ocasiona la lucha contra el HIV.

En 2013, 10 empleados de San Miguel participaron en las actividades y se convirtieron en miembros de equipos, con el fin de lograr mayor compromiso en la juventud en este proceso.

## 8.4 FormARTE

Orientados a brindar una formación artística integral del alumno a través de la enseñanza del dibujo y de las distintas técnicas plásticas, ofrecemos talleres de capacitación a los colaboradores y a sus familiares.

En 2013, los talleres se dictaron en la Escuela Isabel Mena de Mata y en plantas de Famaillá y Lavalle (Tucumán) y participaron 50 personas. Como corolario, 57 obras fueron presentadas en el Concurso Pasión Artística San Miguel que realizamos anualmente.

Con motivo de continuar dando a conocer las fundaciones con las cuales colaboramos, detallamos a continuación algunas de ellas.

- **Fundamind:** Fundación Asistencial Materno infantil de Ayuda a Niños afectados por la pobreza y el VIH.
- **Fundalam:** Fundación Lactancia y Maternidad
- **Fann:** Fundación de Ayuda al Niño Necesitado
- **Asdra:** Asociación Síndrome de Down de la República Argentina
- **Fundación RAP:** Red de Acción Política
- **Fundación NUTRIR-Conin**
- **Fundación CARITAS**
- **Fundación Garraham**
- **Fedeh**



## 09 | Tabla de Logros y Desafíos

Objetivo 2013	Cumplimiento en 2013	Desafíos 2014
<b>Responsabilidad social empresaria</b>		
Continuar con el plan de concientización general de la organización en todos los niveles, incorporando a la RSE como un sistema de Gestión.	Difundimos internamente el Reporte de Sustentabilidad 2012 e informamos periódicamente sobre los avances en los distintos programas de RSE. Cumplimos con las reuniones de los distintos comités de RSE de la compañía.	Poner en marcha nuevos proyectos sociales en diferentes locaciones donde opera la compañía.
<b>Nuevos desafíos 2014:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avanzar con el proceso de detección de oportunidades de mejora a través de la elaboración del Reporte de Sustentabilidad.</li> <li>• Profundizar el diálogo con nuestros grupos de interés.</li> </ul>		
<b>Gobierno empresarial</b>		
Elaboración del Código de Ética en los tres países donde operamos.	Elaboramos y presentamos el Código de Ética en los 3 países.	Elaborar un Código de Ética para proveedores estratégicos.
Auditoría Comercio Justo (ETI) en Argentina y Uruguay.	Finalizamos la Auditoría Comercio Justo en Argentina y Uruguay.	Certificar en Global Gap para RSE y renovar la certificación Sedex.
<b>Aprovisionamiento</b>		
Determinar criterios sociales y ambientales al procedimiento de Selección y Evaluación de proveedores.	Incorporamos criterios de RSE al procedimiento de evaluación de proveedores y al instructivo de altas de nuevos proveedores.	Lanzar la "Primera encuesta a Proveedores sobre gestión de medio ambiente" para relevar las acciones realizadas en materia ambiental.
Divulgación de los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas a principales proveedores e invitación a firmar carta compromiso de adhesión.	Pospusimos su lanzamiento para 2014 con el fin de garantizar el éxito de esta iniciativa, que será lanzada en un formato diferente.	Generar y difundir el Código de Ética de proveedores de San Miguel en el marco de los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas.
Promover acciones conjuntas de RSE con proveedores estratégicos en áreas de actuación.	Realizamos las primeras Jornadas de Innovación con proveedores estratégicos.	Organizar una Jornada de Capacitación a compradores, sobre Compras Verdes e Inclusivas.
<b>Prácticas laborales</b>		
Implementación y Seguimiento del Programa de Comunicación intra-área del Sistema de Gestión del Talento para evaluar resultados.	Realizamos el 90% de las evaluaciones del personal fuera de convenio. En cuanto al personal dentro de convenio, aplicamos la herramienta a las 3 áreas productivas alcanzando el 100% del objetivo propuesto.	Implementar con un alcance del 100% el sistema de gestión del desempeño para personal fuera de convenio con foco en la fijación de objetivos SMART (Criterio de Medición: Específico, Medible, Alcanzable, Realista y en Tiempo), como también para el personal dentro de convenio hasta el último nivel de organigrama.
Definición y Comunicación a toda la organización del Modelo de Liderazgo propuesto para San Miguel.	No realizamos estas acciones en 2013, ya que hubo cambios trascendentales en el nivel de Management y esto originó que el modelo deba ser revisado, para corroborar los lineamientos generales a comunicar.	Desarrollar habilidades comunicacionales en los líderes de la empresa, que permitan mejorar la fluidez de la comunicación interna y favorecer el fortalecimiento de los equipos de trabajo y el posicionamiento de cada líder como formador de sus propios colaboradores.
Diseño e Implementación de un Programa de Desarrollo de Competencias Genéricas de Liderazgo y Trabajo en equipo para la Dirección de Operaciones y Negocios Industriales.	Se comenzó a implementar este programa con el área comercial de la Dirección y debido al elevado costo del mismo no se pudo continuar con el resto de las áreas.	Fomentar la transferencia de conocimientos y el desarrollo de los colaboradores, implementando herramientas de gestión que posibiliten alcanzar este objetivo.
Diseño e implementación de un Tablero de Comando con indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño del área de Capacitaciones.	Logramos el objetivo, incluso desarrollamos el Plan Anual de capacitación de la compañía.	Reformar el Plan Anual de capacitación con la matriz de habilidades por puesto.
Diseño e implementación de la herramienta E-learning para procesos asociados a Capacitación y/o Desarrollo.	Este proceso no pudo llevarse a cabo por no contar con los recursos tecnológicos necesarios para habilitar salas de computación y por el elevado costo del proyecto.	Desarrollar la herramienta de E-learning para su implementación a más tardar en 2016.
Diseño e Implementación de la 1o Encuesta de Clima en San Miguel.	Realizamos una primera aproximación: la 1° encuesta de comunicación Organizacional para reforzar nuestros aciertos y apalancar nuestras oportunidades de mejora.	Diseño e Implementación de la 1o Encuesta de Clima en San Miguel.

