

# Reporte de Sustentabilidad 2015

---

“Dejar huella positiva para contribuir con el  
progreso y el bienestar general”

Basado en lineamientos  
GRI G4  
ISO 26000  
PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS  
ODS

# POLÍTICA DE SUSTENTABILIDAD DE SAN MIGUEL

---



Entendemos que el éxito perdurable de nuestra organización debe alcanzarse y mantenerse a partir del desarrollo sustentable, en el que sus tres componentes –el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medioambiente– constituyen pilares interdependientes que se articulan y refuerzan mutuamente. Para lograr el desarrollo sustentable, nos comprometemos con los siguientes objetivos y acciones:



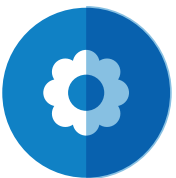
### DESARROLLO ECONÓMICO

- Establecer procesos eficientes, que respondan a los requerimientos de nuestros clientes y a nuestra estrategia comercial, para lograr una operación rentable.
- Promover la cultura de cero defectos.
- Desarrollar programas de mejora continua, aplicando mejores prácticas y metodologías de clase mundial que aseguren la adaptabilidad de nuestra operación ante cambios en los mercados y en los clientes, así como la permanente mejora de nuestra eficiencia y competitividad a lo largo del tiempo.
- Promover el desarrollo de nuestros proveedores, agregando valor a toda la operación.



### DESARROLLO SOCIAL

- Identificar, controlar, evaluar, corregir y prevenir todo riesgo derivado de nuestras operaciones que en materia de seguridad y salubridad pueda afectar a nuestros empleados, proveedores, contratistas o a la comunidad en general.
- Asegurar para nuestros empleados y proveedores condiciones de trabajo justas y respetuosas de la dignidad humana.
- Realizar acciones que contribuyan con el desarrollo social y cultural, y con el bienestar general de las comunidades de influencia.



### PROTECCIÓN DEL MEDIOAMBIENTE

- Identificar, monitorear, evaluar y corregir los riesgos ambientales derivados de nuestra operación, para conservar la biodiversidad de nuestro entorno, prevenir la contaminación y minimizar el impacto que pudieran causar nuestras emisiones y descargas al aire, agua o suelo.
- Cumplir con todas las normativas y legislaciones aplicables vigentes.
- Realizar un uso racional y eficiente de nuestros insumos, del agua y de la energía.
- Minimizar la generación y el impacto de nuestros residuos aplicando activamente la cultura de cero desperdicios y los conceptos de reducción, reutilización, reciclado, simbiosis industrial (100% producto), producción más limpia y un manejo responsable de los residuos peligrosos.
- Mantener una comunicación transparente y abierta sobre asuntos ambientales con la comunidad, los organismos de regulación, los clientes y toda otra parte interesada.

**TODOS LOS INTEGRANTES DE SAN MIGUEL SOMOS RESPONSABLES DE HONRAR ESTOS COMPROMISOS.**

# CARTA DEL CEO

---



## “El desarrollo sostenible como brújula para nuestro negocio”

En San Miguel entendemos la **sustentabilidad** como un eje transversal de nuestra estrategia y gestión del negocio. Estamos comprometidos a hacer un **aporte relevante en nuestras áreas de influencia** para contribuir junto a todo el sector privado global a situar al planeta en una senda de desarrollo y sostenibilidad.

Tenemos la convicción de que **la prosperidad para nosotros y para las futuras generaciones** se logrará a partir del desarrollo armonioso de las dimensiones económicas, sociales y ambientales. En ese sentido, como compañía internacional y protagonista del escenario global, tomamos la decisión de fijar los **Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas** como guía central y brújula para todas nuestras acciones de sustentabilidad.

Sabemos que el reto es enorme, pero a partir de este llamado a la acción de las Naciones Unidas y con **el trabajo articulado y colaborativo entre los gobiernos, las empresas y la sociedad civil**, podrá desplegarse toda la innovación y creatividad de cada uno de los que quieren ser protagonistas. Así será posible dar un importante paso adelante en la agenda pendiente para el desarrollo sostenible y el bienestar de las personas.

Sólo para destacar un ejemplo de la consistencia y compromiso de San Miguel con los ODS, junto con el **Banco de Alimentos** seguimos brindando alimentos para el almuerzo y la merienda a siete escuelas rurales en Tucumán, Argentina, donde más de 1.200 chicos asisten todos los días. Asimismo, y de la mano de **Asociación Conciencia**, en estas comunidades educativas sostenemos el programa de **Apoyo Escolar “Cre-Ser”** con docentes auxiliares para evitar la deserción de los chicos y dar soporte en diferentes disciplinas.

Estas acciones están 100% alineadas con dos de **las principales metas establecidas por las**

**Naciones Unidas: Acabar con el hambre y alcanzar la seguridad alimentaria y Contribuir a garantizar la calidad de la educación inclusiva y equitativa promoviendo oportunidades de aprendizaje para todos.**

Asimismo, también en **Sudáfrica** y en **Uruguay** hemos orientado todas las iniciativas a este nuevo marco global de desarrollo sustentable, que se potencian con la actividad de la empresa, la inversión y la innovación, **motores para el crecimiento económico y la creación de empleo.**

Como parte de nuestro compromiso con la Sustentabilidad, no solo seguimos profundizando el ejercicio de reportar a todos nuestros grupos de interés, sino que presentamos con este Reporte una nueva Comunicación para el Progreso, como muestra del trabajo en los 10 Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Desde la alta dirección de **San Miguel** establecimos prioridades con metas ambiciosas, que nos comprometemos a medir y transparentar en este **4° Reporte de Sustentabilidad**, cuyos ejes principales siguen siendo la Educación, la Nutrición, el Desarrollo de los Colaboradores y el Cuidado del Medio Ambiente.

Somos optimistas en poder desarrollar negocios basados en el conocimiento, capacidad y visión a futuro para seguir agregando valor a nuestros productos, oportunidades de crecimiento al negocio y generando un impacto positivo en la sociedad. Agradecemos a todos quienes han sido parte de este proceso, para que Uds. puedan tener en sus manos un nuevo Reporte de Sustentabilidad.

**Romain Corneille**  
CEO

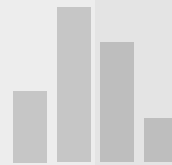
# ÍNDICE

---



**SOMOS  
SAN MIGUEL**

.....> PÁGINA 08



**COMPROMISO  
CON LOS  
OBJETIVOS DE  
DESARROLLO  
SOSTENIBLE**

.....> PÁGINA 14



**01. GOBIERNO  
DE LA EMPRESA**

.....> PÁGINA 20



**02. PRÁCTICAS  
JUSTAS EN  
NUESTRAS  
OPERACIONES**

.....> PÁGINA 28



**05. ASUNTOS DE  
CONSUMIDORES**

.....> PÁGINA 66



**06. GESTIÓN  
AMBIENTAL**

.....> PÁGINA 74



## LOGROS Y DESAFÍOS

.....> PÁGINA 16



## 03. NUESTRO COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

.....> PÁGINA 36



## 04. PRÁCTICAS LABORALES

.....> PÁGINA 42



## 07. PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE NUESTRAS COMUNIDADES

.....> PÁGINA 90



## 08. GESTIÓN TÉCNICA DEL REPORTE

.....> PÁGINA 98

# 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 valorados por nuestro conocimiento, innovación y capacidad operativa en varios países para asegurarles el abastecimiento a nuestros clientes en todo el mundo.

## ► 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, y buscamos oportunidades para hacer crecer 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

## Nuestra visión

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

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.





## ► Diversidad de orígenes

### ARGENTINA

### URUGUAY

### SUDÁFRICA

#### GENERAL

- Producción: 310.000 ton
- Exportación Fruta Fresca: 60.000 ton
- Capacidad de Molienda: 250.000 ton
- Primer productor argentino de limón

- Producción Total: 30.000 ton
- Exportación Fruta Fresca: 14.000 ton
- Capacidad de Molienda Novacore: 50.000 ton

- Producción Total: 77.000 (60% prod. estratégicos)
- Exportación Fruta Fresca: 72.000 ton
- Capacidad de Molienda Venco: 100.000 ton

#### PLANTACIONES

- Vivero propio
- 30 campos gestionados (propios y arrendados)
- 5.400 ha. en producción
- Asociaciones con productores cítricos en todo el país
- 1.800.000 árboles plantados (promedio de edad: 16 años)
- Campos localizados en la mejor zona cítrica de Tucumán

- Principal vivero de Uruguay (26 invernáculos)
- 12 campos gestionados (propios y arrendados)
- 1.200 has en producción
- Asociación con 8 productores estratégicos locales
- 750.000 árboles plantados (promedio 12 años)
- Localizados en 3 regiones (Salto-Paysandú-San José)

- 12 campos (propios)
- 900 has en producción
- Asociación con 15 productores estratégicos
- 500.000 árboles plantados (promedio 8 años)

#### INFRA-ESTRUCTURA

- 2 plantas de empaque
- 1 planta de procesamiento industrial

- 1 planta de empaque
- 1 planta de procesamiento industrial en *joint venture*

- 1 planta de empaque
- 1 planta de procesamiento industrial en *joint venture*

#### FUERZA DE TRABAJO

- Fijos: 700 empleados
- Cosecha y empaque: 4.500 empleados

- Fijos: 200 empleados
- Cosecha y empaque: 700 empleados

- Fijos: 200 empleados
- Cosecha y empaque: 600 empleados

## ► Áreas de Negocio

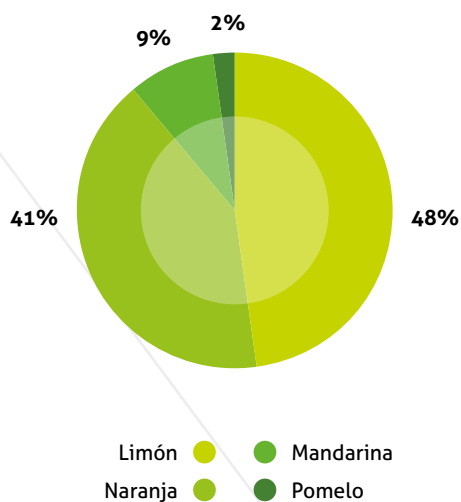


### FRUTA FRESCA

Para satisfacer la demanda de cítricos frescos de todo el mundo, contamos con un equipo de profesionales muy cercano a nuestros clientes y con cuatro plantas de empaque propias.

En 2015, exportamos desde Argentina, Uruguay y Sudáfrica 90.417 toneladas de cítricos, de los cuales el 48% fue limón, el 41% naranja, el 9% mandarina y el 2% pomelo.

Exportaciones de fruta fresca

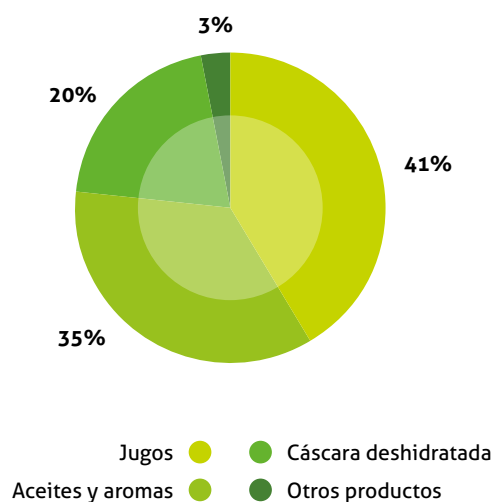


### ALIMENTOS PROCESADOS

Generamos soluciones de valor para las necesidades de nuestros clientes. Por eso, ofrecemos una amplia gama de productos alimenticios naturales derivados de nuestros cítricos.

De nuestras ventas en 2015, el 41% correspondió a jugos, el 35% a aceites y aromas, el 20% a cáscara deshidratada y el 3% a otros productos.

Ventas de alimentos procesados



## ► Líderes del Hemisferio Sur

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

**61** años en la producción de cítricos

**7.500** hectáreas de plantaciones

**30** fincas propias en Argentina

**12** fincas propias en Uruguay

**12** fincas propias en Sudáfrica

**4** plantas de empaque propias

**100.000** toneladas de fruta fresca exportadas por año

**3** plantas industriales

**400.000** toneladas de capacidad de procesamiento



**30%**  
del procesamiento de limón en Argentina



**15%**  
del procesamiento de limón en el mundo



## ► Cualidades distintivas



### Liderazgo global

Somos líderes mundiales en el negocio de los cítricos, rasgo que nos identifica, diferencia y es motivo de orgullo para todos nosotros.



### Expertise

Tenemos 60 años de tradición, experiencia y conocimiento acumulado en la producción y comercialización de cítricos frescos y sus derivados industriales.



### Sustentabilidad

Tenemos un compromiso con la comunidad y con el entorno ambiental en cada una de las regiones donde desarrollamos nuestra producción.



### Innovación

Siempre buscamos oportunidades de negocio junto a nuestros clientes, encontrando nuevos desarrollos y procesos innovadores todos los días. Esta condición nos brinda la fortaleza competitiva y una posición inigualable para ser el gran agente de cambio del mercado.



### Colaboración

Nos proponemos utilizar el conocimiento acumulado en todas nuestras áreas y abrirlo a nuestros partners estratégicos a través del Modelo de Colaboración San Miguel, destinado a generar nuevos negocios. La colaboración es el método definitivo que articula la experiencia con la innovación.



## ► San Miguel en números

	2013	2014	2015
Ventas netas	1.203.801.463,0	1.680.327.603,0	2.316.411.776,0
Ingresos de la inversión financiera	1.021.518,5	3.081.875,6	2.690.791,2
Venta de activos	-8.648.425,0	-8.648.425,0	228.823,0
Pago a proveedores	1.050.206.539,1	1.345.433.151,4	978.480.575,4
Sueldos, jornales y cargas sociales	245.747.285,0	320.868.283,0	433.080.526,0
Pago a proveedores de capital	38.450.668,5	61.789.388,5	112.470.177,2
Inversión en bienes de uso y otros activos	49.319.773,0	83.862.658,0	266.865.331,0
Inversión en la comunidad	1.637.259,9	2.389.446,9	2.291.677,5
<b>IMPUESTOS</b>			
Impuesto a las ganancias	75.401.709,0	147.036.948,0	177.305.663,0
Impuestos directos	7.462.174,6	11.625.118,8	18.890.112,4
Impuestos tasas y contribuciones	3.156.736,9	5.918.714,1	4.119.917,5
<b>EBITDA</b>			
Ganancia neta del ejercicio	93.683.653,0	298.878.458,0	348.846.252,0
Capitalización total	1.906.231.400,0	2.371.662.155,0	4.177.371.122,0
Patrimonio neto	722.234.883,0	1.056.717.831,0	1.467.213.311,0
Préstamos No Corrientes	289.491.495,0	421.626.381,0	723.652.675,0
Préstamos Corrientes	382.816.326,0	179.007.563,0	816.032.568,0

## ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO



Durante 2015 la Sociedad dio pasos firmes en su estrategia de desarrollo y crecimiento sostenido, orientada a constituirse en la compañía líder del hemisferio sur en el mercado global de cítricos –exportación de fruta fresca y alimentos procesados–.

Los principales ejes de ese avance se presentaron en el desarrollo de nuevos mercados de destino de la producción de Fruta Fresca y Alimentos Procesados de la compañía, como Estados Unidos, Brasil, Turquía, Medio Oriente y China. Asimismo, se profundizó la penetración en mercados tradicionales, como Unión Europea, Rusia, Canadá, y en los mercados internos de origen de toda la producción (Argentina, Uruguay y Sudáfrica).

Dentro de los principales factores críticos para apalancar este desarrollo están las personas que integran San Miguel, quienes han asumido el compromiso de liderar los planes de crecimiento; realizar una adecuada gestión de los riesgos identificados asociados al negocio; y asegurar una operación sustentable en sus dimensiones social, económica y ambiental.

# COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

---



## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



En septiembre de 2015, Naciones Unidas dio a conocer los nuevos **17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)**. Como resultado surgió el compromiso de adopción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan que durante los próximos 15 años guiará cómo deben ser los programas globales y que velará por los compromisos adoptados por los 193 Estados Miembros. La agenda posee 17 objetivos y 169 metas que abarcan temas ambientales, de bienestar, económicos y sociales, entre otros, y que renuevan los **Objetivos de Desarrollo del Milenio**, promulgados en 2000 por Naciones Unidas.

En San Miguel estamos comprometidos a contribuir con estos objetivos a través de nuestro trabajo cotidiano alineado a una estrategia corporativa. En 2015 iniciamos un proceso de análisis

de estos 17 ODS, que iremos profundizando en 2016. Nuestro objetivo es coincidir con las metas de 2030 en todo lo que podamos contribuir a partir de la gestión de nuestro negocio.

Por ejemplo, para alcanzar el **Objetivo 4, "Educación de Calidad"**, profundizamos junto a reconocidas ONG nuestra labor en las escuelas linderas a nuestras fincas, ayudando a los alumnos con mayores dificultades a progresar e integrando a las familias para fortalecer los vínculos.

El Objetivo 15, por citar otro caso, promueve el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y el freno de la pérdida de la diversidad biológica. En ese sentido, en San Miguel desarrollamos un **Programa de Conservación de la Biodiversidad** que se enfoca en mantener el equilibrio en los ecosistemas que integramos y pone en valor los bosques y áreas nativas que rodean las zonas productivas de la empresa.

Este es el resultado preliminar de un primer ejercicio realizado internamente en el Área de Sustentabilidad, que ampliaremos con la dirección de la empresa y con nuestros grupos de interés a partir de 2016. Hemos identificado los ODS que consideramos **Muy Estratégicos** y aquellos **Estratégicos** para trabajar luego en objetivos de cumplimiento relacionados con nuestros temas materiales.

### MUY ESTRATÉGICOS



### ESTRATÉGICOS



# LOGROS Y DESAFÍOS

---





Objetivos 2015	Estado de cumplimiento	Desafíos 2016
<b>Promover la gestión responsable del negocio dentro de la organización</b> <b>Gobierno Empresarial</b>		
Incorporar el Código de Ética como parte de la inducción que se realiza con todos los nuevos colaboradores.	Se incluye en la inducción de ingreso de nuevos colaboradores.	Continuar con la incorporación del código de ética en las inducciones de nuevos colaboradores.
Distribuir el Código de Ética a los nuevos proveedores que se incorporen durante el año.	Se viene realizando con todos los proveedores nuevos.	Continuar con la distribución del código de ética con todos los proveedores nuevos.
Mantener la renovación anual de Sedex y la certificación de Global Gap.	Se renovó este año como todos los años.	Se continua en forma anual con la renovación de las auditorías.
<b>Desarrollar a las personas en sus dimensiones humana y económica</b> <b>Prácticas Laborales</b>		
Desarrollar e implementar un programa de voluntariado corporativo en la empresa.	Se implementó un programa de voluntariado y se llevaron a cabo 3 voluntariados con una participación de más de 150 personas.	Llevar a cabo acciones de voluntariado en conjunto con las distintas áreas de la empresa.
Desarrollar la herramienta de <i>e-learning</i> .	Estamos trabajando en una plataforma que nos permita realizar entrenamientos vía <i>e-learning</i> referidos a nuestros diferentes ejes culturales.	Lanzar la plataforma y hacerla extensiva a nuevas temáticas de entrenamiento.
Analizar los resultados de la encuesta de Clima y desarrollar planes de acción correspondientes.	Se cumplió con los primeros pasos del plan y se definió realizar una nueva encuesta con mayor profundidad.	En 2016 lanzaremos VOCES, nuestra primera encuesta global de Clima y Compromiso. De allí derivará un nuevo plan de acción.
Continuar difundiendo temas de Salud por los diferentes medios con los que cuenta la empresa, en sus tres orígenes.	Seguimos difundiendo temas de salud a través de artículos enviados por <i>e-mail</i> , afiches y folletos de los temas abordados.	Continuar haciendo difusión a través de las vías de comunicación.
<b>Utilizar responsablemente y con austeridad los recursos naturales y energéticos</b> <b>Medio Ambiente</b>		
Ampliar los alcances de la gestión ambiental a nivel corporativo.	Se llegó a Uruguay con diversos programas ambientales, y un gran avance en los 3 países fue el análisis de conveniencia de las plantas de tratamiento de efluentes.	Continuar con la implementación de programas ambientales en los 3 países. Implementar sistema de gestión de datos.
Basura cero: realizar un reciclado de casi o la totalidad de los residuos que genera San Miguel.	Se trabaja con reciclado de tambores para producción, papel de oficina, cartón y plástico. Se inició una campaña en las oficinas corporativas.	Definir metas de reducción de generación de residuos y afianzar el compromiso de los colaboradores.
Actualización del inventario de inversiones, cálculo de la huella de carbono de la actividad citrícola (a nivel corporativo y por producto), y la huella hídrica usando la metodología del LCA (ISO14.064, 14.067).	Se realizó la huella de carbono del año 2013, ya que 2014 fue un año atípico.	Realizar la actualización del cálculo de la huella de carbono y agua para la campaña 2015.