Objetivo 2013	Cumplimiento en 2013	Desafíos 2014
<b>Prácticas laborales (cont.)</b>		
<p>Dar continuidad y consolidar los programas en marcha en materia de cuidado de la seguridad, higiene y salud laboral.</p>	<p>Se dio continuidad a los programas en marcha. Realizamos programas nacionales de vacunación con una asistencia de 110 colaboradores. Incluimos en todas las ediciones de la Revista SOMOS una sección denominada "Salud", en la que se indican pautas generales de cuidado de la salud, reforzando con carteleras y certificaciones logradas por la empresa.</p>	<p>Implementar el Manual de Seguridad e Higiene e iniciar las acciones necesarias para lograr la certificación OSHA-18001 y Empresa cardioprotectada. Reforzar los programas nacionales de vacunación. Consolidar la inclusión de la sección Salud en la revista Somos, incorporando y actualizando las pautas generales del cuidado de la salud.</p>
<p><b>Nuevos desafíos 2014:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Participar activamente de la Encuesta TRS (Total Remuneration Survey), relevando información del mercado en cuanto a salarios y beneficios, y comparando el posicionamiento que tiene San Miguel en relación al mercado.</li> <li>Incorporar nuevos beneficios y confeccionar el Manual de Beneficios para nuestros empleados.</li> <li>Lanzar el Manual de Conducta Interno.</li> </ul>		
<b>Clientes</b>		
<p>Mejorar la coordinación logística en la oferta desde los tres orígenes.</p>	<p>Complementamos el abastecimiento de limón con otros jugos de cítricos.</p>	<p>Mejorar la eficiencia de costos de logística (mejorar en transporte, reducir costos de frío, etc) de los 3 orígenes.</p>
<p>Evaluar y atender las innovaciones o requisitos del mercado en términos de embalaje "sustentable".</p>	<p>Implemento gradual de cajas de cartón, que emplean mayor proporción de fibras recicladas en su composición.</p>	<p>Testear nuevos envases que optimizan los kilos de fruta cargados por pallet.</p>
<p>Trabajar sobre la mayor homogeneización de los productos ofrecidos a través de All Lemon.</p>	<p>Se empezó a trabajar en las aplicaciones de productos químicos en el campo para mejorar la calidad de la fruta.</p>	<p>Obtener mejores resultados en la aplicación de los productos, mejorando la calidad de la fruta y posicionándonos entre los primero ligares de All Lemon.</p>
<p>Fortalecer el vínculo con los respectivos departamentos técnicos, encontrando sinergias para la mejora continua.</p>	<p>Recibimos en nuestra planta diferentes técnicos reconocidos de la industria y de nuestros clientes, asesorándonos en diferentes pasos de la producción.</p>	<p>Continuar en el camino del perfeccionamiento técnico a partir del asesoramiento permanente y la mejora continua de nuestros procesos.</p>
<p>Incrementar la comunicación con los clientes respecto de las iniciativas de San Miguel concerniente a la sustentabilidad.</p>	<p>Transmitimos a nuestros clientes nuestro compromiso, acciones y programas en materia de sustentabilidad.</p>	<p>Enviar a nuestros clientes una encuesta de diagnóstico ambiental, para conocer su nivel de sustentabilidad.</p>
<p><b>Nuevos desafíos 2014:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de productos conjuntamente con nuestros clientes.</li> <li>Desarrollar formalmente una política de calidad.</li> </ul>		
<b>Gestión ambiental</b>		
<p>Elaboración de un plan de trabajo, con el objetivo de identificar impactos ambientales asociados a las diferentes etapas de producción.</p>	<p>Trabajamos en la disminución del consumo de agua en fábrica en conjunto con la EEAO y realizamos un Monitoreo del sistema de generación de vapor para optimizar el consumo de gas natural.</p>	<p>Integración global del Sistema de Gestión Ambiental en los 3 países.</p>
<p>Certificación de técnicas de monitoreo ambiental ISO 9001.</p>	<p>Se realizó la auditoría diagnóstico de ISO 9001 con el objeto de certificar los monitoreos de agua en todas las instalaciones de San Miguel donde se efectúan tomas de muestra, de manera de estandarizar las técnicas de muestreo.</p>	<p>Certificar con ISO 9001 los monitoreos de agua en todas las instalaciones de San Miguel donde se efectúan tomas de muestra, de manera de estandarizar las técnicas de muestreo.</p>
<p>Inicio del análisis de Huellas de carbono y agua en Sudáfrica y Uruguay.</p>	<p>No avanzamos en este tema en Sudáfrica ni Uruguay debido a que continuamos trabajando con la Huella de Carbono y Agua en Argentina.</p>	<p>Lanzar el proyecto de medición de Huellas de Carbono y Agua en Uruguay y Sudáfrica.</p>
<p><b>Nuevos desafíos 2014:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar el sistema de contingencia ambiental para el tratamiento de efluentes fabril.</li> <li>Trabajar con la Fundación Proyungas para realizar un proyecto de zonificación para las fincas de San Miguel en Tucumán.</li> </ul>		

Objetivo 2013	Cumplimiento en 2013	Desafíos 2014
<b>Inversión social</b>		
Desarrollar un sistema de medición para visualizar la evolución del Programa Nutrición.	Realizamos controles antropométricos dos veces al año de peso y talla monitoreando a 1.171 niños. Realizamos un seguimiento de la cantidad de acciones con foco en nutrición que llevamos a cabo y el número de asistentes (jornadas integrales de salud y nutrición y charlas- talleres de nutrición).	Consolidar el programa nutricional reforzando la integración de padres y docentes en la alimentación de los niños beneficiarios, con talleres específicos.
Incorporar dentro del plan de ayuda a la comunidad algún programa similar al realizado en Argentina con el Banco de Alimentos y hacerlo con Food Bank de Sudáfrica en los jardines maternos de las comunidades cercanas a nuestras fincas allí.	Acompañamos al jardín maternal de Nolutkhanyo para que pueda proveer de alimentos, así como un lugar para jugar, aprender y descansar, a los niños cuyos padres no pueden cuidarlos.	Mejorar las habilidades y conocimiento de los docentes en nutrición y educación, a través de entrenamiento y facilidades para su participación en actividades de capacitación.
Dar continuidad, seguimiento y consolidar el programa CRE-SER.	Realizamos evaluaciones de diagnóstico de los niños del programa. Como resultado, implementamos mejoras en la metodología de trabajo. A su vez, hubo cambios en los espacios de las actividades, los criterios de participación y nuevos ejes de intervención (talleres de padres, y articulación y alianzas). Con el apoyo de la Fundación Bemberg reacondicionamos las bibliotecas de las 7 escuelas rurales que asistimos.	Consolidar el Programa Cre-Ser con Asociación Conciencia, abriendo a la participación e integrando a los padres de los chicos beneficiarios con talleres específicos para ellos.
Implementar proyectos de voluntariado para oficinas de Buenos Aires, Tucumán, Uruguay y Sudáfrica.	Voluntarios de la empresa participaron de 3 programas de Junior Achievement, En Sudáfrica, participaron de la iniciativa Grassroot Soccer que utiliza el fútbol para proveer a la juventud el apoyo en la lucha contra el VIH.	Realizar iniciativas de voluntariado en Sudáfrica y Uruguay.
<p><b>Nuevos desafíos 2014:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en marcha el Programa Líderes en Acción de la Asociación Educar 2050 dirigido a la formación de directivos y docentes de las escuelas rurales que apoyamos.</li> <li>• Iniciar el turno tarde del Jardín Santa Clara a partir del apoyo de San Miguel, empresas invitadas al proyecto y las donaciones personales realizadas por empleados.</li> </ul>		



10 | Tabla de  
Indicadores GRI G4 - ISO  
26000 – Pacto Global  
de las Naciones Unidas

Contenidos Generales	Sección/Respuesta	Verificación Externa		
<b>Estrategia y Análisis</b>			<b>4.7, 6.2, 7.4.2</b>	
G4-1: Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordarla.	Carta del presidente			
<b>Perfil de la organización</b>			<b>6.3.10, 6.4.1-6.4.2, 6.4.3, 6.4.4, 6.4.5, 6.8.5, 7.8</b>	
G4-3: Nombre de la organización.	1			
G4-4: Marcas, productos y servicios más importantes.	1, 6.1			
G4-5: Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.	La sede principal de San Miguel se encuentra en Buenos Aires, Argentina.			
G4-6: Países en los que opera la organización.	1			
G4-7: Naturaleza del régimen de propiedad y forma jurídica.	SA San Miguel Agrícola, Ganadera, Industrial, Comercial, Inmobiliaria y Financiera.			
G4-8: Mercados servidos.	1, 6.1			
G4-9: Dimensiones de la organización.	1, 5.1, 6.1			
G4-10: Desglose de empleados de la organización.	5.1			Principio 6
G4-11: Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	95.1%			Principio 3
G4-12: Descripción de la cadena de suministro de la organización.	1, 4.1			
G4-13: Cambios significativos durante el período objeto de análisis en el tamaño, estructura, propiedad y cadena de suministro de la organización.	1. No ha habido cambios significativos durante el año 2013 en la cadena de suministro de la organización.			
G4-14: Descripción de cómo la organización aborda, si procede, el principio de precaución.	3.1, 7.1			
G4-15: Principios u otras iniciativas externas de carácter económico, social y ambiental que la organización suscribe o ha adoptado.	2.4, 3.1, 7.1, 7.5, 8			
G4-16: Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece	3.2			
<b>Aspectos materiales identificados y Cobertura</b>			<b>5.2, 7.3.2, 7.3.3, 7.3.4</b>	
G4-17: Listado de entidades cubiertas por los estados financieros de la organización y otros documentos equivalentes.	Retiración de tapa. Todas las entidades que figuran en los estados financieros están incluidas en este Reporte.			
G4-18: Proceso de definición del contenido de la memoria y la Cobertura de cada Aspecto.	Retiración de tapa, 2.2			
G4-19: Listado de Aspectos materiales.	2.2. Los Aspectos de la Guía G4 que son materiales se presentan en la tabla de relación con los asuntos incluidos en la matriz de materialidad y son aquellos incluidos y reportados dentro de esta Tabla GRI, en la sección de Contenidos básicos generales.			
G4-20: Cobertura de cada Aspecto material dentro de la organización.	2.2 Todos los asuntos materiales, ya sean prioritarios o relevantes, aplican de igual manera para todas nuestras operaciones.			
G4-21: Cobertura de cada Aspecto material fuera de la organización.	2.2 Todos los asuntos materiales, ya sean prioritarios o relevantes, aplican de igual manera para todas nuestras operaciones.			
G4-22: Descripción de las consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas	No se han realizado reexpresiones significativas de la información de reportes anteriores.			
G4-23: Consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas.	No existen cambios significativos en el alcance y la cobertura de los aspectos materiales con respecto a reportes anteriores.			
<b>Participación de los grupos de interés</b>			<b>5.3</b>	
G4-24: Listado de los grupos de interés vinculados a la organización	2.4			
G4-25: Base para la elección de los grupos de interés con los que la organización trabaja.	2.4 Para la identificación y la selección de los grupos de interés nos basamos en las 6 dimensiones de la RSE de San Miguel. El trabajo basado en estas dimensiones y las expectativas de los grupos de interés a lo largo del año, nos permitió identificar nuestros públicos de interés.			