Objetivos 2015	Estado de cumplimiento	Desafíos 2016
<b>Acompañar el desarrollo de las comunidades en nuestros ámbitos de actuación Inversión Social</b>		
Desarrollar e implementar proyectos compartidos junto con las comunidades locales que se encuentran en la zona de influencia de la empresa.	En 2015 se trabajó en red buscando generar un mayor impacto en las comunidades de influencia de la empresa. Se lograron programas sólidos a partir del aporte brindado por cada uno de los integrantes.	Llevar a cabo el programa de empoderamiento de la mujer, con la elaboración de un diagnóstico de situación inicial en las comunidades del Norte y Sur de la provincia con influencia de la empresa. El plan se desarrollará con la UNT de Tucumán, Facultad de Medicina, Cátedra de Salud Pública.
Incorporar mayor cantidad de información de Uruguay y Sudáfrica.	En 2015 se estandarizó la obtención de datos e información de los programas implementados en cada uno de los países de influencia.	Continuar con la mejora del sistema implementado en 2015.
Liderar la primera mesa de diálogo intersectorial en Tucumán, con la participación de numerosas empresas de diferentes sectores industriales y productivos.	Se realizó la primera mesa intersectorial liderada por San Miguel y por Fundación Lucci, con la participación de más de 40 empresas, tanto industriales como de salud y política.	Formalizar su constitución y organización. Pacto Global auspiciará dicha mesa de diálogo durante 2017. Para ello se deben cumplir ciertos desafíos en 2016: establecer el marco de acción y objetivos de la mesa, Acta acuerdo con principios, institución de una carta de adhesión a la mesa por parte de las empresas participantes y definición de la gobernanza de dicha mesa.
Seguir reforzando la integración de padres y docentes en la alimentación de los niños beneficiarios, con talleres específicos.	Realizamos charlas a padres con la intención de que estén presentes en la educación de sus hijos, también de nutrición y alimentación, enseñando a cocinar de forma variada y nutritiva.	Realizar un taller de escuela saludable en conjunto con Banco de Alimentos, profesionales de San Miguel y la Asociación Conciencia.
Reforzar las capacitaciones en nutrición y educación para docentes.	Realizamos talleres de cocina, nutrición y primeros auxilios para docentes, padres y niños de las escuelas apadrinadas por San Miguel.	Continuar con esos talleres.
Realizar una prueba piloto con la incorporación de 5° grado de una escuela al programa Cre-Ser.	Se realizó la prueba piloto con excelentes resultados.	Integrar a 5° grado de las 7 escuelas apadrinadas por San Miguel en el programa Cre-Ser.
Realizar iniciativas de voluntariado en Sudáfrica y Uruguay.	En Sudáfrica se trabajaron voluntariados para Navidad, con los cuales se recolectaron juguetes que fueron donados a un jardín cercano. En Uruguay se recibieron a alumnos de escuelas cercanas en algunas fincas.	Trabajar en el Mandela's Day (voluntariado de colecta y entrega de juguetes) y en el Programa Santa's Shoe Box, por el que los colaboradores juntan alimentos, ropa y juguetes para Navidad para familias carenciadas.
Realizar una jornada de voluntariado en el Jardín Santa Clara, con donaciones de los colaboradores de San Miguel. Desarrollar la acción Navidad Compartida, para las familias del jardín.	Se realizó la jornada de voluntariado con los niños del jardín, que consistió en una jornada de lectura y juego con los niños. Además, se llevó a cabo el programa Navidad Compartida, para las familias de bajos recursos del jardín.	Realizar dos jornadas de voluntariado: una colecta de juguetes en el mes de agosto con motivo del día de la Solidaridad y Navidad Compartida con las familias más carenciadas del jardín. Personal de San Miguel Bs As armará cajas con menús y regalos para los integrantes de dichas familias.
Sumarnos como aportantes de TECHO y ejecutar la construcción de una vivienda de emergencia.	Nos constituimos formalmente como aportantes de TECHO, con el objetivo de sumar la elaboración de una casa en las acciones de voluntariado.	Construir la primera casa con TECHO en el marco del programa de Voluntariado, y seguir apoyando a la institución para su desembarco en Tucumán.

Objetivos 2015	Estado de cumplimiento	Desafíos 2016
----------------	------------------------	---------------

**Acompañar el desarrollo de las comunidades en nuestros ámbitos de actuación**  
**Inversión Social**

Poner en marcha el Comité de Sustentabilidad en acción, integrado por líderes de sustentabilidad de las diferentes áreas de la compañía.	El comité se puso en marcha con 25 integrantes referentes de todas las áreas de la empresa. Son un excelente motor de cambio y optimismo en cada actividad de sustentabilidad.	Llevar a cabo las reuniones de comité programadas junto con las actividades de voluntariado, y contar con la participación activa de los líderes de cada sector.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Contribuir con nuestra red de proveedores en el desarrollo sostenible de su negocio**  
**Prácticas Justas de Operación**

Incrementar el volumen de compras inclusivas a cooperativas de trabajo integradas por esposas de trabajadores temporales de San Miguel.	Se incrementó sustancialmente el número de compras inclusivas durante 2015.	Concientizar a las áreas de compras y proveedores, la importancia de incluir este tipo de compras en nuestra cadena de valor.
Establecer planes de trabajo con proveedores de estructura chica a mediana, para desarrollarlos en el concepto de sustentabilidad.	Se formalizaron compras de ropa de trabajo a un proveedor cooperativo, el Consorcio Suyay.	Continuar con los planes de trabajo con este tipo de proveedores.
Generar una metodología de reutilización de los <i>pallets</i> utilizados en los procesos internos de movimiento de tambores de nuestra planta industrial en Famaillá.	Se llevó a cabo un programa de reutilización de pallets de tambores de uso interno, con un programa de reparación. A finales del año pasado se compró un lote de pallets que utilizan en su construcción maderas de rápido crecimiento ( <i>eucaliptus saligna</i> ), reemplazando monte de maderas duro de más lento crecimiento (quebracho blanco).	Continuar y profundizar la política de reutilización de pallets.

**Interpretar las necesidades de nuestros clientes y satisfacerlas con integridad**  
**Clientes**

Mantener la utilización del ferrocarril y sentar las bases para una organización más eficiente que prevea los volúmenes y fechas de carga con tiempo, para perfeccionar la logística relacionada.	Se mantuvo la utilización del Belgrano Cargas y se continúa buscando nuevas alternativas.	Desarrollar junto con las autoridades del nuevo gobierno en Argentina un programa de largo plazo para el mejoramiento logístico, especialmente aprovechando las ventajas del ferrocarril.
Mantenernos entre los primeros lugares de All Lemon.	San Miguel continuó cumpliendo con su rol de liderazgo en All Lemon, ejerciendo activamente la presidencia de la Institución.	Llevar adelante el liderazgo de All Lemon con presencia en las principales ferias del sector y articulando con referentes de otras regiones para fomentar el consumo de limón en el mundo.

# 01. GOBIERNO DE LA EMPRESA

---



## NUESTRO COMPROMISO:

Promover la gestión responsable del negocio dentro de la organización.

### Temas materiales relacionados:

- Estrategia del negocio a largo plazo



## 1.1 ▶ Estructura de gobierno de San Miguel

El gobierno empresarial de San Miguel está conformado por:

- Directorio,
- Comité Ejecutivo,
- Directores ejecutivos.
- Country managers.

Juntos impulsan iniciativas para cumplir con el plan estratégico de la compañía siempre en el marco del desarrollo sostenible del negocio, la sociedad y el medio ambiente, generando relaciones transparentes con los grupos de interés y aportando valor desde la perspectiva de una empresa cítrica internacional.

### Directorio

Está compuesto por 10 miembros que se reúnen periódicamente y que toman las decisiones de orientación estratégica de la empresa en línea con los intereses de los accionistas. Estos últimos están representados en las Asambleas Generales (conforme con la legislación aplicable para empresas cotizantes en el Mercado de Valores de Buenos Aires). Por otra parte, a través del Comité de Sustentabilidad de Directorio, participa en las definiciones para el cumplimiento de los compromisos asumidos en materia de sustentabilidad. Tiene la responsabilidad de definir y validar la estrategia de la que se desprende la gestión económica, social y ambiental de la compañía.

### Comité Ejecutivo

Conformado por 5 directores (entre ellos el CEO), tiene una alta participación en la gestión de la compañía. Se reúne cada quince días y realiza un seguimiento de las principales iniciativas y proyectos estratégicos. También analiza y valida temas materiales y relevantes para la sustentabilidad de la empresa.

### Directores ejecutivos

Son 7 y lideran las diferentes áreas corporativas, llevando adelante la estrategia definida por el Comité Ejecutivo y por el Directorio. Se reúnen en forma mensual con el CEO y con los country managers para seguir el corto, mediano y largo plazo de la gestión y tomar las decisiones relevantes para la fluidez de la operación.

### Country managers

Son los gerentes generales de la compañía en cada uno de los países de operación, es decir, en Argentina, Uruguay y en Sudáfrica. Responden directamente al CEO global y trabajan en conjunto y en forma matricial con los 7 directores ejecutivos que llevan adelante la gestión de cada área. Lideran sus propios equipos locales para alcanzar los objetivos de cada país y trabajan junto con los equipos corporativos de las áreas para lograr una gestión global uniforme. Este modelo de gestión facilita la colaboración entre los países y permite compartir las mejores prácticas, afianzando el valor de Una Única San Miguel.

## Gestión de Riesgos

Puesto en marcha en 2014, la Dirección de San Miguel desarrolló un modelo de gestión y seguimiento de los riesgos a los que la organización está expuesta a nivel global. Estos están categorizados en Financieros, Operativos, Políticos y Estratégicos, y están desplegados en un Mapa de Riesgos de acuerdo con su probabilidad de ocurrencia y su impacto. El objetivo de este modelo es contar con riesgos identificados y analizados, darles seguimiento; y definir planes de mitigación para minimizar o controlar el impacto que puedan tener sobre la compañía.

## Descripción del Proceso:

1. Monitoreo de Determinantes (cerca de 200 Determinantes bajo seguimiento).
2. Posicionamiento de riesgos Operativos, Financieros, Estratégicos y Políticos en el Mapa de Riesgos (cerca de 60 Riesgos Identificados).
3. Evaluación del Mapa de Riesgos en un comité mensual conformado por directores de San Miguel.

Una plataforma específicamente diseñada sigue y controla el Mapa de Riesgos, mientras se realizan políticas, procedimientos, planes de acción de crisis y planes de continuidad del negocio.

### MIEMBROS DEL DIRECTORIO (NO EJECUTIVO)

- Luis Roque Otero Monsegur (Presidente)
- Gonzalo Tanoira (Vicepresidente)
- Martín Otero Monsegur
- Alejandro Anchorena (h)
- Pablo Javier Taussig
- Romain Corneille
- Agustín Otero Monsegur
- Miguel Crotto
- Cristián López Saubidet



Durante 2015, el Directorio estuvo abocado a los temas estratégicos de la compañía, como las nuevas inversiones realizadas en Sudáfrica; la emisión de Obligaciones Negociables, la donación de propiedades para empleados, ex empleados y vecinos de fincas en Tucumán; el seguimiento de avances de campaña; la situación del Sistema de Tratamiento de Efluentes en Planta Famaillá; el Nuevo Modelo de Gestión de los procesos de la empresa y el proceso de Gestión de Riesgo implementado por la compañía en 2014. El Comité Ejecutivo, en tanto, participó en temas vinculados a la visión de largo plazo de San Miguel y al seguimiento de la ejecución de la estrategia planteada por el Directorio.

## Desempeño en sustentabilidad

Durante 2015, el Directorio, a través del Comité de Sustentabilidad de Directorio, tuvo especial participación en la definición de las iniciativas más relevantes en los tres orígenes de producción, como los proyectos de preservación en biodiversidad, los programas de validación de las huellas de carbono y agua, los programas de terminalidad escolar y becas para empleados, el plan de adecuación del sistema de tratamiento de efluentes en las plantas industriales y los programas de nutrición en las comunidades locales.

## 1.2 ▶ Compromiso con el desarrollo sostenible

Nuestra Política de Sustentabilidad engloba una Política de Gestión Ambiental y una Política de RSE. La primera establece los lineamientos y el marco de acción dentro del cual desarrollamos todas nuestras actividades. La segunda tiene como ejes la educación y la nutrición.

A través de cada sección de este Reporte de Sustentabilidad, damos a conocer cómo trabajamos para lograr estos objetivos.

Cada uno de los compromisos de sustentabilidad que asumimos engloban los temas materiales que definimos para la gestión sustentable de nuestro negocio.

### COMPROMISOS DE SUSTENTABILIDAD DE SAN MIGUEL Y SU RELACIÓN CON NUESTROS TEMAS MATERIALES



#### 1. Promover la gestión responsable del negocio dentro de la organización

- Ética y transparencia en la gestión empresarial
- Estrategia del negocio a largo plazo
- Competencia justa

#### 2. Contribuir con nuestra red de proveedores en el desarrollo sostenible de su negocio

- Evaluación y desarrollo de proveedores
- Lucha contra el trabajo infantil
- Promoción de la responsabilidad social en la cadena de suministro

#### 3. Desarrollar a las personas en sus dimensiones humana y económica

- Atracción, desarrollo y fidelización del talento
- Desarrollo de empleados
- Salud y seguridad ocupacional
- Diversidad e igualdad de oportunidades
- Gestión del personal temporario
- Conciliación trabajo y vida personal

#### 4. Interpretar las necesidades de nuestros clientes y satisfacerlas con integridad

- Seguridad alimentaria
- Fomento de hábitos de vida saludable (fruta fresca cítrica)
- Atención al cliente

#### 5. Utilizar responsablemente y con austeridad los recursos naturales y energéticos

- Uso eficiente del agua
- Gestión de efluentes
- Gestión de residuos
- Manejo sustentable del suelo
- Protección de la biodiversidad
- Eficiencia energética

#### 6. Acompañar el desarrollo de las comunidades en nuestros ámbitos de actuación

- Programas de RSE con las comunidades locales

## DIMENSIONES DE LA RSE EN SAN MIGUEL, BASADOS EN LA NORMA ISO 26000 DE RESPONSABILIDAD SOCIAL



### Gobierno empresarial

Relación 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.



### Prácticas laborales

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.



### Proveedores

Relación con proveedores y subcontratistas, buscando establecer condiciones comerciales justas y orientadas a una relación sostenible en el tiempo.



### Clientes

Relaciones con los clientes y consumidores, preservando la calidad, inocuidad, seguridad y el acceso a la información en materia de productos y servicios. Respeto de la distribución, atención a los aspectos de embalaje y protección ambiental para el transporte.



### Gestión ambiental

Relaciones con el medio ambiente, con énfasis en el uso eficiente de los 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.



### Inversión social

Relaciones con la comunidad, definiendo pautas de alcance en función de las actividades de la empresa, buscando colaborar con la atención de las necesidades de la comunidad en forma racional y sustentable. El objetivo es acompañar el crecimiento del capital social en las comunidades en las que actuamos.

## 1.3 ▶ Organigrama de gobierno de la sustentabilidad

Los siguientes comités responden a la Dirección de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad, que coordina todas las actividades orientadas a las dimensiones social, ambiental y económica:

- El **Comité de Sustentabilidad Directorio** está conformado por tres miembros del directorio y por tres integrantes de la alta gerencia, entre ellos, el CEO, el director de Recursos Humanos y el director de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad.



- El **Comité de Sustentabilidad de Dirección** incluye diez directores ejecutivos responsables de las diferentes dimensiones de la sustentabilidad, quienes además aprueban el Reporte de Sustentabilidad cada año.

Estos dos comités se reunieron en tres ocasiones en 2015 y trataron el cambio del Comité de RSE al Comité de Sustentabilidad, las actividades y el cronograma anual.

- El **Comité de Sustentabilidad en Acción**, integrado por 25 ejecutivos que representan a las áreas operativas, facilita la difusión interna de las iniciativas de sustentabilidad y vela por su implementación operativa. En 2015, este comité se reunió en tres oportunidades, durante las cuales se repasaron los procesos de formulación de políticas de calidad y sustentabilidad, y de elaboración de este reporte; se evaluaron proyectos en las comunidades en las que estamos presentes; y se presentaron nuevos programas e iniciativas de voluntariado para 2016.

## 1.4 ▶ Diálogo con nuestros grupos de interés



Estos son nuestros públicos clave y las formas en que nos relacionamos con ellos:

CON ACCIONISTAS -  
GOBIERNO DE LA  
EMPRESA

- Reuniones periódicas de análisis de presupuesto y campaña en las que participan el Directorio y los mandos medios.
- Acciones de relacionamiento con autoridades nacionales y provinciales.

CON EL ESTADO -  
AUTORIDADES DEL  
GOBIERNO

- Acciones de relacionamiento con autoridades nacionales y provinciales.
- Optimización del sistema de comunicación con las autoridades mediante la implementación de actas de visita.
- Cumplimiento de los plazos de obra en tiempo y forma, según cronograma.
- Implementación de un plan de contingencia para el tratamiento de efluentes.

CON COLABORADORES  
Y SINDICATOS

- Revista *SoMos*, que incluye el buzón de sugerencias [direccionrrhh@sanmiguelglobal.com](mailto:direccionrrhh@sanmiguelglobal.com).
- Comunicación periódica a través del correo electrónico, carteleras, reuniones presenciales.
- Formulario de contacto en [www.sanmiguelglobal.com](http://www.sanmiguelglobal.com).
- *Global Meeting* trimestral con presentaciones de los directivos sobre novedades y seguimiento del negocio.
- Diálogo con los miembros del Comité de Sustentabilidad en Acción.

CON CLIENTES Y  
CONSUMIDORES

- Visitas a la planta.
- Departamento de Customer Service.
- Ferias internacionales.
- Auditorías de sustentabilidad y otras certificaciones.

CON PROVEEDORES

- Correo electrónico/teléfono.
- Notas enviadas por el Departamento de Compras a los proveedores.
- Reuniones individuales.
- Cooperación en gestión de importaciones.

CON LA COMUNIDAD

- Diagnóstico de las necesidades de las comunidades a las cuales pertenecemos, previo al desarrollo de los programas.
- Diagnóstico previo a la donación de viviendas.
- Relacionamiento con autoridades de municipios cercanos.
- Reuniones con directivos y docentes de escuelas rurales, y con supervisoras de área del Ministerio de Educación.
- Trabajo conjunto con productores.