Contenidos Generales	Sección/Respuesta	Verificación Externa		
G4-26: Descripción del enfoque adoptado para la participación de los grupos de interés.	2.2, 2.4, 4.3, 5.9, 6.5			
G4-27: Cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la Participación de los grupos de interés y descripción de la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria	2.2, 2.4			
<b>Perfil del Reporte</b>			<b>7.5.3, 7.6.2</b>	
G4-28: Período objeto de la memoria	Retiración de tapa.			
G4-29: Fecha de la última memoria	El Reporte de Sustentabilidad anterior publicado corresponde al año 2012.			
G4-30: Ciclo de presentación de memorias	Realizamos el Reporte de Sustentabilidad anualmente.			
G4-31: Punto de contacto para cuestiones relativas al contenido de la memoria.	Retiración de Contratapa			
G4-32: Opción «de conformidad» con la Guía que ha elegido la organización, Índice GRI de la opción elegida y referencia al Informe de Verificación externa.	2.2, 10			
G4-33: Política y prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.	El Reporte de Sustentabilidad 2013 de San Miguel no cuenta con verificación externa.			
<b>Gobierno Corporativo</b>			<b>6.2, 7.4.3, 7.7.5</b>	
G4-34: Estructura de gobierno de la organización y sus comités.	3			
G4-39: Indicar si el presidente del órgano superior de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	El Presidente del Directorio, no ocupa un cargo ejecutivo en San Miguel.			
G4-42: Rol del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, aprobación y actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.	2.3			
G4-43: Medidas adoptadas para desarrollar y mejorar el conocimiento del órgano superior de gobierno con relación a los temas económicos, ambientales y sociales.	2.3			
G4-47: Frecuencia de supervisión del órgano superior de gobierno sobre los impactos, riesgos y oportunidades económicas, ambientales y sociales.	2.3			
G4-49: Proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.	2.4, 5.9. La comunicación entre el Directorio y los accionistas se establece exclusivamente a través de los canales de comunicación establecidos por la Bolsa de comercio y la Comisión Nacional de Valores.			
G4-52: Proceso para determinar la remuneración.	La remuneración del Directorio es fijada en función de las responsabilidades asumidas, el tiempo dedicado, la competencia y reputación profesional y el valor de los servicios en el mercado. Tiene un componente fijo un componente de rendimiento y están alineadas con remuneraciones del mercado. Las consultoras externas con las que trabajamos sólo proveen las estructuras salariales y datos comparativos de otras empresas y del Mercado General. No están involucradas en la determinación de los salarios y son independientes de la administración.			
G4-53: Indicar cómo son consideradas y tenidas en cuenta las opiniones de los grupos de interés en relación a la remuneración.	El Área de Compensaciones y Beneficios prepara los diferentes escenarios de Compensación, incluyendo información de encuestas, estudios, análisis de consultoras, índices oficiales, etc. y el Director de RRIHH junto al Gerente General, presentan esos escenarios frente a los Accionistas y fundamentan cada uno de los escenarios propuestos. Los accionistas evalúan los mismos y toman la decisión de elegir una y otra estrategia teniendo en cuenta el continuo movimiento del Mercado y los indicadores de producción, ventas, costos, etc.			
<b>Ética e Integridad</b>			<b>4.4, 6.6.3</b>	
G4-56: Describa los valores, los principios, los estándares y las normas de la organización.	1, 3.1, 5.1			Principio 10