CON LA GESTIÓN  
AMBIENTAL

- Acciones de concientización para el uso eficiente de recursos.
- Informes de gestión ambiental solicitados por los organismos de control y por las entidades financieras.

CON INSTITUCIONES Y  
ASOCIACIONES

- Presencia en paneles de congresos y conferencias.
- Integración de directorios y comisiones directivas en organizaciones sectoriales.
- Participación en reuniones de asociaciones sectoriales de todo el mundo.
- Liderazgo de cámaras regionales.
- Apoyo a diferentes ONG.
- Desarrollo de programas y acciones con asociaciones comunitarias.

CON PRENSA Y  
OPINIÓN PÚBLICA

- Reuniones presenciales de relacionamiento.
- Envío de información formal a través de informes o gacetillas.
- Atención permanente a los requerimientos externos.
- Canales de comunicación institucional (*website, newsletter*).



## 1.5 ▶ Alianzas y asociaciones

### Apoyamos o formamos parte de:

- Asociación Fitosanitaria del NOA
- All Lemon
- Asociación Argentina de Logística
- Asociación Tucumana de Citrus
- Cámara de Exportaciones de la República Argentina
- Cámara de la Industria Cítrica de la República Argentina
- Centro de Investigación y Asistencia Técnica a la Industria (CIATI)
- Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (Copal)
- Mujeres en Red
- Federación Argentina de Citrus
- Federación Económica de Tucumán
- Fundación del Tucumán
- Global Compact
- Asociación Conciencia
- Fundación Red de Acción Política
- Unión Industrial Argentina
- Universidad Nacional de Tucumán
- Universidad San Andrés
- Universidad de la República de Uruguay
- Cámara de Exportadores de Citrus del Uruguay
- Unión de Productores y Exportadores Frutihortícolas del Uruguay
- Unión de Exportadores del Uruguay
- Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay
- Cámara de Comercio uruguayo-británica
- Perishable Products Export Control Board (Sudáfrica)
- Fresh Produce Exporter Forum (Sudáfrica)
- Citrus Grower Association (Sudáfrica)

## 02. PRÁCTICAS JUSTAS EN NUESTRAS OPERACIONES

---



## NUESTRO COMPROMISO:

**Promover la gestión responsable del negocio dentro de la organización.**

### Temas materiales relacionados:

- Ética y transparencia en la gestión empresarial
- Competencia justa



## 2.1 ▶ Anticorrupción

### 2.1.1 ▶ Código de Ética

La integridad es uno de los valores fundamentales que guía nuestra gestión de manera ética, respetuosa y recta. Nuestro Código de Ética establece criterios de acción para que los valores de San Miguel se vean reflejados en las acciones, decisiones y actitudes cotidianas.

El Comité de Ética, integrado por cinco directores de la empresa y por el CEO, tiene la misión de velar por este Código y reunirse cada vez que resulte pertinente para analizar cuestiones relacionadas a su cumplimiento.

.....

Cualquier consulta o denuncia sobre una irregularidad o incumplimiento del Código puede ser comunicada de forma anónima a través de una línea telefónica (0800-888-7264 desde Argentina o +549114721-8390 desde el exterior) y de un e-mail de denuncia (codigodeetica@sanmiguelglobal.com).

.....

Todas las inquietudes planteadas y las denuncias realizadas por cualquiera de los canales habilitados son comunicadas al Comité de Ética, que da inicio a una investigación liderada por la Dirección de Recursos Humanos y por cualquier otra gerencia que sea relevante para el caso. Los asuntos son investigados de manera confidencial con la cooperación y la respuesta de los colaboradores involucrados. Una vez realizada la investigación, el Comité de Ética es responsable de tomar una decisión final, salvo en casos de incumplimiento legal o de violaciones consideradas graves, en los cuales la resolución es tomada en forma conjunta con el Directorio de la compañía, en el marco de un sistema de disciplina progresiva.

**En 2015 organizamos una charla para reforzar las normas de convivencia internas con el objeto de:**

1. Promover y reforzar la obligación de mantener una conducta y una actitud positivas en el marco laboral.
2. Hacer las cosas correctamente y asegurar que la filosofía de San Miguel sea completamente entendida y compartida por todos.
3. Validar la obligatoriedad de cumplimiento de algunas reglas y que se conviertan en un compromiso asumido.

Participaron 122 colaboradores. Además, incluimos los contenidos del encuentro en la inducción que realizamos a nuevos colaboradores.

## 2.1.2 ▶ Transparencia en la cadena de proveedores

Efectuamos auditorías SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit) para controlar la actuación de nuestros proveedores y utilizamos la plataforma *online* Sedex para publicar los resultados. Sedex les permite a las compañías compartir prácticas de negocio éticas y responsables. Los requisitos de la

auditoría SMETA están basados en el Código Base ETI, de la **Iniciativa de Comercio Ético**.

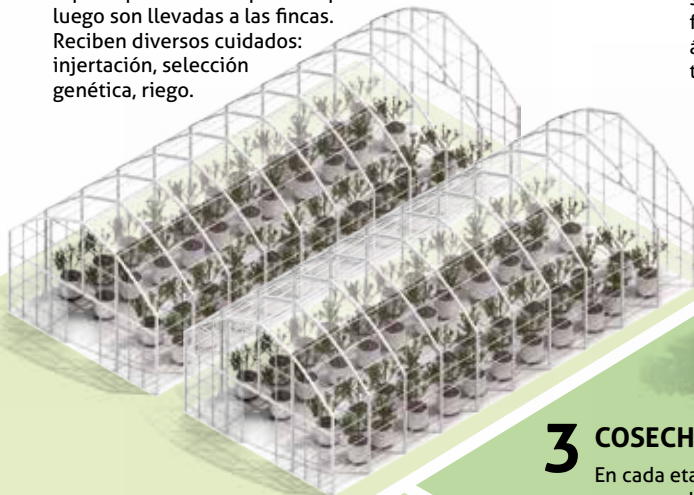
### Auditorías de la Iniciativa de Comercio Ético

La Iniciativa de Comercio Ético (Ethical Trading Initiative) promueve la incorporación de normas acordadas en forma internacional en los códigos de prácticas laborales de la compañía.

## Nuestro proceso productivo

### 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.

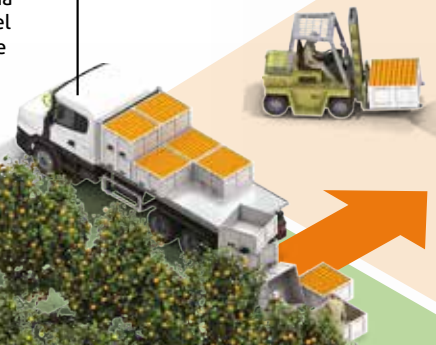


### 3 COSECHA

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.



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.

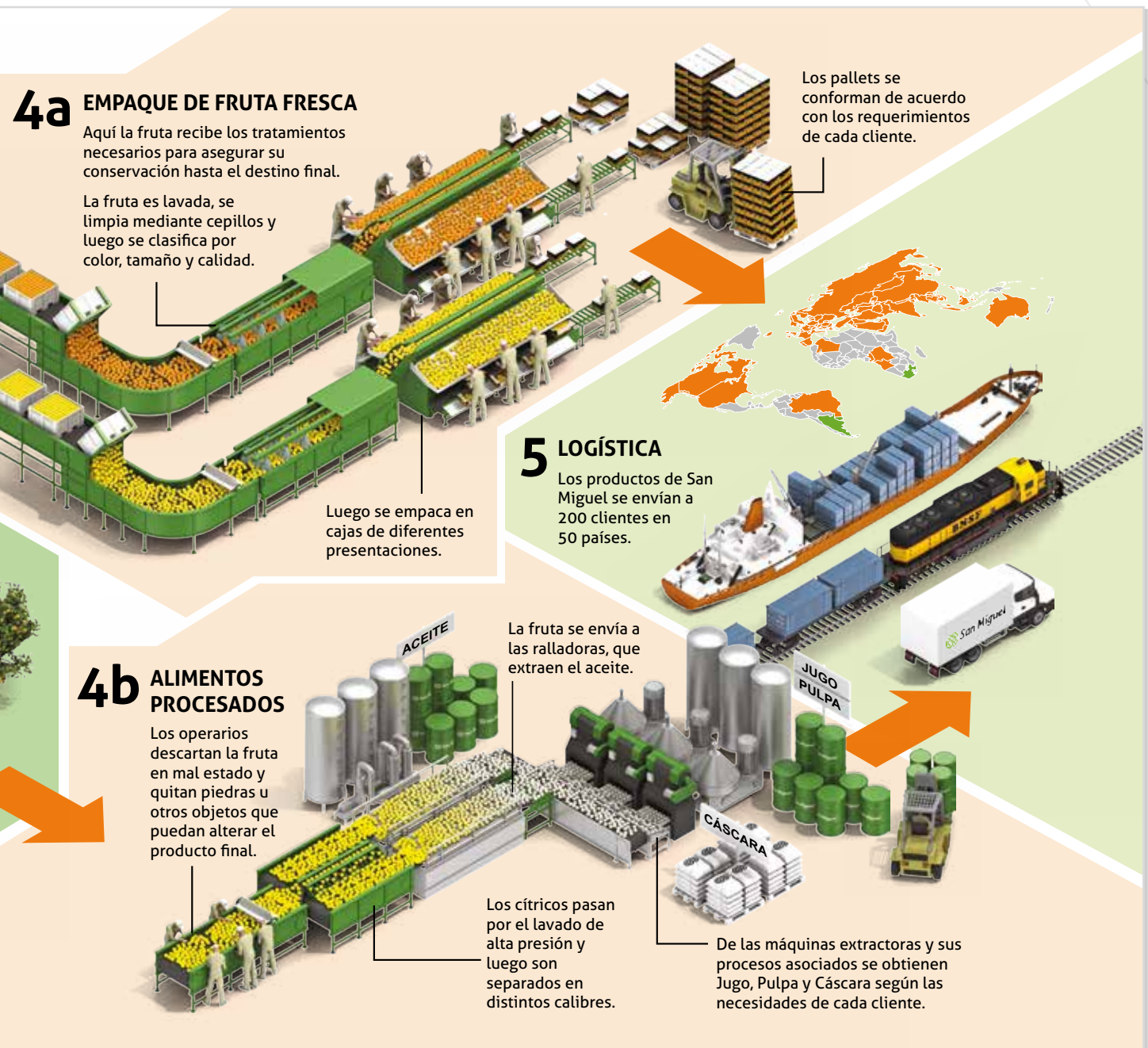


Es un instrumento de cooperación mutua entre compañías, ONG y sindicatos comprometidos a trabajar juntos para identificar y promover buenas prácticas en los códigos de conducta laborales, incluyendo el monitoreo y la verificación. A través de este se evalúan nueve pautas:

- Libre elección del trabajo.
- Respeto por la libertad de asociación y por 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 2015, se realizaron este tipo de auditorías en sectores de Empaque, Fábrica y Campo, con resultados muy satisfactorios.



## 2.2 ▶ Sustentabilidad en nuestros proveedores

### NUESTRO COMPROMISO:



Contribuir con nuestra red de proveedores en el desarrollo sostenible de su negocio

#### Temas materiales relacionados:

- Evaluación y desarrollo de proveedores.
- Lucha contra el trabajo infantil.
- Promoción de la responsabilidad social en la cadena de suministro

#### CANTIDAD DE PROVEEDORES

País	2014	2015
Argentina	496	553
Uruguay	489	408
Sudáfrica	*	188
<b>TOTAL</b>		<b>1.149</b>

\* Esta información no está disponible.

#### PROVEEDORES EN ARGENTINA POR REGIÓN - 2015

Región	Cantidad	Porcentaje
Tucumán	273	49,37%
Capital Federal	55	9,95%
Buenos Aires	144	26,04%
Santa Fe	23	4,16%
Córdoba	14	2,53%
Salta	9	1,63%
Mendoza	8	1,45%
Río Negro	5	0,90%
Santiago del Estero	3	0,54%
Entre Ríos	2	0,36%
Catamarca	2	0,36%
San Juan	2	0,36%
San Luis	4	0,72%
Chaco	2	0,36%
Bahía Blanca	1	0,18%
Jujuy	2	0,36%
Mar del Plata	3	0,54%
Neuquén	1	0,18%
<b>TOTAL</b>	<b>553</b>	<b>100%</b>

#### PROVEEDORES POR TIPO DE INSUMO EN ARGENTINA - 2014

	Cantidad de proveedores	Monto en compras expresado en USD
Materiales productivos	121	15.913.566
Materiales indirectos	365	22.208.878
Activos y Servicios	90	9.937.897
<b>TOTAL</b>	<b>576 *</b>	<b>48.060.342</b>

#### PROVEEDORES POR TIPO DE INSUMO EN ARGENTINA - 2015

	Cantidad de proveedores	Monto en compras expresado en USD
Materiales productivos	150	21.583.967,67
Materiales indirectos	265	7.493.700,26
Activos y Servicios	307	13.823.583,50
<b>TOTAL</b>	<b>722 *</b>	<b>42.901.251,43</b>

\* Incluye proveedores locales y del exterior.



PROVEEDORES POR TIPO DE INSUMO EN URUGUAY - 2015		
	Cantidad de proveedores	Monto en compras expresado en USD
Materiales productivos	52	2.927.377,34
Materiales indirectos	152	885.426,47
Activos y Servicios	204	3.525.520,93
<b>TOTAL</b>	<b>408</b>	<b>7.338.324,74</b>

PROVEEDORES POR TIPO DE INSUMO EN SUDÁFRICA - 2015		
	Cantidad de proveedores	Monto en compras expresado en USD
Materiales productivos	21	1.877.515,90
Materiales indirectos	41	423.789,80
Activos y Servicios	126	1.895.790,62
<b>TOTAL</b>	<b>188</b>	<b>4.197.096,32</b>

PORCENTAJE DE PROVEEDORES LOCALES - 2015	
Argentina	93,7%
Uruguay	95,4%
Sudáfrica	100%



IMPORTES DE COMPRAS GENERALES - 2015		
País	Importe en compras (USD)	%
Argentina	42.901.251,43	78,8%
Uruguay	7.338.324,74	13,5%
Sudáfrica	4.197.096,32	7,7%
<b>TOTAL</b>	<b>54.436.672,49</b>	<b>100,0%</b>

IMPORTES DE COMPRAS GENERALES - 2015		
País	Compras en el exterior (importaciones)	% Importados
Argentina	8.877.718,49	20,7%
Uruguay	721.541,95	9,8%
Sudáfrica	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9.599.260,44</b>	<b>17,6%</b>

### 2.2.1 ▶ Cómo seleccionamos a nuestros proveedores

Utilizamos los siguientes criterios de selección dependiendo del tipo de proveedor, la criticidad desde el punto de vista de la inocuidad alimentaria, el abastecimiento y la criticidad en términos de mantenimiento:

- Consideramos la experiencia en la provisión de materiales, insumos o servicios de naturaleza similar.
- Analizamos muestras.
- Tenemos en cuenta las certificaciones de calidad y los entes que las acreditan.
- Auditamos y evaluamos conforme el estándar de evaluación de área de calidad.
- Verificamos los antecedentes en otras empresas del rubro.
- Tenemos en cuenta otros criterios que puedan definirse en forma oportuna.
- En el caso de materiales productivos, solicitamos certificaciones de calidad muy específicas.

### 2.2.2 ▶ Así evaluamos a nuestros proveedores

De acuerdo con nuestra Política de Evaluación de Proveedores, cada año los equipos de Compras y de Aseguramiento de Calidad evalúan a los proveedores teniendo en cuenta parámetros como servicio, cumplimiento de plazo de entrega, cumplimiento de especificaciones y evaluación de calidad mediante auditorías. Las auditorías pueden ser presenciales o tipo autodiagnóstico y tener una vigencia de uno a tres años.

Además, contamos con un cronograma de auditorías a proveedores de insumos críticos y de materias primas. En estos casos, las evaluaciones las realiza personal del área de Aseguramiento de la Calidad; en 2015, se sumaron los auditores internos, quienes efectuaron una formación práctica.

### 2.2.3 ▶ Proveedores responsables

Con cada adquisición o compra tenemos la posibilidad de influir en otras empresas. Conscientes de esto, promovemos entre nuestros proveedores principios y prácticas responsables, en el marco de la norma ISO 26000.

El desarrollo sustentable es parte central de nuestros valores. Por eso, evaluamos y valoramos las acciones que nuestros proveedores llevan a cabo para conservar el entorno, proteger a la comunidad y potenciar su desarrollo. Así, al darle el alta al proveedor, identificamos si posee una política de RSE o de protección del medio ambiente.

En 2015 el área de Compras y Proveedores intensificó el proceso de informar, explicar y capacitar a los nuevos proveedores sobre el **Código de Ética para Proveedores** durante la homologación y el alta. Creado en 2014 especialmente para proveedores, este documento detalla cómo realizamos nuestros negocios y se complementa con el Código de Conducta para Empleados. Todos los proveedores deben firmarlo antes de comenzar a trabajar con nosotros, y el área de Compras y Proveedores debe velar por el cumplimiento de ese compromiso.



## COMPRAS INCLUSIVAS

En 2015 continuamos trabajando con la Fundación Cultural del Norte, una cooperativa proveedora de prendas integrada por esposas de empleados temporarios de San Miguel (Consortio Suyay). El objetivo fue desarrollarla y ampliar su presencia en el mercado. En total, adquirimos más de 3.900 prendas (vs. 120 en 2014). Además, le facilitamos las condiciones financieras para acceder a la compra de materia prima así como contactos comerciales.



### 2.2.4 ▶ Programas con proveedores

#### Gestión responsable de insumos y materias primas

Además de exigirles a nuestros proveedores el cumplimiento estricto del Código de Ética para Proveedores, si hace falta trabajamos con ellos y los ayudamos a desarrollar sus actividades de forma responsable.

Durante 2015 iniciamos un programa intensivo de reparación y reutilización de bidones o cajones plásticos para cosecha de frutas. Los reparamos con soldadura plástica y, así, prolongamos su uso. **De esta forma, reciclamos más de 3.000 bidones.**

En 2015 recuperamos 1.800 pallets de madera para transportar tambores dentro nuestra planta industrial en Famaillá. Además, adquirimos pallets hechos con maderas de rápido crecimiento, y reemplazamos los confeccionados con madera dura de crecimiento más lento.

Además:



Mantuvimos el proceso de logística inversa y reutilizamos los pallets de madera o tarimas con las que recibimos los envases de cartón.



Compramos cal en envases tipo big bag (bolsones descartables de polipropileno) en vez de en bolsas de 25 kilos. Una vez usados, revendemos los envases a uno de nuestros proveedores, que se ocupa de restaurarlos y de reinsertarlos en la logística de abastecimiento de cal. Gracias a este tipo de envases, la logística de transporte, almacenamiento y distribución es más eficiente.



Compramos ácido fosfórico en envases plásticos IBC por 100 litros. Una vez vacíos, reutilizamos los envases para contener y recibir soda cáustica en nuestros almacenes.

### 03. NUESTRO COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

---



**Alineados con los principios universales del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo, la Iniciativa de Reporte Global (GRI) y la Guía de Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de las Naciones Unidas, desde San Miguel respetamos y promovemos los derechos esenciales de todo ser humano, reconocemos tanto su importancia como su universalidad, que los hace aplicables de forma indivisible en todas las situaciones.**



El reconocimiento y el respeto de los derechos humanos son ampliamente considerados como esenciales, tanto para el principio de legalidad, como para los conceptos de equidad y justicia social. Son el fundamento básico de la mayoría de las instituciones esenciales de la sociedad. Cuando adoptamos la ISO 26000, nos asumimos como una organización que tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos, incluso en su esfera de influencia.