Indicadores GRI Guía G4 – Contenidos Específicos					Cláusula ISO 26000	Principio del Pacto Global
Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Sección	Razones por omisión	Verificación Externa		
<b>Desempeño económico</b>						
Desempeño Económico	Enfoque de gestión	1, 2.2				
	G4-EC1: Valor económico directo generado y distribuido.	1. Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se encuentra disponible la especificación sobre la inversión en programas y prácticas a los que nuestra industria debería contribuir.	La versión G4 de los suplementos fue lanzada cuando el proceso de elaboración de este Reporte ya estaba en curso, no se han incluido las modificaciones que el suplemento realiza a los requisitos e indicadores de la Guía G4. Las mismas serán consideradas para el próximo reporte.		6.8.1-6.8.2, 6.8.3, 6.8.7, 6.8.9	
	G4-EC4: Ayudas económicas recibidas otorgadas por entes del gobierno.	No se recibieron ayudas financieras significativas de gobiernos.				
Presencia en el Mercado	Enfoque de gestión	2.2, 3, 5.7				
	G4-EC5: Relación entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local por género en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	Los salarios de los empleados fuera de convenio de San Miguel están por encima del SMVM (Salario Mínimo Vital y Móvil) argentino. El salario inicial para hombres y mujeres supera un 197% el SMVM. Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se encuentra disponible el dato cuantitativo para las operaciones de Uruguay y Sudáfrica.	San Miguel se encuentra en un proceso de estandarización de su modelo de gestión e indicadores que alcanza a todos los países.		6.3.7, 6.3.10, 6.4.3, 6.4.4, 6.8.1-6.8.2	Principio 6
	G4-EC6: Porcentaje de altos directivos procedentes de la comunidad local, en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	El 100% de los directores pertenecen a la comunidad local, siendo argentinos.			6.4.3, 6.8.1-6.8.2, 6.8.5, 6.8.7	Principio 6
Impactos Económicos Indirectos	Enfoque de gestión	1, 2.2, 4.2, 4.3, 5.1 - 5.4, 6.1, 7.1, 7.3, 8.				
	G4-EC8: Impactos económicos indirectos significativos, y su alcance.	1, 4.2, 4.3, 5.1 - 5.4, 6.1, 7.1, 7.3, 8.			6.3.9, 6.6.6, 6.6.7, 6.7.8, 6.8.1-6.8.2, 6.8.5, 6.8.7, 6.8.9	
Prácticas de Contratación	Enfoque de gestión	2.2, 4.1 - 4.3				
	G4-EC9: Porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.	4.1			6.4.3, 6.6.6, 6.8.1-6.8.2, 6.8.7,	
<b>Desempeño ambiental</b>					<b>6.5.1-6.5.2</b>	
Materiales	Enfoque de gestión	2.2, 7.1, 7.2, 7.4				
	G4-EN1: Materiales utilizados, por peso o volumen.	Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se encuentra disponible la información sobre materiales empleados para producir y embalar los principales productos y servicios de la organización.	No se cuenta con la información detallada sobre los materiales empleados para producir y embalar los principales productos de San Miguel. Se comenzará a sistematizar este indicador para comunicarlo en el próximo reporte.		6.5.4	Principio 7 y 8
Energía	Enfoque de gestión	2.2, 7.1, 7.2, 7.4				
	G4-EN3: Consumo energético interno.	7.4. Nota 1	Nota 2		6.5.4	Principio 7 y 8

Indicadores GRI Guía G4 – Contenidos Específicos (cont.)

Cláusula ISO 26000

Principio del Pacto Global

Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Sección	Razones por omisión	Verificación Externa			
Agua	Enfoque de gestión	2.2, 7.1, 7.2, 7.4					
	G4-EN8: Captación total de agua según la fuente	Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se cuenta con el dato cuantitativo de la captación de agua según la fuente.	Durante 2013 se realizó la auditoría diagnóstica de ISO 9001 con el objeto de certificar los monitoreos de agua en todas las instalaciones de San Miguel donde se efectúan tomas de muestra, de manera de estandarizar las técnicas de muestreo. Habiendo completado el cálculo de las huellas de agua, al momento de cierre de esta publicación nos encontramos en la etapa de análisis de dichas mediciones.		6.5.4	Principio 7 y 8	
Biodiversidad	Enfoque de gestión	2.2, 7.1, 7.2, 7.5					
	G4-EN12: Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de áreas protegidas o áreas de alto valor en términos de diversidad biológica no protegidas derivados de las actividades, productos y los servicios.	7.5			6.5.6	Principio 8	
Emisiones	Enfoque de gestión	2.2, 7.1, 7.2, 7.4, 7.5					
	G4-EN15: Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1)	Nota 3	Nota 4		6.5.5	Principio 7 y 8	
	G4-EN16: Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 2).	Nota 3	Nota 4		6.5.5	Principio 7 y 8	
	G4-EN17: Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3).	Nota 3	Nota 4		6.5.5	Principio 7 y 8	
	G4-EN20: Emisiones de sustancias que agotan el ozono.	San Miguel no consume sustancias destructoras de la capa de ozono en su proceso productivo.			6.5.3, 6.5.5	Principio 7 y 8	
Efluentes y residuos	Enfoque de gestión	2.2, 7.1, 7.2, 7.5					
	G4-EN22: Vertido total de aguas, según su calidad y destino.	7.5			6.5.3, 6.5.4	Principio 8	
	G4-EN23: Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	7.4. Nota 1	Nota 2		6.5.3	Principio 8	
	G4-EN24: Número y volumen totales de los derrames significativos.	No se han producido derrames significativos en ninguna de nuestras operaciones.				6.5.3	Principio 8
	G4-EN26: Identificación, tamaño, estado de protección y valor en términos de biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización.	No tenemos hábitats afectados por vertido de agua.				6.5.3, 6.5.4, 6.5.6	Principio 8

Indicadores GRI Guía G4 – Contenidos Específicos (cont.)

Cláusula ISO 26000

Principio del Pacto Global

Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Sección	Razones por omisión	Verificación Externa		
Productos y servicios	Enfoque de gestión	2.2, 4.3, 7.4				
	G4-EN27: Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.	No se puede acceder a la información sobre resultados cuantitativos de la mitigación del impacto ambiental.	Estamos comprometidos a realizar una estandarización del sistema de recolección y almacenamiento de datos e integración global del Sistema de Gestión Ambiental en los 3 países que nos permitirá responder a este indicador.		6.5.3, 6.5.4, 6.5.5, 6.7.5	Principio 7, 8 y 9
Cumplimiento normativo	Enfoque de gestión	2.2, 3.1.				
	G4-EN29: Valor monetario de multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	No se registraron incidentes. Sólo apercibimientos por parte de la Secretaría de Ambiente de la provincia de Tucumán por vuelco de efluente con especificación fuera de norma.			4.6	Principio 8
Transporte	Enfoque de gestión	2.2, 4.3, 6.2, 7.4				
	G4-EN30: Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.	4.3, 6.2, 7.4			6.5.4, 6.6.6	Principio 8
General	Enfoque de gestión	2.2, 7.1, 7.2				
	G4-EN31: Desglose de los gastos e inversiones ambientales.	El monto total de gastos e inversiones ambientales en 2013 fue \$972.900. \$2.900 en certificaciones, \$90.000 en servicios de consultaría, \$5.000 en materiales, \$700.000 en servicios de disposición de residuos de plata de tratamiento de efluentes, \$65.000 en análisis externos y \$110.000 otros.			6.5.1-6.5.2	Principio 7, 8 y 9
Evaluación Ambiental de Proveedores	Enfoque de gestión	2.2, 4.1, 4.2				
	G4-EN32: Porcentaje de nuevos proveedores que fueron evaluados en función de criterios ambientales	Nota 5	Nota 6		6.3.5, 6.6.6, 7.3.1	Principio 8
Mecanismos de reclamos sobre impactos ambientales	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 7.1				
	G4-EN34: Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	No hubo quejas significativas sobre impactos ambientales.			6.3.6	Principio 8
<b>Desempeño social: prácticas laborales y trabajo decente</b>					<b>6.4.1-6.4.2</b>	
Empleo	Enfoque de gestión	2.2, 5.1, 5.3, 5.7				
	G4-LA1: Número y tasa de nuevos empleados contratados y rotación media de empleados, desglosados por edad, género y región.	5.3 Nota 1	Nota 2		6.4.3	Principio 6
	G4-LA2: Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad	5.7			6.4.4, 6.8.7	

Indicadores GRI Guía G4 – Contenidos Específicos (cont.)

Cláusula ISO 26000

Principio del Pacto Global

Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Sección	Razones por omisión	Verificación Externa		
Relaciones Empresa/ Trabajadores	Enfoque de gestión	2.2, 5.1, 5.2				
	G4-LA4: Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos.	El período mínimo de preaviso a empleados ante cambios significativos que los afecten es de un mes si la antigüedad es menor o igual a 5 años y de 2 meses si la antigüedad es mayor a 5 años.			6.4.3, 6.4.5	Principio 3
	G4-FP3: Porcentaje de tiempo de trabajo perdido debido a conflictos laborales, huelgas y/o cierres, por país	Durante 2013 no hubo huelga.				
Salud y Seguridad Ocupacional	Enfoque de gestión	2.2, 5.1, 5.6				
	G4-LA5: Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.	El 95% de los trabajadores está representado en comités de salud y seguridad.			6.4.6	
	G4-LA6: Tipo y tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y género.	5.6 Nota 1	Nota 2		6.4.6, 6.8.8	
Formación y Educación	Enfoque de gestión	2.2, 5.3-5.6				
	G4-LA10: Programas de gestión de habilidades y de formación continua.	5.4			6.4.7, 6.8.5	
Diversidad e Igualdad de Oportunidades	Enfoque de gestión	2.2, 3, 5.1, 5.2				
	G4-LA12: Órganos de gobierno corporativo y plantilla por categoría profesional, edad, género y pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Todos los miembros del Directorio son hombres y argentinos.			6.2.3, 6.3.7, 6.3.10, 6.4.3	Principio 6
Igualdad de remuneración entre mujeres y hombres	Enfoque de gestión	2.2, 5.2, 5.7				
	G4-LA13: Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional y por ubicación de operaciones significativas.	5.7.			6.3.7, 6.3.10, 6.4.3, 6.4.4	Principio 6
Evaluación de Proveedores sobre Prácticas Laborales	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 4.1, 4.2				
	G4-LA14: Porcentaje de nuevos proveedores que fueron evaluados en función de criterios de prácticas laborales.	Nota 5	Nota 6 y 7		6.3.5, 6.4.3, 6.6.6, 7.3.1	
Mecanismos de Reclamos sobre Prácticas Laborales	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 5.1, 5.9				
	G4-LA16: Número de quejas sobre prácticas laborales presentadas, tratadas, y resueltas a través de mecanismos formales.	Se realizaron 32 quejas aproximadamente y fueron resueltas en su totalidad.			6.3.6	

Indicadores GRI Guía G4 – Contenidos Específicos (cont.)