En San Miguel prohibimos cualquier forma de discriminación, trabajo forzado y trabajo infantil, y estamos comprometidos con brindar condiciones de trabajo seguras y saludables que hacen a la integridad física, psicológica y a la dignidad básica de cualquier persona. También defendemos el derecho a la libertad de asociación y la negociación colectiva, y los procedimientos de información y consulta eficaces.

.....

*“Los derechos humanos son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el hecho de serlo. Hay dos amplias categorías de derechos humanos. La primera categoría, que concierne a derechos civiles y políticos e incluye derechos tales como el derecho a la vida, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión. La segunda categoría concierne a derechos económicos, sociales y culturales, e incluye el derecho al trabajo, el derecho a la alimentación, el derecho al máximo nivel alcanzable de salud, el derecho a la educación y el derecho a la seguridad social”.*

Norma Internacional ISO 26000.  
Guía de Responsabilidad Social, ISO 26000, Edición Noviembre de 2010.

.....

## 3.1 ▶ Los Derechos Humanos y nuestros empleados

### 3.1.1 ▶ Comprometidos con los Derechos Humanos

Brindamos igualdad de oportunidades y un trato justo para todos nuestros empleados. Al respecto, asumimos los siguientes compromisos:



**No al trabajo infantil:** no empleamos a menores de 18 años. Entendemos que las operaciones relacionadas con la cosecha conllevan un riesgo de incidentes de explotación infantil. Por este motivo, regularmente realizamos controles durante la campaña para detectar cualquier desvío.



**Creemos en la libertad y en la elección de un trabajo digno:** estamos convencidos de que el trabajo es un derecho, por eso, no empleamos mano de obra forzosa o que deba realizar cualquier trabajo o servicio bajo amenaza de fuerza o castigo. Para respaldar el derecho al trabajo digno y para 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:** consideramos a todos los empleados y postulantes independientemente de su religión, sexo, edad, raza, color, nacionalidad y capacidad física, a menos que deban cumplir requerimientos que demanden exigencias físicas determinadas.



**Les garantizamos a nuestros empleados la libre asociación:** permitimos realizar reuniones con los representantes gremiales en horario de trabajo y cedemos el espacio físico para elecciones. Con los representantes legales mantenemos un diálogo abierto y en un marco de respeto.

### 3.1.2 ▶ Diversidad e inclusión social

.....  
*“La participación e inclusión totales y efectivas de todos los grupos en la sociedad, incluidos los grupos vulnerables, ofrece y aumenta las oportunidades de todas las organizaciones y de las personas afectadas. Una organización tiene mucho que ganar si opta por un enfoque activo que asegure la igualdad de oportunidades y el respeto para todos los individuos”.*

Norma Internacional ISO 26000. Guía de Responsabilidad Social, ISO 26000, Edición Noviembre de 2010.  
.....

En San Miguel estamos comprometidos con la diversidad e inclusión social:

- Evitamos cualquier tipo de distinción, exclusión o preferencia que genere rechazo o desigualdad de oportunidades en el trato o en la ocupación entre nuestros empleados.
- Apostamos al acceso al empleo, a la formación, al desarrollo de carrera y a la política de promoción. Esta última está basada en las capacidades de las personas únicamente.
- Promovemos la igualdad y la equidad en las condiciones de contrato de trabajo, remuneración, carga horaria, descansos, licencias, vacaciones, seguridad social, ocupacional y sanitaria. Cualquier diferencia responde a lo estipulado en la Ley de Contrato de Trabajo o en

los convenios colectivos de trabajo aplicables a nuestra actividad.

- No redactamos ni avalamos disposiciones, cláusulas o decisiones que puedan ocasionar desventajas entre nuestros colaboradores.
- Aprovechamos las diferencias individuales y culturales con el fin de crear ventajas competitivas mediante nuevos puntos de vista y sensibilización en el mercado.
- Tratamos a los colaboradores con dignidad, respeto y reconocimiento, generando un entorno de trabajo cooperativo y tolerante.

**Ante cualquier incumplimiento de los derechos humanos, nuestros empleados cuentan con un canal de denuncia. Las consultas o denuncias por irregularidades son enviadas al Comité de Ética.**

Para las operaciones fuera de Argentina, los empleados de San Miguel cuentan con líneas telefónicas exclusivas. También pueden enviar sus inquietudes vía *e-mail*.



*Para conocer más sobre el código de ética, ver la sección 2.1 de este Reporte.*

.....  
En 2015, el 65% de los ingresos a la compañía fueron mujeres.  
.....



## 3.2 ▶ Los Derechos Humanos en nuestra cadena de valor

Pensamos que es importante extender nuestros valores a los proveedores y a toda nuestra cadena de valor, ejerciendo así la debida diligencia, con el fin de identificar, prevenir y abordar impactos reales o potenciales sobre Derechos Humanos. Hemos desarrollado un **Código de Ética para Proveedores**, que aplica actualmente al **42% de los proveedores críticos**.

El Código de Ética para Proveedores de San Miguel se complementa con el Código de Conducta de empleados de San Miguel, así como con las políticas y procedimientos de la compañía que se mencionan en el mismo.

### PRINCIPIOS DE RELACIÓN CON PROVEEDORES



San Miguel espera que sus proveedores gestionen sus negocios de manera responsable, con integridad, honestidad y transparencia, tratando a sus empleados con respeto y dignidad, protegiéndolos y garantizando sus derechos

humanos, a través de la adhesión y el cumplimiento de los siguientes principios:

#### Pautas de conducta comercial

1. Conocer y cumplir con todas las leyes o reglamentos de los países en donde operan.
2. Competir justamente para obtener negocios.
3. No ofrecer regalos, viajes ni atenciones especiales.

#### Pautas de empleo

4. Fomentar un ambiente de trabajo para los empleados libre de acoso y discriminación.
5. Tratar a los empleados con justicia y honestidad
6. Prohibir el trabajo o mano de obra infantil.
7. Respetar el derecho de los empleados a la

libertad de asociación y negociación colectiva, conforme a las leyes locales.

8. Pautas de seguridad, salud, medio ambiente y calidad
9. Realizar sus operaciones conservando y protegiendo el medio ambiente y cumplir con todas las leyes y disposiciones ambientales aplicables.
10. Distribuir productos y servicios que cumplan con los estándares de calidad y seguridad.

#### Residuos y emisiones

11. Los proveedores deben disponer de sistemas *in situ* para asegurar una adecuada gestión de residuos, de las emisiones de aire y de los vertidos de agua residuales procedentes de cualquier parte de su proceso.

#### Pautas generales

12. Apoyar responsablemente el cumplimiento de este código mediante el establecimiento de procesos de administración y gestión apropiados.
13. Denunciar violaciones al código mediante una línea telefónica gratuita o un correo electrónico.



Para más detalles sobre este proceso, ver la sección 2.2. de este Reporte.



### 3.3 ▶ Los Derechos Humanos y nuestros clientes

La salud de los consumidores es muy importante para nuestra compañía. Por eso, implementamos un sistema de trazabilidad que nos permite garantizarles a nuestros clientes **la seguridad alimentaria, la calidad y la inocuidad** de todos nuestros productos. Diferentes certificaciones de calidad avalan nuestros productos, llevando a nuestros clientes la tranquilidad que necesitan

tener a la hora de ofrecer sus productos a los consumidores.



*Para conocer más sobre el proceso de calidad, ver información detallada en el punto 5.3. de este Reporte.*

### 3.4 ▶ Los Derechos Humanos y nuestras comunidades

Desarrollamos nuestros programas de inversión social relacionados con **la nutrición, la salud y la educación**. Estos pilares, en los que basamos nuestras iniciativas, forman parte de la declaración de los Derechos Humanos de la ONU.



*Para conocer más sobre ellas, ver la sección 7.2. y 7.3. de este Reporte.*

Por otro lado, junto con la cátedra de Salud Pública de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Tucumán y otras ONG elaboramos el **Proyecto Interinstitucional por la Igualdad de Género**. El objetivo: Generar condiciones de mayor igualdad, identificar factores de violencia de género e introducir políticas de inclusión de la mujer en el trabajo formal.

Continuamos articulando con diferentes organizaciones sociales que trabajan exclusivamente temáticas de la niñez y que aseguran en su accionar que se cumplan los Derechos del Niño.



*Más información, en la sección 7.5. de este Reporte.*

En 2010 la Asamblea General de Naciones Unidas reconoció el derecho humano al agua como esencial para la realización de todos los derechos humanos. Sabemos que es un bien escaso y por eso desarrollamos un plan para mantener el negocio de manera sustentable.



*En la sección 6.3. de este Reporte, incluimos información sobre cómo estamos trabajando para lograrlo.*

## 04. PRÁCTICAS LABORALES

---



## NUESTRO COMPROMISO:

**Desarrollar a las personas en sus dimensiones humana y económica.**

### Temas materiales relacionados:

- Atracción, desarrollo y retención del talento
- Desarrollo de empleados
- Salud y seguridad ocupacional
- Diversidad e igualdad de oportunidades
- Gestión del personal temporario
- Conciliación trabajo y vida personal

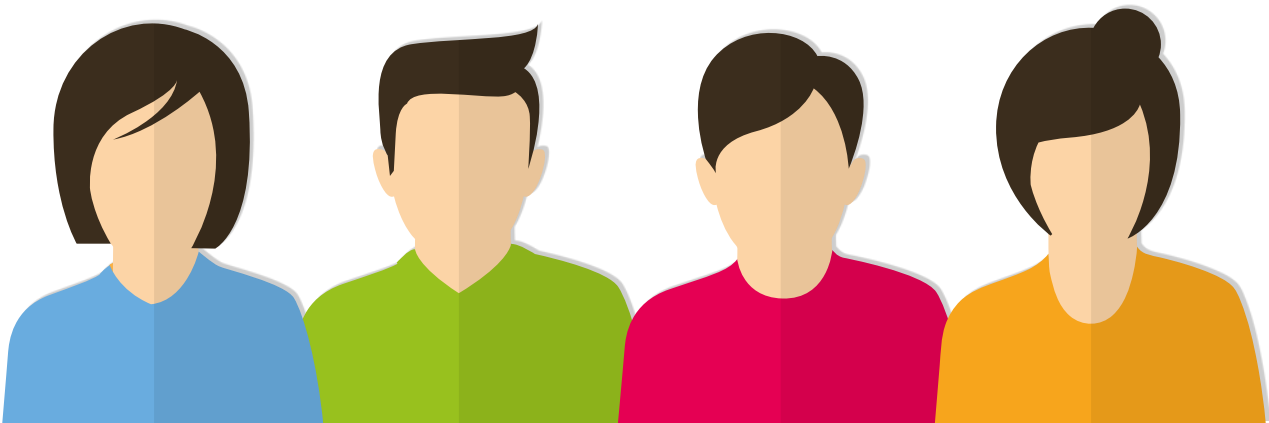


### A la hora de gestionar nuestros recursos humanos:

- Concientizamos a la alta gerencia, mandos medios y supervisores sobre la importancia estratégica de ser una empresa socialmente responsable.
- Priorizamos la seguridad y la salud de nuestra gente.
- Promovemos el desarrollo integral de los colaboradores.
- Cumplimos con las normas legales de carácter laboral.
- Atraemos y retenemos talento, lo que nos posiciona como empresa favorita para trabajar en mercados estratégicos.

### Nuevas acciones 2015:

- Modificamos los topes en las escalas de las asignaciones familiares.
- Otorgamos asignaciones familiares para el personal de temporada con tres meses de aportes.
- Implementamos un Plan de Jubilación Anticipado y un Plan de Retiro Voluntario.



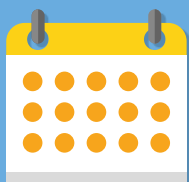
## 4.1 ▶ Nuestros empleados en números

EMPLEADOS POR REGIÓN Y TIPO DE CONTRATO - A JULIO 2015				
Región	Permanente	Temporario	Total	
Argentina	630	5.611	6.241	
Uruguay	169	1.417	1.586	
Sudáfrica	86	312	398	
<b>TOTAL</b>	<b>885</b>	<b>7.340</b>	<b>8.225</b>	

EMPLEADOS POR REGIÓN Y TIPO DE CONTRATO - A DICIEMBRE 2015				
Región	Permanente	Temporario	Total	
Argentina	629	624	1.253	
Uruguay	154	446	600	
Sudáfrica	134	154	288	
<b>TOTAL</b>	<b>917</b>	<b>1.224</b>	<b>3.365</b>	

EMPLEADOS POR REGIÓN Y GÉNERO				
Región	Hombres	Mujeres	Total	
Argentina	1136	117	1253	
Uruguay	107	50	157	
Sudáfrica	209	79	288	

### GESTIÓN DEL PERSONAL TEMPORARIO



La actividad citrícola tiene como característica la demanda de mano de obra intensiva en época de cosecha, durante la cual se contratan aproximadamente 7.500 trabajadores por año entre Argentina, Uruguay y Sudáfrica.

EMPLEADOS A DICIEMBRE 2015 - ARGENTINA			
	Hombres	Mujeres	Total
Cantidad total de empleados	911	116	1.027
Cantidad total de trabajadores externos	225	1	226
<b>POR CATEGORÍA</b>			
Director	7	0	7
Gerente	26	7	33
Jefe	30	18	48
Empleado	166	61	224
Operario	904	31	935
<b>POR EDAD</b>			
Entre 18 y 19 años	1	0	1
Entre 20 y 29 años	81	16	97
Entre 30 y 44 años	605	66	671
Mayores de 45 años	450	34	484
<b>POR TIPO DE EMPLEO</b>			
Jornada completa	1.135	115	1.250
Tiempo parcial	1	2	3
<b>POR TIPO DE CONTRATO</b>			
Contrato indefinido o permanente	532	97	629
Contrato de duración determinada o temporal	604	19	623
Pasantías	0	1	1
<b>POR TIPO DE EMPLEO</b>			
Propios	911	116	1.027
Tercerizados	225	1	226





EMPLEADOS A DICIEMBRE 2015 - URUGUAY

	Hombres	Mujeres	Total
Cantidad total de empleados	104	50	154
Cantidad total de trabajadores externos	0	0	0
<b>POR CATEGORÍA</b>			
Director	0	0	0
Gerente	6	0	6
Jefe	11	3	14
Empleado	87	47	134
Operario	0	0	0
<b>POR EDAD</b>			
Entre 18 y 19 años	0	0	0
Entre 20 y 29 años	14	10	24
Entre 30 y 44 años	44	27	71
Mayores de 45 años	46	13	59
<b>POR TIPO DE EMPLEO</b>			
Jornada completa	104	50	154
Tiempo parcial	0	0	0
<b>POR TIPO DE CONTRATO</b>			
Contrato indefinido o permanente	104	50	154
Contrato de duración determinada o temporal	0	0	0
Pasantías	0	0	0
<b>POR TIPO DE EMPLEO</b>			
Propios	104	50	154
Tercerizados	0	0	0

EMPLEADOS A DICIEMBRE 2015 - SUDÁFRICA			
	Hombres	Mujeres	Total
<b>POR CATEGORÍA</b>			
Gerente	13	2	15
Jefe	11	1	12
Empleado	134	74	208
Operario	51	2	53
<b>POR EDAD</b>			
Entre 18 y 19 años	1	0	1
Entre 20 y 29 años	57	14	71
Entre 30 y 44 años	103	50	153
Mayores de 45 años	48	15	63
<b>POR TIPO DE EMPLEO</b>			
Jornada completa	95	39	134
Tiempo parcial	114	40	154
<b>POR TIPO DE CONTRATO</b>			
Contrato indefinido o permanente	95	39	134
Contrato de duración determinada o temporal	114	40	154
Pasantías	0	0	0
<b>POR TIPO DE EMPLEO</b>			
Propios	209	79	288
Tercerizados	0	0	0

COLABORADORES POR CATEGORÍA Y GRUPOS DE EDAD EN 2015 - ARGENTINA				
	Entre 18 y 19 años	Entre 20 y 29 años	Entre 30 y 44 años	Mayores de 45 años
Director	0	0	4	3
Gerente	0	0	22	11
Jefe	0	1	34	13
Empleado	0	58	486	390
Técnico	1	58	486	390
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>97</b>	<b>671</b>	<b>481</b>

COLABORADORES POR CATEGORÍA Y GRUPOS DE EDAD EN 2015 - URUGUAY				
	Entre 18 y 19 años	Entre 20 y 29 años	Entre 30 y 44 años	Mayores de 45 años
Gerente	0	0	1	5
Jefe	0	1	5	8
Empleado	0	20	63	51
Técnico	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	<b>69</b>	<b>64</b>

COLABORADORES POR CATEGORÍA Y GRUPOS DE EDAD EN 2015 - SUDÁFRICA				
	Entre 18 y 19 años	Entre 20 y 29 años	Entre 30 y 44 años	Mayores de 45 años
Gerente	0	4	8	3
Jefe	0	2	6	4
Empleado	1	62	113	32
Técnico	0	3	26	24
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>71</b>	<b>153</b>	<b>63</b>

## Rotación

ROTACIÓN DE COLABORADORES EN 2014 - ARGENTINA		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1.143	8,3%
<b>POR GÉNERO</b>		
Mujeres	15 (altas), 18 (bajas)	-0,3%
Hombres	242 (altas), 144 (bajas)	8,6%
<b>POR EDAD</b>		
Entre 18 y 19 años	0	0
Entre 20 y 29 años	35 (altas), 10 (bajas)	2,2%
Entre 30 y 44 años	162 (altas), 50 (bajas)	3,2%
Dotación mayor a 45 años	60 (altas), 102 (bajas)	-3,7%

ROTACIÓN DE COLABORADORES EN 2015 - ARGENTINA		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1.027	15,77%
<b>POR GÉNERO</b>		
Mujeres	38 (altas), 17 (bajas)	2,04%
Hombres	201 (altas), 145 (bajas)	5,45%
<b>POR EDAD</b>		
Entre 18 y 19 años	2 (altas), 2 (bajas)	0%
Entre 20 y 29 años	101 (altas), 55 (bajas)	4,48%
Entre 30 y 44 años	114 (altas), 73 (bajas)	4,00%
Dotación mayor a 45 años	22 (altas), 32 (bajas)	-0,97%



ROTACIÓN DE COLABORADORES EN 2014 - URUGUAY		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1.586	46,9%
<b>POR GÉNERO</b>		
Mujeres	538	44,5%
Hombres	1.048	48,3%
<b>POR EDAD</b>		
Entre 18 y 19 años	126	93,3%
Entre 20 y 29 años	607	97,4%
Entre 30 y 44 años	556	94%
Dotación mayor a 45 años	282	86,7%

ROTACIÓN DE COLABORADORES EN 2015 - URUGUAY		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1.574	19,5%
<b>POR GÉNERO</b>		
Mujeres	523	17,04%
Hombres	1.051	20,64%
<b>POR EDAD</b>		
Entre 18 y 19 años	199	100%
Entre 20 y 29 años	613	50,52%
Entre 30 y 44 años	505	13,6%
Dotación mayor a 45 años	257	7%

ROTACIÓN DE COLABORADORES EN 2015 - SUDÁFRICA		
	Cantidad de colaboradores	% de rotación (1)
Rotación total	1.120	74%
<b>POR GÉNERO</b>		
Mujeres	267	75%
Hombres	853	70%
<b>POR EDAD</b>		
Entre 18 y 19 años	8	88%
Entre 20 y 29 años	464	85%
Entre 30 y 44 años	513	70%
Dotación mayor a 45 años	135	53%

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

## 4.2 ▶ Condiciones de trabajo y protección social

Facilitamos un espacio para que se realicen las elecciones de los representantes legales y las reuniones con los representantes gremiales dentro del horario de trabajo (semanales en temporada alta y mensuales en temporada baja). Con estos últimos, mantenemos un diálogo abierto y en un marco de respeto. En esta línea, los máximos responsables

de San Miguel los reciben una vez por mes y en situaciones excepcionales.