Cláusula ISO  
26000

Principio del  
Pacto Global

Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Sección	Razones por omisión	Verificación Externa		
<b>Desempeño social: derechos humanos</b>					<b>4.8, 6.3.1-6.3.2</b>	
Inversión	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 4.1, 4.2, 5.1				
	G4-HR1: Porcentaje y número total de acuerdos y contratos de inversión significativos que incluyan cláusulas incorporando preocupaciones por los derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	Toda la organización está alcanzada por la Política de Recursos Humanos y el Código de Ética.	Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se encuentra disponible el dato cuantitativo sobre acuerdos y contratos de inversión que incluyan las mencionadas cláusulas.		6.3.3, 6.3.5, 6.6.6	Principio 2
No discriminación	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 5.1, 5.2				
	G4-HR3: Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas	No se registraron incidentes de este tipo durante el año 2013.			6.3.6, 6.3.7, 6.3.10, 6.4.3	Principio 6
Libertad de Asociación y Convenios Colectivos	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 4.1, 4.2, 5.1				
	G4-HR4: Actividades y proveedores en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan ser violados o correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Nota 8. No se registraron actividades con riesgo de violación del derecho a la libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos.	Nota 6 y 7		6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.8, 6.3.10, 6.4.5, 6.6.6	Principio 3
Explotación Infantil	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 4.1, 4.2, 5.1				
	G4-HR5: Actividades y proveedores identificados como de riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su efectiva abolición.	Nota 8. No se registraron actividades con riesgo potencial de incidentes de explotación infantil.	Nota 6 y 7		6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.7, 6.3.10, 6.6.6, 6.8.4	Principio 5
Trabajos Forzados u obligatorios	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 4.1, 4.2, 5.1				
	G4-HR6: Operaciones y proveedores identificados como de riesgo significativo de ser origen de todo tipo de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Nota 8. No se registraron actividades con riesgo potencial de incidentes de trabajo forzado.	Nota 6 y 7		6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.10, 6.6.6	Principio 4
Prácticas de Seguridad	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 5.1, 5.6				
	G4-HR7: Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en aspectos de derechos humanos.	3.1, 5.1, 5.6 El 100% de los empleados adhirió al Código de Ética, que incluye aspectos de derechos humanos. Su difusión es parte del proceso de inducción a los nuevos colaboradores.			6.3.4, 6.3.5, 6.6.6	Principio 1
Derechos de los indígenas	Enfoque de gestión	2.2, 3.1				
	G4-HR8: Número de casos de violación de los derechos de los pueblos indígenas y medidas adoptadas.	No se registraron incidentes de este tipo durante el año 2013.			6.3.4, 6.3.6, 6.3.7, 6.3.8, 6.6.7, 6.8.3	Principio 1
Evaluación	Enfoque de gestión	2.2, 3.1, 5.1				
	G4-HR9: Porcentaje y número de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	5.1. A través de las auditorías de la Iniciativa de Comercio Ético en los tres países donde operamos, el 100% de las operaciones está sujeto a evaluaciones en materia de derechos humanos. Toda la organización está alcanzada por la Política de Recursos Humanos y el Código de Ética.			6.3.3, 6.3.4, 6.3.5	Principio 1

**Indicadores GRI Guía G4 – Contenidos Específicos (cont.)**

**Cláusula ISO 26000**

**Principio del Pacto Global**

Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Sección	Razones por omisión	Verificación Externa		
Evaluación de Proveedores sobre Derechos Humanos	Enfoque de gestión G4-HR10: Porcentaje de nuevos proveedores que fueron evaluados utilizando criterios de derechos humanos.	2.2, 3.1, 4.1,4.2  Nota 5	Nota 6 y 7			6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.6.6  Principio 2
Mecanismos de Reclamos sobre Derechos Humanos	Enfoque de gestión G4-HR12: Número de reclamaciones sobre derechos humanos presentadas, tratadas, y resueltas a través de mecanismos formales.	2.2, 3.1, 5.1  No hubo quejas significativas sobre derechos humanos.				6.3.6  Principio 1
<b>Desempeño social: sociedad</b>						
Comunidades Locales	Enfoque de gestión G4-SO1: Porcentaje de operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo.	2.2, 8  8. En todas las comunidades donde nuestras operaciones están establecidas se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de las comunidades locales.				6.3.9, 6.5.1-6.5.2, 6.5.3, 6.8  Principio 1
Anti-corrupción	Enfoque de gestión G4-SO5: Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	2.2, 3.1  No se registraron incidentes de corrupción.				6.6.1-6.6.2, 6.6.3  Principio 10
Comportamiento de competencia desleal	Enfoque de gestión G4-SO7: Número de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultado de las mismas.	2.2, 3.1  No se registraron demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia.				6.6.1-6.6.2, 6.6.5, 6.6.7
Cumplimiento normativo	Enfoque de gestión G4-SO8: Valor monetario de multas y sanciones no monetarias por el incumplimiento de leyes y regulaciones.	2.2, 3.1  No se registraron multas y sanciones no monetarias significativas por el incumplimiento de leyes y regulaciones.				4.6
Evaluación de Proveedores de impactos en la sociedad	Enfoque de gestión G4-SO9: Porcentaje de nuevos proveedores que fueron evaluados en función de criterios relacionados con el impacto en la sociedad.	2.2, 4.1,4.2  Nota 5	Nota 6			6.3.5, 6.6.1-6.6.2, 6.6.6, 6.8.1-6.8.2, 7.3.1
Mecanismos de Reclamos sobre impactos en la sociedad	Enfoque de gestión G4-SO11: Número de reclamaciones sobre impactos en la sociedad presentadas, tratadas, y resueltas a través de mecanismos formales.	2.2, 3.1, 5.1  No hubo quejas significativas sobre impactos en la sociedad.				6.3.6, 6.6.1-6.6.2, 6.8.1-6.8.2
<b>Desempeño social: responsabilidad del producto</b>						
Salud y Seguridad del Clientes	Enfoque de gestión G4-PR2: Número de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación relativa a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad de clientes.	2.2, 6.2,6.3, 7.1  No se registraron incidentes relacionados con el incumplimiento de la regulación sobre impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad de los clientes.				4.6, 6.7.1-6.7.2, 6.7.4, 6.7.5, 6.8.8