En Argentina no disponemos de fondos destinados para el retiro de empleados, mientras que en Sudáfrica contamos con un retiro de 10% del salario básico.

## 4.3 ▶ Selección de personal

Reclutamos y seleccionamos a personas con talento y con experiencia técnica de acuerdo con la legislación laboral vigente y con las mejores prácticas profesionales. Así, generamos procesos transparentes y efectivos, que nos permiten contratar al personal idóneo para cada puesto.

En 2015, lanzamos una **Política de Movilidad Interna**. Ante la necesidad concreta de cubrir una posición, recurrimos primero a los propios colaboradores, impulsando los movimientos internos (horizontales y verticales) que propician el desarrollo de nuestro capital humano.

En el caso de los niveles de jefatura, gerencia y dirección, habilitamos en 2015 una nueva herramienta: el **Comité de Oportunidades**. Un grupo de colaboradores con un nivel superior al del puesto vacante puede postular a candidatos internos teniendo en cuenta información de múltiples procesos y los requerimientos del puesto. Luego de esta instancia se define si el puesto se cubre con un candidato interno o si es necesario recurrir a una búsqueda externa.

En este marco, definimos dos nuevos procesos de reclutamiento:

1. **Búsqueda interna:** el área de selección valida el perfil del puesto y realiza el reclutamiento por los medios internos, recibe a los candidatos y lleva adelante un proceso de selección con entrevistas y exámenes.
2. **Programa de Referidos:** esta etapa se aplica a todas las posiciones que se habilitan luego de los procesos de cobertura interna. Cuando no se seleccionan candidatos internos naturales a partir de una búsqueda interna o del Comité de Oportunidades, se lanza la postulación de referidos. Cualquier colaborador puede referir siempre y cuando respete las condiciones de la búsqueda. Si al finalizar el proceso se contrata a un candidato referido, el referente recibe un obsequio institucional.

## EN 2015...



Incorporamos a 54 personas fuera de convenio (29 analistas, 4 coordinadores, 10 supervisores/líderes, 9 jefes, 1 gerente, 1 *country manager*).



Cerramos 42 búsquedas por fuente de reclutamiento (10 por consultora externa y 32 por el equipo de Selección, de las cuales 20 fueron externas, 7 internas y 5 por el Programa de Referidos).



### NUEVAS CONTRATACIONES 2014

	Argentina	Uruguay	Sudáfrica	Total
Total de nuevas contrataciones	257	3.714	12	3.983
<b>POR GÉNERO</b>				
Hombres	242	2.571	5	2.818
Mujeres	15	1.143	7	1.165
<b>POR EDAD</b>				
Entre 18 y 19 años	0	349	0	349
Entre 20 y 29 años	35	1.647	5	1.687
Entre 30 y 44 años	162	1.209	7	1.378
Dotación mayor a 45 años	60	509	0	569

### NUEVAS CONTRATACIONES 2015

	Argentina	Uruguay	Sudáfrica	Total
Total de nuevas contrataciones	239	2.991	886	4.116
<b>POR GÉNERO</b>				
Hombres	201	2.156	684	3.041
Mujeres	38	835	202	1.075
<b>POR EDAD</b>				
Entre 18 y 19 años	2	261	7	270
Entre 20 y 29 años	101	1.318	402	1.821
Entre 30 y 44 años	114	974	390	1.478
Dotación mayor a 45 años	22	438	87	547

En 2015 ejecutamos el primer **calendario de Marca Empleadora San Miguel**, que incluyó:

**Participación en diferentes ferias de empleo con stands, charlas y simulación de entrevistas:**

- Exacta para Todos (Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional de Tucumán).
- Universidad de San Andrés (Buenos Aires).
- Universidad Austral (Buenos Aires).
- Expoempleo Ser Lo que Quieras (Gobierno CABA, Buenos Aires).
- Feria de Empleo (Partido de Vicente López, Buenos Aires).

**Encuentros con las universidades para presentar el Programa de Jóvenes Talentos:**

- Universidad Nacional de Tucumán: Facultad de Agronomía, Facultad de Ciencias Exactas, Facultad de Ciencias Económicas.
- Universidad Nacional Santo Tomás de Aquino (Tucumán): Facultad de Ingeniería y Facultad de Economía y Administración.

**Dinámicas de entrevistas personales en universidades**, donde los participantes pudieron simular una experiencia de entrevista laboral y obtener *feedback* sobre aspectos para mejorar y armado de CV.

**4.º edición del Programa Jóvenes Talentos.**

En 2015 incorporamos a 11 jóvenes recién graduados o estudiantes del último año de la universidad, quienes rotaron por diferentes áreas y proyectos vinculados con Comunicación Externa y Relaciones Institucionales, Comercial Alimentos Procesados, Desarrollo de Nuevos Productos y Negocios, Ingeniería y Mantenimiento, Planeamiento Financiero, Abastecimiento, Contabilidad, Control de Gestión, Empaque y Manejo Integrado de Cultivos.

## 4.4 ▶ Perfil de nuestros colaboradores

Cada área y cada puesto son particulares y requieren un perfil definido a medida. Sin embargo, todos los colaboradores de San Miguel deben identificarse con los valores de la empresa y desarrollar las siguientes competencias:



<p><b>NOS FOCALIZAMOS EN EL CLIENTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superando las necesidades actuales y potenciales del cliente.</li> <li>• Priorizando relaciones de largo plazo.</li> <li>• Brindando productos y servicios que generen valor y diferenciación.</li> </ul>
<p><b>LOGRAMOS LOS MEJORES RESULTADOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijando objetivos desafiantes y comprometiéndonos con los resultados.</li> <li>• Proponiendo altos estándares de calidad y productividad.</li> <li>• Administrando eficientemente los recursos de la empresa.</li> </ul>
<p><b>TRABAJAMOS EN EQUIPO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siendo parte de un único y gran equipo.</li> <li>• Escuchando y valorando las ideas y opiniones de otros.</li> <li>• Promoviendo la participación y cooperación.</li> </ul>
<p><b>NOS HACEMOS CARGO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siendo responsables con la tarea y por las consecuencias de nuestras acciones.</li> <li>• Reaccionando con rapidez y tomando decisiones oportunas.</li> <li>• Respetando las normas y políticas de la empresa.</li> </ul>
<p><b>GESTIONAMOS EL CAMBIO CON FLEXIBILIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificando situaciones que requieran un cambio.</li> <li>• Asumiendo los cambios como aprendizajes.</li> <li>• Trabajando eficazmente en distintas situaciones.</li> </ul>
<p><b>SOMOS PROACTIVOS E INNOVADORES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajamos con iniciativa y proactividad.</li> <li>• Proponiendo soluciones e ideas que agreguen valor.</li> <li>• Desafiendo el status-quo.</li> </ul>
<p><b>NOS COMPROMETEMOS CON LA SUSTENTABILIDAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siendo responsables por la seguridad en el trabajo.</li> <li>• Cuidando la salud y el medio ambiente.</li> <li>• Buscando el equilibrio entre la vida laboral y personal.</li> </ul>
<p><b>APRENDEMOS EN FORMA PERMANENTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporando conocimientos y desarrollando habilidades.</li> <li>• Transmitiendo experiencia.</li> <li>• Generando un espíritu entusiasta y de superación continua.</li> </ul>
<p><b>LIDERAMOS Y DESARROLLAMOS A NUESTRA GENTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientando y motivando.</li> <li>• Brindando feedback y reconocimiento continuo.</li> <li>• Haciendo de la empresa uno de los mejores lugares para trabajar.</li> </ul>
<p><b>PENSAMOS ESTRATÉGICAMENTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipando escenarios futuros.</li> <li>• Gestionando con visión sistemática.</li> <li>• Mejorando el posicionamiento competitivo de la empresa.</li> </ul>

## 4.5 ▶ Compensaciones y beneficios

La Política de Compensaciones de San Miguel busca remunerar a los empleados de una forma adecuada y equitativa, asegurando la consistencia interna y la competitividad externa. Respecto a la relación del salario base entre hombres y mujeres, la proporción es la siguiente:

RELACIÓN SALARIO PROMEDIO H/M - ARGENTINA	
Nivel jerárquico	SBH/SBM
Gerente	1,28
Jefe	1,18
Empleados	1,03

RELACIÓN SALARIO PROMEDIO H/M - BS. AS.	
Nivel jerárquico	SBH/SBM
Gerente	1,38
Jefe	1,09
Empleados	0,99

RELACIÓN SALARIO PROMEDIO H/M - TUCUMÁN	
Nivel jerárquico	SBH/SBM
Gerente	1,21
Jefe	1,22
Empleados	1,05

SBH: Salario Base Hombre . SBM: Salario Base Mujer

COMPENSACIÓN TOTAL ANUAL ENTRE EL COLABORADOR MEJOR PAGO Y LA COMPENSACIÓN MEDIA TOTAL ANUAL PARA TODOS LOS EMPLEADOS	
Argentina (incluye CEO y directores)	7,7
Uruguay	4,3
Sudáfrica	5,6

\* Las remuneraciones son las correspondientes a la nómina Fuera de Convenio.

Las diferencias remunerativas por localización se originan por los distintos costos de vida entre las provincias de Buenos Aires y de Tucumán. Para equilibrar estos importes, consideramos distintas estructuras remunerativas en las valuaciones de los puestos en ambas zonas.

RELACIÓN SALARIO PROMEDIO H/M - URUGUAY	
Nivel jerárquico	SBH/SBM
Gerente	*
Jefe	0,94
Empleados	1,24

\*En dic de 2015 no había Gerentes de género F en Uy.

RELACIÓN SALARIO PROMEDIO H/M - SUDÁFRICA	
Nivel jerárquico	SBH/SBM
Gerente	0,00
Jefe	1,41
Empleados	1,16

\* Las remuneraciones consideradas son las correspondientes a la nómina Fuera de Convenio.

RELACIÓN ENTRE EL INCREMENTO PORCENTUAL DE LA COMPENSACIÓN TOTAL DEL COLABORADOR MEJOR PAGO Y EL INCREMENTO PORCENTUAL PROMEDIO DE LA COMPENSACIÓN TOTAL ANUAL PARA TODOS LOS EMPLEADOS	
Todos los países donde opera la compañía	1,0

## 4.6 ▶ Beneficios San Miguel

Tipo de beneficio	Beneficio	Argentina			Uruguay	Sudáfrica
		Lavalle	Famaillá	Bs. As.		
SEGURIDAD	Cobertura médica	●	●	●		●
	Ayuda por enfermedad	●	●	●	●	
	Asesoramiento nutricional	●	●	●	●	
	Chequeo médico			●		
	Revisión médica jerárquicos			●		
	Pausa activa en las oficinas	●	●			
EDUCACIÓN	Becas empleados	●	●	●	●	●
	Becas hijos de empleados	●	●	●		
	Obsequio inicio de clases	●	●	●	●	
FINANCIEROS	Opciones de banco convenio	●	●	●	●	
	Anticipo de haberes	●	●	●	●	●
TRANSPORTE	Autofunción	●	●	●		
	Reintegros por uso de auto propio	●	●	●		●
	Reconocimiento combustible	●	●	●		
	Chárter		●	●		●
LICENCIAS ESPECIALES	Maternidad <i>part time</i> /adopción	●	●	●	●	●
	Paternidad/adopción	●	●	●	●	●
	Sin goce de sueldo	●	●	●	●	
	Compensación viaje de negocios	●	●	●	●	
	Viernes de verano	●	●	●	●	●
	Mudanza	●	●	●	●	
RECREACIONALES	Subvención gimnasio			●		
	Mediodía de cumpleaños	●	●	●	●	●
OBSEQUIOS	Obsequios por nacimiento	●	●	●	●	●
	Obsequios fin de año	●	●	●	●	●
ALIMENTACIÓN	Refrigerio/frutas	●	●	●	●	
OTROS	Programa de descuentos	●	●		●	
	<i>Merchandising</i>	●	●	●	●	●
	Telefonía celular	●	●	●	●	●

## 4.7 ▶ Acciones con nuestros empleados y sus familias

En 2015, desarrollamos las siguientes iniciativas:



**Programa de Reconocimientos a la Trayectoria en la Empresa:** A diferencia de años anteriores, la entrega de los reconocimientos se llevó a cabo en los eventos de fin de año de las distintas sedes de Argentina. Además, se agregaron nuevas categorías para reconocer a quienes participaron en distintos comités y proyectos (Comité de Sustentabilidad, Comité de Corresponsales Internos, Premios al Compromiso con la Seguridad e Higiene, Proyecto e-BOE, Formadores Internos).



**Jornada Noche Buena Para Todos:** Navidad compartida, durante la cual se colabora con las familias que viven en inmediaciones de las fincas, preparando una caja con una cena navideña para la Nochebuena.



**Festejos por el Día del Niño:** En el caso de los hijos de los colaboradores de fincas, se realizó una tarde de chocolate y juegos en los establecimientos cabecera de zona norte y zona sur de Tucumán. Además, los colaboradores de Planta Lavalle y Famaillá pudieron elegir entre diferentes experiencias para sus hijos.



Con motivo del **Día de la Madre, del Padre, de la Mujer y de la Secretaria** se entregaron presentes para los colaboradores



**Campeonato de fútbol:** En septiembre se llevó a cabo el 11.º Campeonato de Fútbol Copa San Miguel, en el cual participaron 377 colaboradores, quienes integraron 29 equipos en 4 zonas (Zona Centro, Zona Sur, Zona Norte y Buenos Aires).



**Trivias:** Se realizaron tres en todo el año. Durante Pascua, con hijos de colaboradores; y en la Semana de la Dulzura y en la Semana de la Amistad, entre colaboradores.

ÍNDICES DE REINCORPORACIÓN AL TRABAJO Y RETENCIÓN TRAS LA LICENCIA POR MATERNIDAD O PATERNIDAD - ARGENTINA 2015

	Mujeres	Hombres
Número de empleados que tuvieron derecho a una licencia por maternidad/paternidad	7	22
Número de empleados que ejercieron su derecho a licencia por maternidad/paternidad	7	22
Número de empleados que se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su licencia por maternidad/paternidad	7	22
Índices de reincorporación al trabajo y de retención de los empleados que ejercieron la licencia por maternidad/paternidad	100%	100%





## CLÍNICAS DE FÚTBOL EN SUDÁFRICA

---

Por cuarto año consecutivo, se llevó a cabo la San Miguel Soccer Clinic. Invitamos a los colaboradores de las empresas SRCC, Habata, SAN Parks, Sun Citrus y Venco, y a toda la comunidad de San Miguel, a asistir a entrenamientos de fútbol brindados durante nueve días por Gastón Castillo y Jorge Luis Ghiso, reconocidos profesionales argentinos.

También se trabajaron temas relacionados con la salud masculina y se hizo especial hincapié en el valor de la palabra “compromiso” y en la importancia de plantearse objetivos.

Las jornadas se cerraron con un torneo de dos días en el que el equipo de Venco se consagró como ganador. La organización estuvo íntegramente a cargo de San Miguel, así como la provisión de refrescos y las colaciones correspondientes.



## SEGUIMOS POTENCIANDO EL BIENESTAR DE NUESTRA GENTE

---

En el marco del programa *Living a winning life* que lleva adelante San Miguel en Sudáfrica para colaboradores temporarios, desarrollamos una **jornada orientada a la alimentación y a un estilo de vida saludable**. La invitación estuvo abierta a todos los colaboradores de las compañías vecinas: SAN Parks, Venco, Sun Citrus y SRCC, que se sumaron con gran entusiasmo. Al finalizar la serie de actividades lúdicas, **nutricionistas del Departamento de Salud de San Miguel compartieron materiales con información relevante** para los 50 asistentes.

## 4.8 ▶ Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo

Nuestro Plan de Formación les permite a nuestros empleados actualizar y desarrollar sus competencias de acuerdo con los objetivos generales de la empresa. En 2015 lanzamos el Proceso de Detección de Necesidades de Formación en

simultáneo para Argentina, Uruguay y Sudáfrica. De esta manera, construimos el plan en forma metódica, alineando contenidos y presupuestos.

Concretamente, realizamos capacitaciones en los siguientes ejes temáticos:

Ejes temático	Porcentaje (*)
Pilares de formación básica (Seguridad, Higiene y Salud Ocupacional, Medio ambiente, Calidad)	36,5%
Capacitaciones técnicas	40,3%
Gestión/comportamiento	23,1%

\* Implica porcentaje sobre total de capacitaciones dictadas en San Miguel para personal propio.

### Estos son los programas de formación que mayor impacto y audiencia tuvieron en 2015:

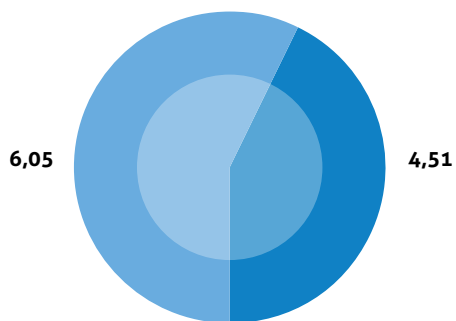
- Programa de formación en lengua extranjera (inglés).
- Programa de desarrollo de habilidades de comunicación.
- Programa de habilidades de desarrollo de colaboradores (para mandos medios).
- Programas focalizados para alto potencial: HIPO FORUM, IAE.
- Programa SGD-Talleres de Desarrollo de Competencias en Gestión del Desempeño.
- Programa de fortalecimiento de líderes (para el nivel de supervisión Planta Industrial, Planta de Empaque, Mantenimiento, Logística, Campo).
- Programa de formación modular Jóvenes Talentos 2015.



# Horas de formación por empleado

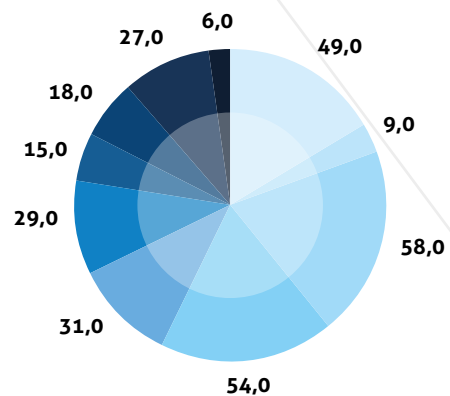
## ▶ Argentina 2015

Por género



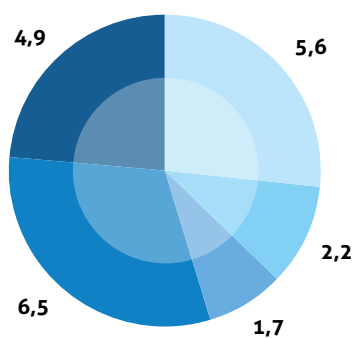
Hombres ● Mujeres

Por categoría



Country manager ● Coordinador/Responsable  
 Director ● Encargado  
 Gerente ● Capataz  
 Jefe ● Analista/Adm./Asist./Aux.  
 Supervisor ● Operario

Programa de formación



Seg., Higiene y Salud Ocup. ● Capacitaciones Técnicas  
 Medio ambiente ● Gestión/Comportamiento  
 Calidad ●

## Porcentaje de facturación destinada a formación y educación del personal

Es el total de gasto en capacitación (\$2.812.697,39) sobre el total de facturación o ventas netas del 2015 (\$1.638.845.555), lo que arroja un 0,17% (mercado según reporte BIG promedio 0,16%).



## 4.9 ▶ Evaluación de desempeño

En 2015 implementamos cambios para optimizar la *performance* de los colaboradores a la hora de aplicar la herramienta Gestión de Desempeño. Por ejemplo, modificamos la escala de valoración, adoptamos una nueva etapa de revisión a mitad de año (*Mid-Year Review*), con foco en el *feedback* y no en la redefinición de objetivos.

En 2015, 204 colaboradores fuera de convenio realizaron la Evaluación de Desempeño, que incluyó las etapas de Fijación de objetivos, *Mid-Year Review*, Autoevaluación, Evaluación, Calibración y Feedback.

## 4.10 ▶ Salud y seguridad laboral

Trabajamos con varios comités de Higiene y Seguridad Laboral (Comité Central, Comité Integrador Zona Norte, Comité Integrador Zona Sur, Comité Integrador Industria, Comité Integrador Packing).

En estos comités participan encargados, capacitados, supervisores y gerentes. De esta manera, abarcamos todas las áreas para consensuar las mejoras necesarias y definir las responsabilidades. Todos los trabajadores de San Miguel están representados por estos comités.

En 2015 nos focalizamos en saber cuáles eran las condiciones de seguridad en los puestos de trabajo para poder realizar mejoras durante 2016 y 2017. Para ello, realizamos mediciones vinculadas con partículas, gases y vapores, nieblas, ruido, vibración y ergonomía.

### 4.10.1 ▶ Nuevas medidas de seguridad en nuestras fincas

En 2015

- Construimos bateas fijas. Así, disminuimos el nivel de esfuerzo del personal y evitamos derrames, favoreciendo el cuidado del medio ambiente.
- Implementamos un preformulador para mejorar las condiciones ergonómicas y de seguridad en los puestos de preparación de agroquímicos.
- Construimos quinchos y logramos un mayor confort para el personal que realiza la documentación para la carga de los equipos de frutas.
- Edificamos barandas con identificaciones bien visibles en los barrancos para evitar caídas de personas y de equipos.
- Comenzamos con la instalación de terrazas en lotes con pendiente para minimizar el riesgo de vuelco de los equipos.

## 4.10.2 ▶ Capacitaciones en seguridad laboral

Durante el año, capataces, encargados y supervisores en las fincas dictan un total 52 charlas cortas de formación, una por semana. Además, impartimos las capacitaciones por tareas, cuyo contenido está fijado por los instructivos de trabajos y por los procedimientos del área de Seguridad.

El equipo de Seguridad lleva adelante un plan anual de capacitaciones, que abarca temas generales y específicos de campo, de empaque y de alimentos procesados.

En 2015 realizamos charlas para evitar accidentes laborales:

- En Alimentos Procesados: 161 charlas.
- En producción de frutas (Empaque): 237 charlas.
- En producción de frutas (Campo): 1.024 charlas.



Sectores	Personas capacitadas	Cantidad de charlas y capacitaciones dictadas
Operaciones de campo	504	124
Empaque	795	65
Alimentos procesados	685	107



### 4.10.3 ▶ Gestión de ruidos en las operaciones

En 2015 continuamos entregando elementos de protección personal y, además, realizamos mediciones internas de puntos clave: operaciones con autoelevadores, con maquinarias agrícolas o con herramientas que generan un nivel apreciable de ruido. También realizamos dosimetrías a diversos trabajadores ubicados en sectores con niveles dudosos de ruidos.

### 4.10.4 ▶ Campaña Aviso de Riesgo

Detectamos actos y condiciones inseguras en las operaciones y las eliminamos del ámbito laboral. Esta iniciativa interna también nos permitió llevar un registro de las situaciones en las que algún trabajador, por actitud propia o por agentes del ambiente, puso en riesgo su integridad.

AVISOS DE RIESGOS					
Consideraciones	Factor		Solución		% Control
	Acto	Condición	Permanente	Provisoria	
Sectores					
Operaciones de campo	555	338	579	314	64,84
Empaque	123	133	110	146	43,0
Alimentos procesados	157	254	214	197	52,1



## 4.10.5 ▶ Salud del trabajador y su familia

En 2015, continuamos la implementación de los siguientes programas:



**Calidad de vida:** Efectuamos 255 encuestas y exámenes clínicos a nuestros empleados para realizar un diagnóstico de situación, principalmente de factores de riesgo cardiovascular. Con los resultados, definimos acciones de prevención.



**Semana del Corazón:** 120 colaboradores de San Miguel realizaron en forma voluntaria un chequeo cardiovascular y un análisis de laboratorio, y participaron en actividades de identificación de factores de riesgo cardiovascular (en total, significaron 25 horas). Durante estos últimos, se informaron sobre el funcionamiento del corazón, cómo actuar ante un infarto, riesgos de padecer enfermedades cardiovasculares y reanimación cardiovascular.



**Vigilancia epidemiológica:** El servicio médico de San Miguel realizó exámenes periódicos a 670 trabajadores, y 582 exámenes clínicos y de laboratorio orientados específicamente a los riesgos laborales.



**Vacunación:** Se vacunó contra la hepatitis B y se aplicó la vacuna doble bacteriana en colaboración con el sistema de salud local. También se completaron los esquemas de vacunación de colaboradores propios y tercerizados, y se contribuyó con la promoción de la vacuna contra la gripe en grupos de riesgo.



**Prevención de adicciones:** Iniciamos las gestiones para realizar actividades de prevención y promoción junto con la Secretaría de Estado de

Prevención y Asistencia a las Adicciones, perteneciente al Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Tucumán.



**Programa de vigilancia de enfermedades profesionales:** Expertos en ergonomía evaluaron 12 puestos de trabajo ocupados por 1.900 colaboradores. Además, 345 trabajadores expuestos a agroquímicos con dosaje de metabolitos y enzimas se sometieron a un examen físico y a análisis de laboratorio. Los trabajadores temporarios también realizaron una evaluación física.



**Cesación tabáquica:** Destinado a tabaquistas voluntarios, el objetivo es que puedan dejar el hábito gracias a un programa interdisciplinario que incluye terapia cognitivo-conductual y farmacológica.

Para promover conductas de autocuidado, mantenemos informados a nuestros empleados en forma permanente acerca de temáticas como prevención del HIV, las vitaminas antioxidantes, la glándula tiroides y sus enfermedades, trastornos por déficit de atención e hiperactividad y la importancia de lavarse las manos, entre otras.

Continuamos con el programa de pausa activa y de recreación saludable, con el cual destacamos la importancia de la actividad física, la alimentación y la recreación para la salud integral de nuestros colaboradores.

.....

Somos un Lugar de trabajo saludable, una Empresa libre de humo y una Empresa amiga de la Donación Voluntaria y Altruista de sangre, certificaciones otorgadas por el Ministerio de Salud Pública de la Nación y el Ministerio de Salud Pública de la Provincia.

.....

## 4.10.6 ▶ Indicadores de salud y seguridad por región

ARGENTINA 2014		
Indicadores de salud y seguridad	Hombres	Mujeres
Tasa de absentismo (TA) (1)		6
Tasa de lesiones por accidente (TLA) (2)	3,14	2,90
Cantidad de víctimas mortales	0	0
Índice de enfermedades profesionales	0	0
Tasas de ausentismo por enfermedades profesionales	0	0
Tasa de días perdidos por enfermedades profesionales	0	0
Tasa de días perdidos (hombres y mujeres, incluye los días perdidos por enfermedad profesional y por accidente)		0,21

ARGENTINA 2015		
Indicadores de salud y seguridad	Hombres	Mujeres
Tasa de absentismo (TA) (1)		3,5
Tasa de lesiones por accidente (TLA) (2)	1,26	0,28
Cantidad de víctimas mortales	0	0
Índice de enfermedades profesionales	0,43	0
Tasas de ausentismo por enfermedades profesionales	0	0
Tasa de días perdidos por enfermedades profesionales	0	0
Tasa de días perdidos (hombres y mujeres, incluye los días perdidos por enfermedad profesional y por accidente)		0,82

URUGUAY 2015		
Indicadores de salud y seguridad	Hombres	Mujeres
Tasa de absentismo (TA) (1)	0	0
Tasa de lesiones por accidente (TLA) (2)	5,7	3,2
Cantidad de víctimas mortales	0	0
Índice de enfermedades profesionales	0	0
Tasas de ausentismo por enfermedades profesionales	0	0
Tasa de días perdidos por enfermedades profesionales	0	0
Tasa de días perdidos (hombres y mujeres, incluye los días perdidos por enfermedad profesional y por accidente)	29,4	10,3

(1) Cantidad de ausencias/cantidad de días trabajados\*100. (2) Cantidad de accidentes/cantidad de trabajadores promedio\*100



## Indicadores de salud y seguridad para contratistas independientes

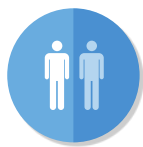
ARGENTINA 2015		
Indicadores de salud y seguridad	Hombres	Mujeres
Tasa de lesiones por accidente(TLA) (2)	1,26	0,28
Cantidad de víctimas mortales	0	0

### 4.11 ▶ Comunicación con nuestros empleados

Nuestra Política de Comunicación interna tiene por objetivo mejorar las interacciones con nuestros públicos internos, permitiendo el intercambio de información entre todos los niveles. En 2015:



En el marco del Programa de Jóvenes Talentos y como parte del plan de seguimiento, se realizó un **desayuno con el CEO**.



Inauguramos las **reuniones de equipo** como un espacio en el que los líderes pudieron compartir novedades de la empresa, objetivos del área, desafíos, proyectos y logros.



Organizamos el **encuentro trimestral San Miguel Global Meeting**, encabezado por el CEO y por líderes de la empresa.



Realizamos una **campaña de comunicación específica para el Proyecto Eureka** (reingeniería de procesos y reimplementación del Sistema SAP), que derivó en una nueva herramienta de comunicación: los **wallpapers** en todas las PC para posicionar mensajes breves y de impacto.

### Canales de comunicación interna

Además de la revista *SoMos*, las carteleras y el envío de *flyers*, en 2015:

- Creamos el sello "SoMos", para todas las comunicaciones en Argentina y en Uruguay.
- Incluimos las redes sociales de San Miguel en el newsletter mensual *SoMos*, y secciones nuevas.
- Comenzamos a comunicar en los *news* periódicos los cumpleaños de los colaboradores.



## 05. ASUNTOS DE CONSUMIDORES

---



## NUESTRO COMPROMISO:

Interpretar las necesidades de nuestros clientes y satisfacerlas con integridad.

### Temas materiales relacionados:

- Atención al cliente
- Seguridad alimentaria
- Fomento de hábitos de vida saludable (fruta fresca cítrica)



## 5.1 ▶ Áreas de negocio, investigación y desarrollo

**Comercializamos fruta cítrica fresca y alimentos frutihortícolas procesados con valor agregado. En ambos casos, obtenemos la materia prima de nuestras propias plantas, lo cual nos permite optimizar el proceso productivo.**

Fitopatología y Biotecnología, dos áreas pertenecientes a la nueva Dirección de Estrategia Productiva

La Fitopatología profundiza en el conocimiento de los patógenos para identificar y conocer su biología. De este modo, se pueden diseñar estrategias de manejo para excluirlos o para reducir su impacto en la producción, tanto en la pre como en postcosecha. También permite conocer en profundidad la operatoria y aportar soluciones integrales compatibles con las exigencias del mercado. Implica mantener un fluido intercambio con las empresas de agroquímicos y con las instituciones de investigación, universidades y estaciones experimentales.

En Biotecnología, la búsqueda está orientada a soluciones estratégicas holísticas de mediano y largo plazo: desde técnicas de diagnóstico hasta la transformación de organismos vegetales, incluso sorteando barreras biológicas.

Las posibilidades que significa acceder a estas

herramientas son ilimitadas y, si bien hasta el momento solo se incursionó en aquellas que complementan los programas de mejoramiento tradicionales vigentes en la empresa, su potencial asegura la sustentabilidad y permanencia del negocio en el tiempo.

Consideramos que la producción de fruta es un proceso único que transcurre desde el vivero hasta la caja terminada en destino. San Miguel siempre comprendió que parte de su éxito está cimentado en apoyar la investigación, tanto la propia como la de los organismos oficiales.

En la etapa de precosecha, se evalúan productos, momentos y alternativas de aplicaciones para el control de enfermedades. El impacto de las enfermedades no es solo una cuestión cosmética, sino que algunas de ellas revisten el carácter de "cuarentenarias" para la Unión Europea. Como consecuencia, su presencia significaría la pérdida de ese importante mercado.

## 5.2 ▶ Clientes en números

53

cantidad de países

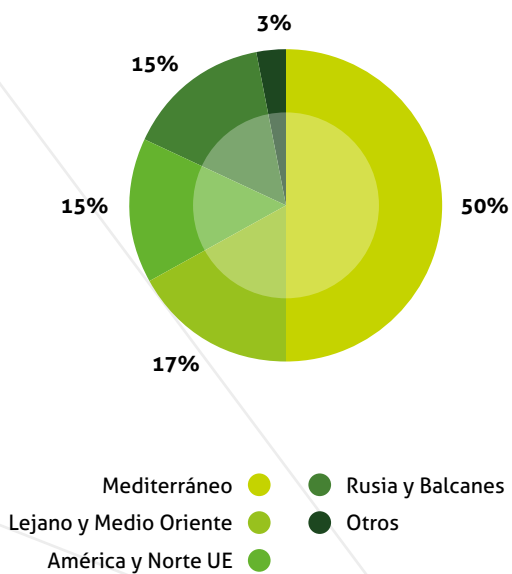
205

cantidad de clientes

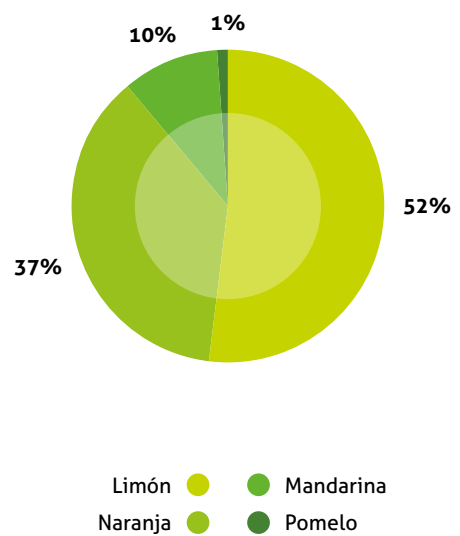


### Fruta fresca

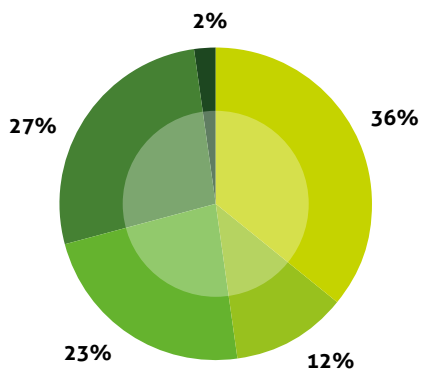
Distribución por mercado



Exportaciones por producto

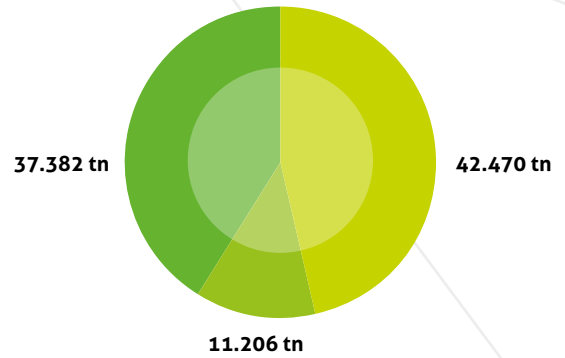


Ventas por canal



- Category Managers ●
- Distribuidores ●
- Mayoristas ●
- Supermercados ●
- Brokers ●

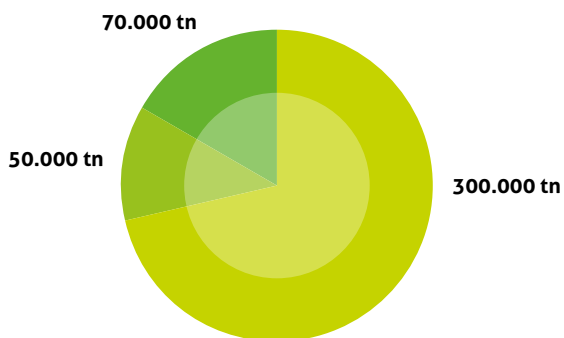
Exportaciones por país



- Argentina ●
- Uruguay ●
- Sudáfrica ●

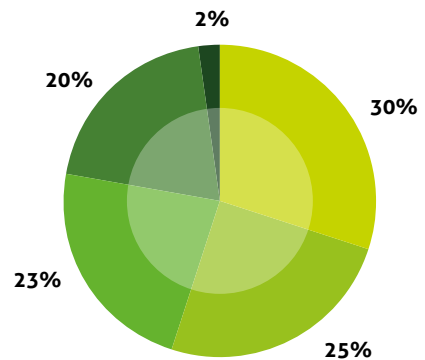
## Alimentos procesados

Capacidad de molienda por país



- Argentina ●
- Uruguay ●
- Sudáfrica ●

Ventas de jugo de limón por mercado



- Europa ●
- Norteamérica ●
- Oceanía y Asia ●
- Latinoamérica ●
- Medio Oriente ●

## 5.3 ▶ Nuestro Sistema de Gestión de Calidad

### La calidad de nuestros productos, un pilar de nuestro negocio

Contamos con un equipo exclusivo de auditores internos que verifican el cumplimiento de la normativa y de los estándares bajo los cuales trabajamos, y que reporta al área de Aseguramiento de la Calidad. El desarrollo de estos auditores internos se lleva a cabo mediante trabajo de campo, con la supervisión de auditores con experiencia. En 2015, los auditores internos del área industrial también comenzaron a trabajar en temas de campo y de empaque de fruta.

Todas nuestras plantaciones, procesos y productos se encuentran certificados por normas internacionales, garantizando la sanidad de los productos y el cuidado del medio ambiente.

En 2015, además de implementar tecnología de punta para la extracción de aceite nuevo (e-BOE), creamos un laboratorio exclusivo para controlar la materia prima y evaluar la eficiencia del sistema de extracción. Ubicado dentro de la sala de proceso e-BOE, cuenta con tres analistas por turno.



## 5.4 ▶ Certificaciones

### Certificaciones otorgadas a nuestro negocio de fruta fresca

- **Tesco Nurture:** Cubre todos los aspectos de las prácticas agrícolas para promover las mejores prácticas en la industria.
- **Global GAP:** Normas y procedimientos que reducen riesgos y aseguran la calidad y la inocuidad de los alimentos de producción primaria.
- **HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control, en inglés):** Proceso preventivo para garantizar la inocuidad de los alimentos.
- **Tosco Empaque-TPPS Produce Packhouse Standards:** Requisitos que los proveedores de Tesco deben cumplir en cuestiones de empaque.
- **SMETA:** Procedimiento de auditoría que apunta a las buenas prácticas en técnicas de auditoría ética

### Certificaciones en plantaciones y en procesos industriales

- **HACCP:** Proceso preventivo para garantizar la inocuidad de los alimentos.
- **British Retail Consortium (BRC):** Estándar que permite alcanzar lo requerido por la iniciativa Mundial GFSI (Global Food Safety Initiative), representada por las mayores cadenas de supermercados europeos.
- **Sure Global Fair (SGF):** Certifica la autenticidad de los jugos de fruta de proveedores a nivel mundial.

Nuestro paquete de certificaciones también incluye las de carácter religioso, como Kosher y Halal.

### SISTEMA DE TRAZABILIDAD

Conocemos la procedencia exacta de la fruta y los procesos a los que es sometida. De esta manera, podemos garantizar la seguridad alimentaria, la calidad y la inocuidad de todos nuestros productos. También efectuamos controles a partir de muestras testigo de fruta fresca: evaluamos el comportamiento de una fruta embalada de cada partida hasta que llega a destino.