**Indicadores GRI Guía G4 – Contenidos Específicos (cont.)**
**Cláusula ISO  
26000**
**Principio del  
Pacto Global**

Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Sección	Razones por omisión	Verificación Externa		
Etiquetado de productos y servicios	Enfoque de gestión	2.2, 6.2-6.5, 7.1				
	G4-PR4: Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado.	No se registraron incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios.			4.6, 6.7.1-6.7.2, 6.7.3, 6.7.4, 6.7.5, 6.7.9	
Comunicaciones de marketing	Enfoque de gestión	2.2, 6.3, 7.1				
	G4-PR7: Número de casos de incumplimiento de la normativa o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, desglosados en función del tipo de resultado.	No hubo incumplimiento de la normativa o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de marketing.			4.6, 6.7.1-6.7.2, 6.7.3	
Privacidad del Cliente	Enfoque de gestión	2.2, 6.3				
	G4-PR8: Número de reclamaciones en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	No hubo reclamos en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos de los clientes.			6.7.1-6.7.2, 6.7.7	
Cumplimiento normativo	Enfoque de gestión	2.2, 3.1				
	G4-PR9: Valor monetario de las multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	No se recibieron multas significativas resultantes del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios.			4.6, 6.7.1-6.7.2, 6.7.6	

**Referencias:**

Nota 1: Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se encuentra disponible el dato cuantitativo para las operaciones de Uruguay y Sudáfrica.

Nota 2: San Miguel se encuentra en un proceso de estandarización de su modelo de gestión e indicadores para alcanzar a todos los países.

Nota 3: Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se cuenta con el dato cuantitativo de las emisiones de GEI de alcance 1, 2 y 3.

Nota 4: En 2013 se ha realizado la identificación y cuantificación de las emisiones de GEI de alcance 1, 2 y 3, sin que se haya llegado a terminar el proceso de análisis de dichas mediciones al momento de cierre de este reporte. Se incluirán en el próximo reporte.

Nota 5: Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se encuentra disponible la información sobre porcentaje de nuevos proveedores examinados.

Nota 6: En 2013 incorporamos al procedimiento de Evaluación de Proveedores, criterios basados en los aportes que cada proveedor realiza en materia ambiental y de RSE. En 2014 se comenzará a utilizar este nuevo formulario.

Nota 7: Se lanzará en 2014 el Código de ética de proveedores de San Miguel elaborado en el marco de los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

Nota 8: Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se encuentra disponible la información sobre proveedores evaluados.



## Sobre este Reporte de Sustentabilidad

[www.sanmiguelglobal.com](http://www.sanmiguelglobal.com)

Este Reporte de Sustentabilidad 2013 está al alcance de todos los grupos de interés en formato electrónico. Se encuentra disponible en [www.sanmiguelglobal.com](http://www.sanmiguelglobal.com).

Elaborado por el área de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad de San Miguel.

Facilitador Externo: ReporteSocial, [www.reportesocial.com](http://www.reportesocial.com)

### Contáctenos

Esperamos sus opiniones, sugerencias, dudas o cualquier comentario vinculado a nuestra gestión presentada en nuestro 2° Reporte de Sustentabilidad. Pueden hacerlo a:

**Correo electrónico:** [comunicación.institucional@sanmiguelglobal.com](mailto:comunicación.institucional@sanmiguelglobal.com)

**Oficina central:** Cazadores de Coquimbo 2860, Edificio 2, piso 1.  
(1605) Vicente López. Buenos Aires, Argentina

**Teléfono:** (+5411) 4721-8300

**Web corporativa:** [www.sanmiguelglobal.com](http://www.sanmiguelglobal.com)

### Agradecimientos

Como cada año, agradecemos especialmente la valiosa participación y contribución de todos los colaboradores de la empresa que han destinado su tiempo y dedicación para esta ardua tarea de relevar información para rendir cuentas de nuestra gestión en sustentabilidad. También agradecemos a todos aquellos grupos de interés que hacen posible el análisis que realizamos para conocer nuestros asuntos materiales y las oportunidades de mejora de nuestro trabajo.

Buenos Aires, octubre de 2014.

Este Reporte de Sustentabilidad 2013 consta de una versión resumida para su impresión.