## 5.5 ▶ Orientación y satisfacción del cliente

El área de *Customer Service* estandariza los procesos de la cadena de valor para mejorar la gestión de los reclamos vinculados con nuestros productos.

Evaluamos la satisfacción del cliente con los siguientes indicadores:

- **Cumplimiento de contrato:** Determinamos cómo se cumplen los contratos (tiempo y forma) y detectamos si existen productos, períodos o clientes que presentan más dificultades y que requieren más atención.
- **Tiempo de respuesta de los reclamos:** Contabilizamos el tiempo desde la recepción del reclamo hasta momento en que el cliente lo considera cerrado.
- **Costos de la cadena de distribución:** Definimos los costos de la cadena logística para identificar oportunidades de mejora.
- **Perfect Order Global:** Identificamos en qué medida se cumplen las órdenes de compra en términos de tiempo, cantidad, calidad y documentación.





## 5.6 ▶ Relación con nuestros clientes

En 2015, mantuvimos reuniones en forma frecuente con todos nuestros clientes clave, en las que participó un equipo comercial organizado por regiones para maximizar el impacto de los viajes. Como parte de los hitos de relacionamiento, participamos en ferias y congresos internacionales, por ejemplo, Anuga, Fruit Logistica, IFT, IFEAT y Juice Summit.

En nuestra página web [www.sanmiguelglobal.com](http://www.sanmiguelglobal.com), así como en los canales desarrollados en forma exclusiva en Facebook, Twitter, LinkedIn y YouTube, los clientes encuentran información actualizada sobre nuestras actividades y proyectos.

Asimismo, en forma mensual reciben por correo electrónico un newsletter en el que se les comunican las novedades de San Miguel en materias como Inversiones, nuevos negocios, novedades de productos, participación en ferias, cambios de estructura y sustentabilidad.

### Política de comunicación comercial ética y transparente



San Miguel es una empresa pública que cotiza en la Bolsa de Valores de Buenos Aires, y como tal tiene una serie de obligaciones relacionadas con la comunicación y la transparencia, las cuales cumple en forma tajante.



Toda la comunicación de San Miguel es validada por al menos tres instancias internas y se realiza siempre en total consonancia con los valores de la compañía y respetando la moral y las buenas costumbres de las diferentes comunidades en general, de acuerdo con las sugerencias promovidas por organizaciones tales como Naciones Unidas, Pacto Global, etcétera.

## 06. GESTIÓN AMBIENTAL

---



## NUESTRO COMPROMISO:

Utilizar responsablemente y con austeridad los recursos naturales y energéticos.

### Temas materiales relacionados:

- Uso eficiente del agua.
- Eficiencia energética.
- Gestión de efluentes.
- Gestión de residuos.
- Manejo sustentable del suelo.
- Protección de la biodiversidad.



## 6.1 ▶ Compromiso con el medio ambiente

Nuestra Política de Gestión Ambiental establece el marco de acción dentro del cual desarrollamos todas nuestras actividades. Concretamente:

- Operamos las instalaciones identificando y evaluando los riesgos ambientales en ellas, minimizando posibles impactos y considerando la gestión ambiental como una prioridad.
- Efectuamos un uso racional de los insumos, el agua y la energía.
- Prevenimos la contaminación, monitoreamos y auditamos el desempeño ambiental, y minimizamos las emisiones y las descargas nocivas que realizamos al aire, el agua y el suelo.
- Minimizamos los residuos, aplicando conceptos de reciclaje y asegurando un manejo responsable de los residuos peligrosos.
- Utilizamos tecnología que nos permite una producción más limpia.
- Informamos y capacitamos a nuestros empleados y a quienes trabajan con nosotros para alcanzar juntos los compromisos asumidos.
- Mantenemos una comunicación abierta sobre asuntos ambientales con la comunidad, organismos reguladores y otras partes interesadas.

### 6.1.1 ▶ Sistema de Gestión de Riesgos Ambientales Risk Management

Contamos con un Sistema de Gestión Ambiental que nos permite cumplir con la legislación vigente y desarrollar prácticas de gestión ambiental y procedimientos para prevenir y minimizar impactos en el aire, el agua, los suelos, la flora y la fauna.

El área de Medio Ambiente implementa muestreos ambientales cuyos resultados se analizan constantemente:

- Muestreo de gases de efecto invernadero (GEI).
- MP10 y PM2,5, mediciones de material particulado de caldera.
- Muestreo de suelo.
- Relevamiento del ruido perimetral a la fábrica.
- Monitoreo de la calidad de aguas superficiales de la cuenca Salí dulce.
- Muestreo de control de la calidad de efluentes *cross check*.
- Mediciones de caudal en planta.

Gestionamos los riesgos ambientales con la herramienta Risk Management, que alcanza a todas las unidades de negocio de San Miguel. Así se optimizan procesos y se preparan para los imponderables que puedan presentarse en el futuro. Se capitalizan los riesgos y se transforman en oportunidades que afianzan el camino de crecimiento.

Este mapa de riesgo es una herramienta de planeamiento estratégico que nos permite mantenernos alertas respecto de las oportunidades y amenazas que se presentan en el negocio. Así, los directivos pueden incluirlos determinantes de los factores de riesgo cruciales dentro de su radar de eventos por monitorear. El mapa contempla una situación en un panorama de negocios actual y futuro, y permite a la dirección trabajar en un completo set de políticas de *Risk Management* de la compañía.

A través de una herramienta informática formalizamos el proceso de seguimiento interno de la gestión del riesgo. A partir de esta implemen-

tación, generamos políticas que brindarán mayor previsibilidad y una mejoría sensible en la capacidad de reacción ante cualquier eventualidad.

## 6.1.2 ▶ Concientización ambiental

En 2015, realizamos 17 capacitaciones para nuestros colaboradores en temáticas vinculadas con el desarrollo sostenible –Inducción al medio ambiente (10 charlas), Uso eficiente de agua (7 charlas)– y un taller sustentable con proveedores.

En la cena de fin de año entregamos menciones especiales a los sectores que se destacaron en su desempeño ambiental y un reconocimiento especial a los integrantes del Comité de Sustentabilidad.

## EVALUAMOS EL IMPACTO AMBIENTAL DE NUESTROS PRODUCTOS

Respetamos los lineamientos generales de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), que definen los elementos básicos y las prácticas esenciales para la producción de fruta. Además, los integramos a otras herramientas del sistema de calidad.

La implementación de las BPA, del protocolo Global Gap, se basa en los siguientes principios:

- Mantener la confianza del consumidor en la calidad y en la seguridad del producto alimentario.
- Minimizar el impacto y el 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, la seguridad, el bienestar y la educación de quienes trabajan con nosotros.



En 2015 invertimos más de \$ 453.000 en iniciativas de gestión ambiental.

## 6.2 ▶ Prevención de la contaminación

Contamos con un Sistema de Monitoreo Ambiental que abarca todos los aspectos ambientales medibles de nuestras operaciones y actividades, registra la información y contempla las auditorías internas y externas.



Monitoreamos la calidad del agua de ríos.



Monitoreamos la calidad del aire.



Monitoreamos la calidad del agua de corrientes de fábrica



Medimos los niveles de ruido perimetral y operacional.



Realizamos un seguimiento de no conformidades de auditorías internas o externas, y planificamos las correspondientes acciones correctivas.



Efectuamos auditorías del Sistema de Gestión Ambiental.

## 6.3 ▶ Uso sostenible de los recursos

### 6.3.1 ▶ Agua

Continuamos trabajando en el sistema de mejora continua con la optimización de la planta de tratamiento, un tratamiento biológico terciario y cambios en la dirección del efluente.

Entendemos que el uso responsable del agua es clave para mantener un negocio sustentable. Por eso, minimizamos el consumo de agua y la reutilizamos en distintas etapas de la producción sin afectar la calidad final del producto.

.....

En 2015 obtuvimos una mejora sustancial en la disminución del consumo de agua. Logramos el pleno funcionamiento de las extractoras de aceite e-BOE en la planta de Famaillá.

.....

### 6.3.1.a ▶ Riego y monitoreo

Las siguientes acciones buscan preservar los recursos hídricos y garantizar su uso racional:

- Utilizamos métodos de predicción de las necesidades de agua del cultivo que tienen en cuenta la evapotranspiración y la precipitación, y monitoreamos los sistemas de suelo, agua y plantas. También medimos la necesidad real de agua y realizamos un seguimiento de la precipitación diaria en los cultivos al aire libre.
- Utilizamos un sistema de riego por microaspersión y goteo con una eficiencia del 92%. En las zonas en donde el riego es eventual, contamos con un sistema por aspersión subarbórea.
- Utilizamos un sistema de transporte de agua eficiente y económico.
- Analizamos las fuentes de agua para riego según parámetros químicos, pesticidas, microbiológicos y metales pesados, y los comparamos con estándares internacionales.
- Utilizamos fuentes subterráneas autorizadas y superficiales empadronadas, de acuerdo con la Ley Provincial de Riego.
- Contamos también con la modalidad de riego por pulsos, que implica una alta frecuencia y baja intensidad de lámina aportada, lo cual significa que la lámina de riego del suelo es baja y no se encharca. De este modo, minimizamos las pérdidas de agua y mejoramos la sanidad del sistema radicular, orientando el crecimiento a zonas más superficiales del suelo. Así, mejoramos el estándar de la planta y su productividad.

### 6.3.1.b ▶ Plan de Manejo del Agua

Incluye las siguientes acciones:

- Conducción de agua por cañerías enterradas.
- Mantenimiento de las cañerías para evitar pérdidas.
- Turnos cortos de riego y con mayor frecuencia.
- Riego en el momento en que la planta lo aprovecha con mayor eficiencia.

### Reutilización del agua en los procesos industriales

En 2015 implementamos nuevas tecnologías en el sistema de extracción de aceite esencial de limón. El sistema e-BOE recircula el agua, disminuye su uso 65% y reduce así los caudales en la planta de tratamiento de efluentes.

País	Consumo de agua 2015
Argentina	540 m <sup>3</sup> /h

### 6.3.2 ▶ Energía

La energía eléctrica y el gas natural son los principales recursos energéticos de nuestra planta. Por eso, trabajamos para reducir el consumo de energía con distintas iniciativas:

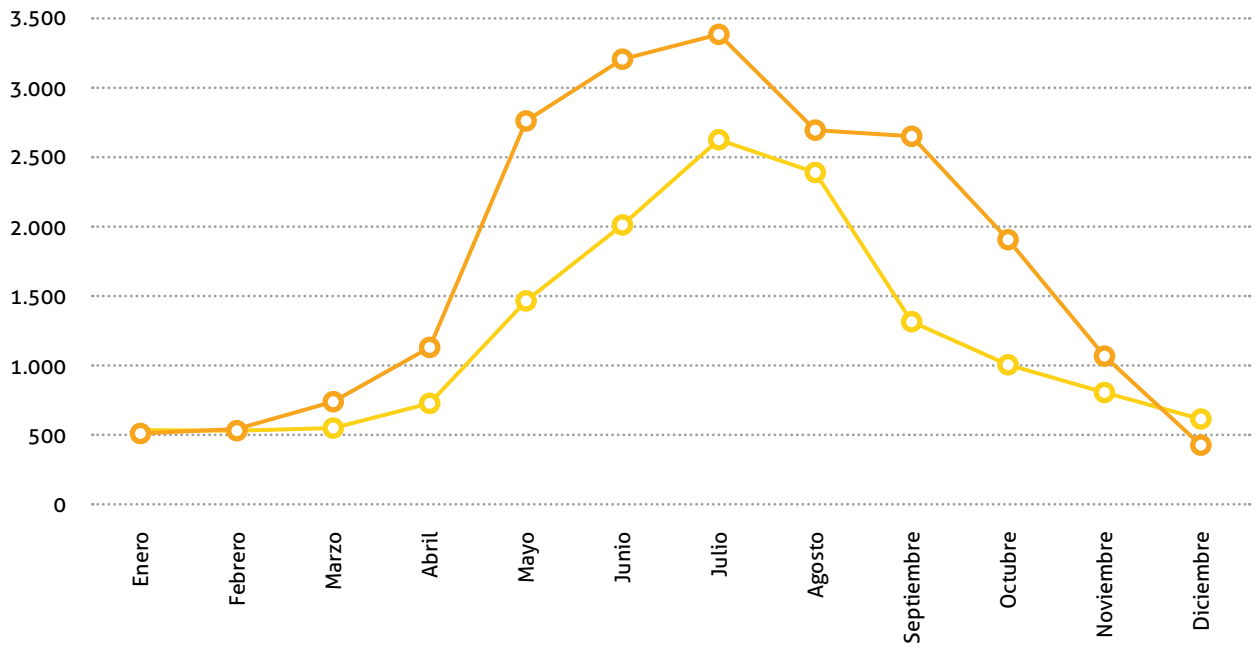
- Contamos con un sistema que mide el consumo de gas natural y el vapor de todas nuestras calderas, y que nos permite optimizar el consumo en los secaderos.
- Realizamos el lavado de cáscara con aditivos químicos, lo cual redundará en una mejor calidad del efluente.
- Definimos una política de viajes de negocios y promovemos el uso de videollamadas, en particular entre las oficinas de Buenos Aires y las distintas unidades de negocio.
- Traslamos en ómnibus a nuestros empleados desde la Planta Lavalle, donde se encuentra el *packing*, hasta la fábrica en Famaillá. El traslado de los cosecheros tercerizados de recorrido fijo también se realiza en un ómnibus. En las fincas sudafricanas se trabaja de la misma manera.

SERVICIOS 2014		
Mes	EE [MW/h]	Gas [m <sup>3</sup> ]
Enero	534	37
Febrero	530	37.578
Marzo	549	33.768
Abril	727	242.874
Mayo	1.465	1.052.546
Junio	2.012	1.657.838
Julio	2.626	2.476.555
Agosto	2.390	1.676.294
Septiembre	1.315	492.074
Octubre	1.005	247.668
Noviembre	805	181.534
Diciembre	614	131.784
<b>TOTAL</b>	<b>14.572</b>	<b>8.230.550</b>

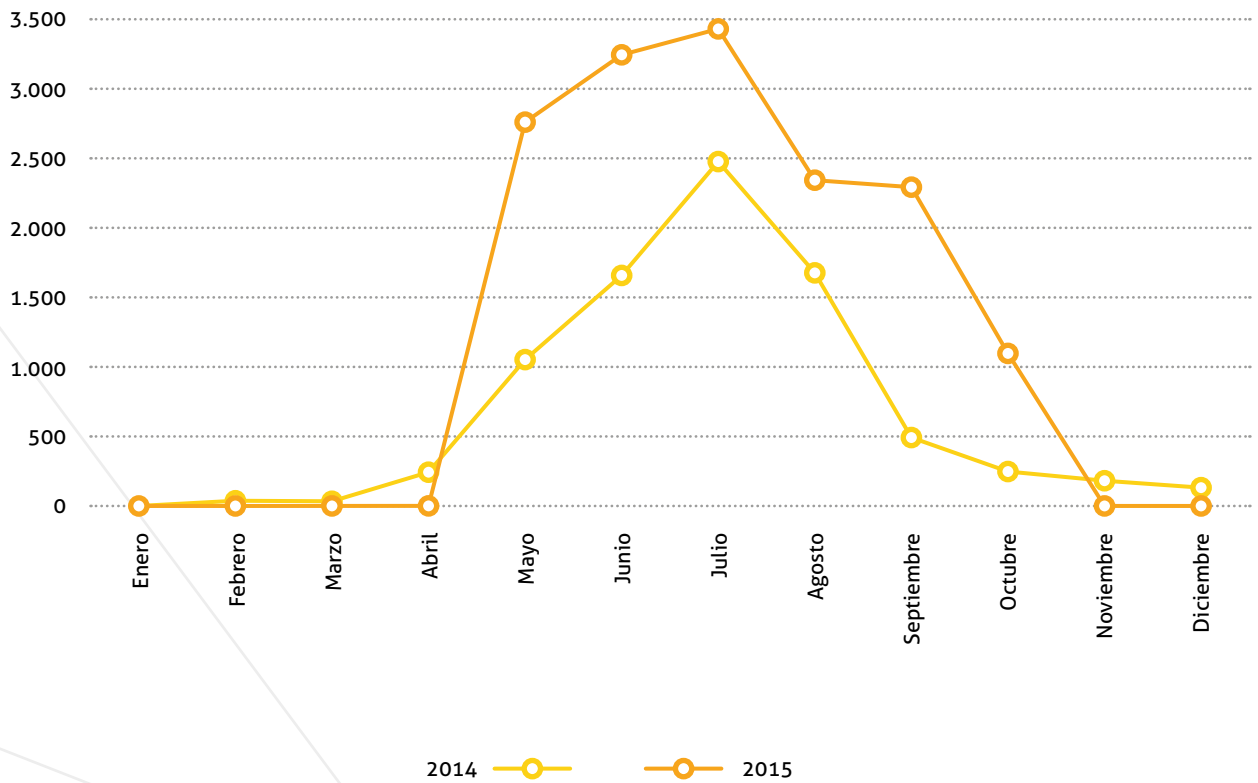
SERVICIOS 2015		
Mes	EE [MW/h]	Gas [m <sup>3</sup> ]
Enero	510	42
Febrero	542	51
Marzo	739	299
Abril	1.130	694
Mayo	2.761	2.760.215
Junio	3.206	3.244.277
Julio	3.385	3.430.557
Agosto	2.695	2.342.696
Septiembre	2.651	2.292.672
Octubre	1.906	1.097.093
Noviembre	1.067	255
Diciembre	426	102
<b>TOTAL</b>	<b>21.019</b>	<b>15.168.952</b>



### Consumo de EE 2014 - 2015 [MW/h]



### Consumo de Gas 2014 - 2015 [m3]





Energía	2015	2014	2013
Gas Oil (CD)	6.205 l	1.171.994 l	1.399.363 l
Nafta (CD)	0 l	69.827 l	68.331 l
GLP (CD)	0 l	23.028 k	50.622 k
Gas Natural (CD)	16.050.311 m <sup>3</sup>	8.388.000 m <sup>3</sup>	15.701.245 m <sup>3</sup>
Energía Eléctrica (CI)	20.436.101 kwh	18.705.220 kwh	27.326.573 kwh

\* Los consumos de nafta de Planta I corresponden a vehículos particulares del personal, destinados al transporte hasta planta Famaillá.

CD: Consumo directo; CI: Consumo indirecto

## 6.4 ▶ Huella de carbono y agua

Evaluamos la huella de carbono corporativa y por producto correspondiente a la campaña 2013 (limón, aceite esencial de limón, jugos concentrados turbios y clarificados). La metodología empleada estuvo basada en el análisis de ciclo de vida, de la norma ISO 14040. También efectuamos el cálculo de huella hídrica correspondiente a la campaña 2013, empleando como metodología la *WaterFootprint Network*.

### 6.4.1 ▶ Huella de carbón por producto - Ciclo de vida

Los resultados obtenidos reflejan que:

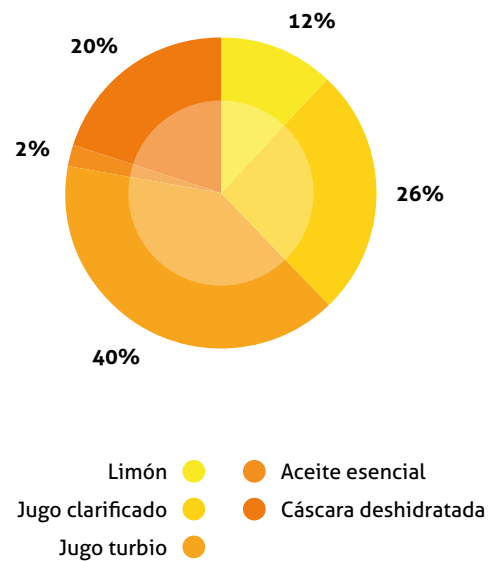


1 k de limón emite  
**0.196 k** de CO<sub>2</sub> eq



1 k de jugo concentrado  
emite **6.65 k** de CO<sub>2</sub> eq

Huella de carbono



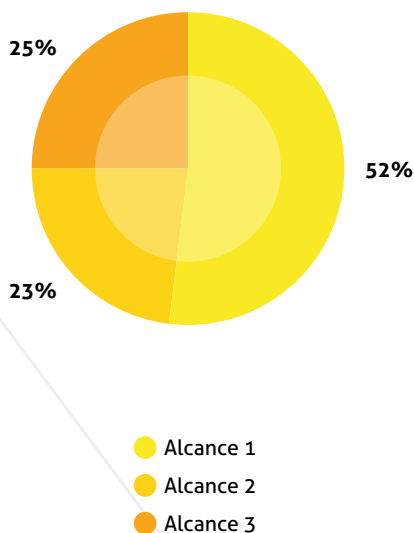
## 6.4.2 ▶ Huella de carbono corporativa

- Metodología: GHG Protocol (2005)
- Factores caracterización: a 100 años IPCC (2013)

Se definieron tres alcances:

- **Alcance 1:** emisiones directas desde fuentes propias o controladas por la empresa. Ej.: las derivadas de la quema de combustibles en la empresa o a procesos químicos del proceso.
- **Alcance 2:** emisiones indirectas derivadas de la generación de energía por parte de terceros. Ej.: electricidad.
- **Alcance 3:** otras emisiones indirectas que son consecuencia de las actividades de la organización, que ocurren fuera de esta y que no son controladas o generadas por ella, como los viajes, la gestión y la disposición de residuos, y la producción de insumos.

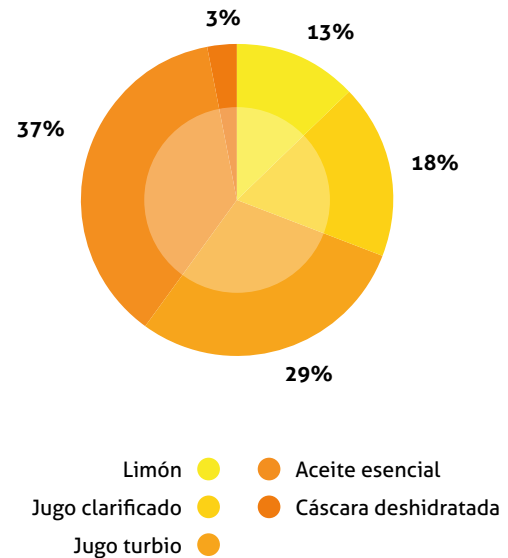
Distribución por alcance de la huella de carbono de la empresa



## 6.4.3 ▶ Huella hídrica de productos

- Metodología: Water Footprint Network (Hoekstra, 2011)

Huella hídrica



### Beneficios de medir las huellas

- Cuantificar los GEI o el agua mediante una herramienta reconocida internacionalmente para reducir las emisiones de estos gases –a nivel de compañía o de producto–, en un marco de mitigación del cambio climático.
- Promover la creación de un mercado de servicios/productos bajo en carbono.
- Mejorar la eficiencia energética y obtener ahorros económicos como consecuencia de la reducción de GEI o de agua.
- Identificar oportunidades de mejora (*hotspots*): definir objetivos, políticas de reducción de emisiones, iniciativas de disminución de costos. Incluir la HC/HH en los procesos de selección de proveedores e insumos, en el diseño de productos, etc.

- Conseguir mayor credibilidad en informes de sustentabilidad.
- Lograr el reconocimiento de terceros al mostrar el cumplimiento de los compromisos de sustentabilidad relacionados con la mitigación del cambio climático.

## 6.5 ▶ Gestión de residuos

El primer paso de la gestión es una sólida clasificación en origen. En la fábrica, en el packing y en las fincas de Argentina, Uruguay y Sudáfrica ubicamos estaciones (contenedores para residuos) cerca de los puestos de trabajo y en sitios clave. Una vez clasificados, almacenamos los residuos en depósitos según su naturaleza:



### Residuos generales:

Papeles, cartones y plásticos se reciclan. Enviamos los papeles al Hospital Garrahan y vendemos los cartones a una recicladora en la provincia de Salta.



### Residuos industriales:

Destinamos sólidos provenientes de producción –como pulpa, lodo, lodo líquido, y descarte de ramas y frutas– a la cooperativa Campo de Herrera, que los aprovecha para diferentes usos mediante distintas técnicas de disposición.



### Residuos peligrosos:

Proviene de los procesos productivos que utilizan productos químicos o tóxicos, o del mantenimiento de equipos y maquinarias de campo y de fábrica. Operadores autorizados se ocupan de su disposición final.

Contamos con procedimientos de gestión de residuos que se basan en la Regla de las 3R: reducir el volumen de residuos, reutilizar aquellos materiales cuya naturaleza lo permita, y reciclar los residuos como papel o cartón.



INDICADORES RESIDUOS DE ARGENTINA				
Tipo	Residuo	Volumen (Tn)		Tratamiento
		2014	2015	
Residuos domésticos	Basura	282	446	Relleno sanitario
Residuos industriales	Plástico	48	35	Reciclado
	Cartón	15	39	Reciclado
Residuos peligrosos	Residuos peligrosos	3	3,5	Incineración
Residuos de producción	Descarte de fruta	314	4.332	Biorremediación/Compostaje.
	Pulpa Fábrica	2.091	7.523	Alimento ganado/Biorremediación/Compostaje
	Pulpa Efluentes	3.044	7.158	Alimento ganado/Biorremediación/Compostaje
	Lodo seco	134	3.608	Bioremediación/Compostaje.
	Lodo líquido	3.680	43.381	Fertiriego
	Borras UF	0	0	
<b>TOTAL</b>		<b>9.611</b>	<b>66.522</b>	

En 2015 reciclamos 3.320 tambores de chapa y 18 bidones plásticos.

Los tambores se reciclan para utilizarlos como hornos ecológicos y como tachos de residuos en escuelas, comunidad, municipalidad, entre otros. Y los bidones también son donados para composteras y su reutilización en la comunidad.

## 6.6 ▶ Tratamiento de efluentes

El programa de monitoreo de demanda química de oxígeno en diversos puntos de nuestra planta de tratamiento de efluentes nos permite evaluar su remoción a lo largo del proceso del tratamiento de efluentes.

Para mejorar el sistema de tratamiento y la calidad del efluente que llega al reactor, utilizamos una línea secundaria que nos permite segregar las corrientes con altas cargas orgánicas provenientes de la fábrica. Destinamos esta agua para regar campos propios, conformando así un circuito sustentable.

Por otro lado, mediante la postulación al Mecanismo de Desarrollo Limpio a Naciones Unidas para el uso del biogás generado en la planta de efluentes optamos por un tratamiento más avanzado como el reactor anaeróbico cerrado, que se traduce en transferencia tecnológica, mejoras al medio ambiente y a la comunidad.

En planta industrial Famaillá, en tanto, reade-cuamos diferentes procesos productivos, entre ellos, el de tratamiento de efluentes, mediante la construcción y puesta en marcha de una tercera etapa.

GESTIÓN DE EFLUENTES INDUSTRIALES			
Año		m3/año	Molienda (ton)
2013		1.196.690	236.777
2014		533.021 *	99.419
2015		1.182.694	221.973

\* La marcada baja en la molienda del año 2014 fue por la gran diferencia interanual.

## 6.7 ▶ Manejo sustentable del suelo

Procuramos un sistema sustentable a largo plazo que nos permite evitar la degradación de la tierra e implementamos iniciativas para afrontar los problemas vinculados con el suelo. Cada finca y cada vivero cuenta con un sistema de registro con el que realizamos un seguimiento continuo de los cultivos y de las actividades agronómicas. Cuando comenzamos a trabajar en un terreno sin historial, analizamos los suelos según el riesgo y la topografía de la zona.

Hasta el momento, hemos caracterizado 4500 hectáreas de suelo. Con los resultados de estos análisis definimos si las tierras son aptas para el cultivo de cítricos, el lugar de implantación y la combinación variedad/portainjerto para cada caso. Además, preparamos mapas de las fincas que sirven para realizar previsiones de cultivos de protección y programas de plantación y crecimiento. Con fotografías satelitales y mapas planialtimétricos, tenemos en cuenta el manejo de la topografía y la cuenca de aporte de agua al terreno.

Para abordar problemas de pérdidas de suelo y de fertilidad, recurrimos a un sistema de prácticas conservacionistas. No realizamos fumigaciones químicas de suelo en viveros, sino que utilizamos otros métodos alternativos, como los cultivos de protección de suelos, y variedades y portainjertos resistentes a enfermedades y tolerantes a la condición de suelo de replante cítrico. Según la topografía del terreno, plantamos en curvas a nivel.

### Otras iniciativas de manejo sustentable del suelo:

- **Chipeado en renovación de plantaciones:** Trituramos las plantas arrancadas para incorporarlas después al suelo como materia orgánica y evitar la quema de residuos vegetales.
- **Descanso del terreno:** Luego de arrancar el 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, incorporamos materia orgánica que mejora el suelo, reducimos el uso de productos fitosanitarios y aumentamos el estado de salud de las plantas y su potencial productivo.
- **Mulching de residuos vegetales para conservar la humedad del suelo e incrementar el contenido de materia orgánica:** Maximizamos 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:** Disminuimos el tamaño de los residuos para favorecer su incorporación al suelo.
- **Monitoreo de plagas y fijación de umbrales de daño de plagas y niveles poblacionales de insectos benéficos:** Establecemos parámetros claros para la aplicación de productos químicos. Así, disminuimos los tratamientos y el impacto en el suelo.

## 6.8 ▶ Uso de agroquímicos

Regulamos y racionalizamos el empleo de fertilizantes y productos fitosanitarios para minimizar el impacto en el suelo, en las fuentes de aguas superficiales o subterráneas, y en las especies vegetales y animales.

Elegimos los fertilizantes más aptos para asegurar un mejor aprovechamiento de los nutrientes sobre la base de menores pérdidas. En nuestros cultivos, solo usamos productos químicos registrados internacionalmente y seguimos las instrucciones de fábrica a la hora de aplicarlos. Así,

evitamos riesgos para operadores, consumidores y para el medio ambiente. No aplicamos plaguicidas que estén prohibidos en Argentina, la Unión Europea, Estados Unidos, Canadá o el Sudeste Asiático.

Gestionamos los envases vacíos de agroquímicos siguiendo los instructivos correspondientes; los inutilizamos con la técnica de triple lavado y la posterior perforación. Un operador autorizado se ocupa de su disposición final.

## 6.9 ▶ Protección de la biodiversidad

Trabajamos para proteger los hábitats que rodean nuestras plantaciones y procuramos una agricultura económicamente sostenible, con el mínimo impacto ambiental. Para ello, desarrollamos las siguientes prácticas:



Plantamos especies arbóreas nativas en pequeñas superficies.



Identificamos la fauna autóctona y la monitoreamos para detectar posibles variaciones en su población.

### Programa de Conservación - Paisaje Productivo Protegido (PPP) con la Fundación ProYungas

Participamos en el programa Paisaje Productivo Protegido, de la Fundación ProYungas, e invertimos recursos para preservar el entorno en forma directa y para generar condiciones que impliquen una menor dependencia de los recursos silvestres. En este contexto, desarrollamos un Plan de Conservación para mejorar el conocimiento, la valoración y la conservación de los bosques y de las áreas nativas que no son parte productiva de nuestras fincas. Además de preservar la biodiversidad, esta iniciativa nos permite mantener el equilibrio de los recursos hídricos y asegurar la sustentabilidad de la producción futura.

En una primera fase, caracterizamos el contexto ambiental de nuestras propiedades productivas, determinamos áreas de interés para la conservación y áreas con potencial productivo, y definimos un plan de conservación y monitoreo de la

biodiversidad en concordancia con la zonificación propuesta.

En 2014 la fundación Proyungas realizó un **informe de contexto ambiental y zonificación** con el objetivo de desarrollar una propuesta de zonificación y un plan de conservación que permita mejorar el conocimiento, la valoración y conservación de las áreas silvestres presentes en nuestras propiedades de Tucumán.

Los principales resultados del informe fueron:



**Caracterización del contexto ambiental en el que se encuentran ubicadas las propiedades de la citrícola:**

Las propiedades de mayor tamaño y que se encuentran contiguas a superficies de bosques continuos son las de mayor valor ecológico, dado que permiten conjugar la producción intensiva con la protección de la biodiversidad, de tal manera que ambos objetivos, producción y conservación, son parte del mismo "paisaje productivo".



**Propuesta de zonificación detallada que determine áreas de interés para la conservación y nuevas áreas con potencial productivo:**

Se determinaron las áreas productivas, las áreas susceptibles de ser incorporadas a la producción y las que prioritariamente deben mantenerse para preservar la biodiversidad en un contexto de "paisaje productivo protegido".



**Diseño de un plan de conservación y monitoreo de la biodiversidad en concordancia con la zonificación propuesta, que sirva de respaldo y validación técnica de ésta en el mediano plazo:**

Se diseñó un plan de monitoreo de bienes y servicios del ecosistema que permite evaluar y dar seguimiento a mamíferos y aves a través de muestreos con trampas cámara y observación directa para asegurar así la relación armónica entre producción y preservación de la biodiversidad. En cuanto a los "servicios ecosistémicos" se seleccionó la polinización, dada la importancia que tiene para la producción, la facilidad metodológica para monitorearla y su "sensibilidad" a los cambios de contextos ambientales, como la relación de superficie entre plantaciones y bosques nativos.

En 2015 realizamos un relevamiento de mamíferos en las fincas Caspinchango, Luz María y Taficillo. Unas 27 cámaras funcionaron durante 30 días disparando fotos al detectar movimiento. Se tomaron 923 fotografías que captaron 16 especies de mamíferos nativos. Toda esa información se organizó en una base de datos asociada a un visor de mapas web que representa las características de vida silvestre en nuestros territorios.

Además, en época de floración de las plantaciones cítricas analizamos el servicio de los polinizadores provenientes del bosque aledaño y la provisión de agua en las propiedades.

Estas fueron las conclusiones a las que arribamos:

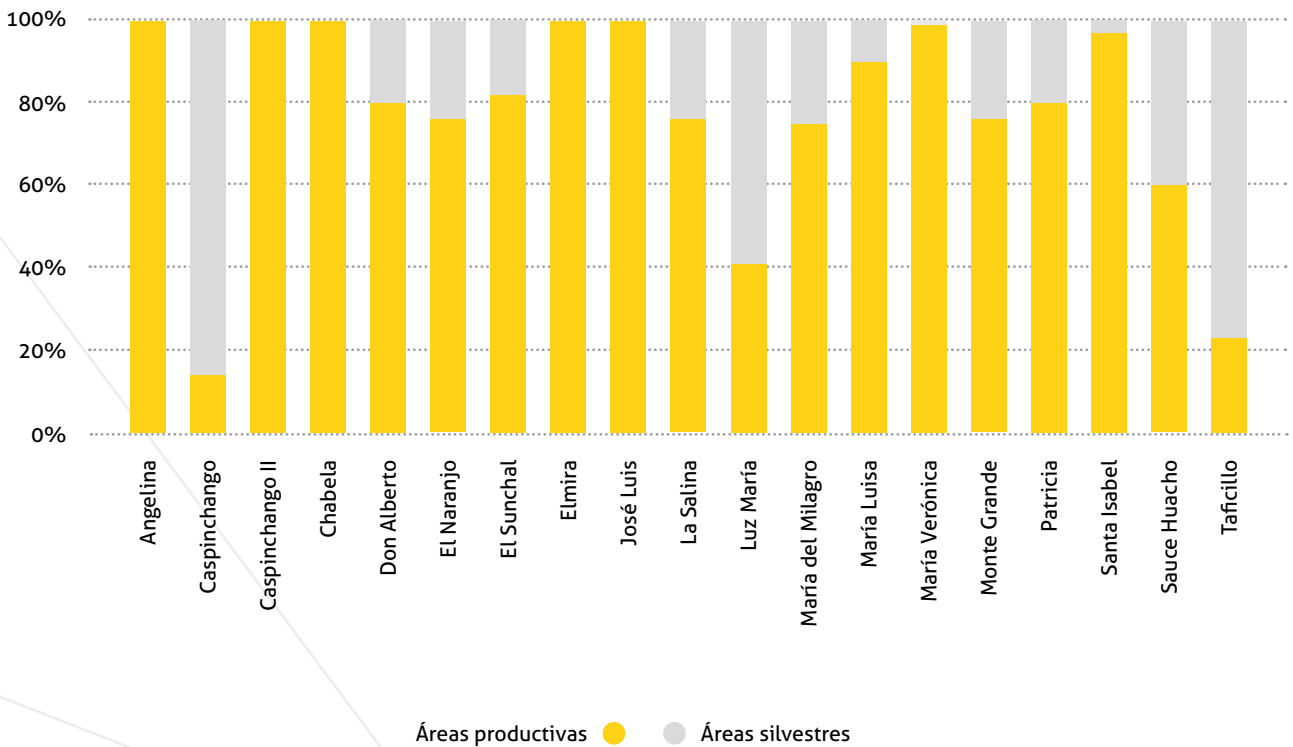
- La mayor parte de la superficie estudiada no admite desmontes, de acuerdo con el Ordenamiento Territorial de Bosques Nativos de la provincia de Tucumán.
- Antes de expandir las áreas productivas, es necesario demostrar la relación entre el manejo de la producción y la preservación de los bosques nativos. Para ello, resulta indispensable un Plan de Monitoreo que esté en línea con el Programa de Paisajes Productivos Protegidos de ProYungas.

## UBICACIÓN DE LAS PROPIEDADES DE SAN MIGUEL EN RELACIÓN A LAS ÁREAS PROTEGIDAS Y A LOS AMBIENTES NATURALES DE LA PROVINCIA DE TUCUMÁN

Las áreas silvestres en las propiedades seleccionadas de San Miguel corresponden a ambientes de Yungas en distinto estado de conservación. Esta ecoregión ocupa casi 8.000 ha dentro de las cuatro propiedades analizadas, lo cual representa el 74% de estas. Dentro de este ambiente se encuentran representados dos de los pisos altitudinales típicos de Yungas: el bosque montano y la selva montana, si bien no pueden separarse cartográficamente.



Porcentaje de áreas productivas y silvestres para cada una de las propiedades de San Miguel







SUPERFICIE DE LAS CATEGORÍAS DE CONSERVACIÓN DEFINIDAS PARA LAS CUATRO PROPIEDADES ANALIZADAS DE SAN MIGUEL EN LA PROVINCIA DE TUCUMÁN

Conservación	Caspinchango	Luz María	Monte Grande	Taficillo	Total
Alto	5.999	364	94	961	7.418
Medio	0	0	207	0	207
Bajo	286	51	37	21	395
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>7.278</b>	<b>702</b>	<b>1.410</b>	<b>1.283</b>	<b>10.672</b>

La propiedad de Caspinchango tiene casi 6.000 ha de bosques de alto valor de conservación, que corresponden principalmente a zonas en ladera inmersas en un bloque continuo de Yungas, cerca de las reservas provinciales Los Ñuñorcós y Los Sosa. Estas áreas se encuentran clasificadas dentro de las categorías de protección y de mantenimiento de la cobertura boscosa en el ordenamiento territorial provincial de bosques nativos. Las áreas de bajo valor de conservación se encuentran ubicadas entre las plantaciones de cítricos de la parte más baja de la propiedad, y fueron clasificadas como bosques protectores.

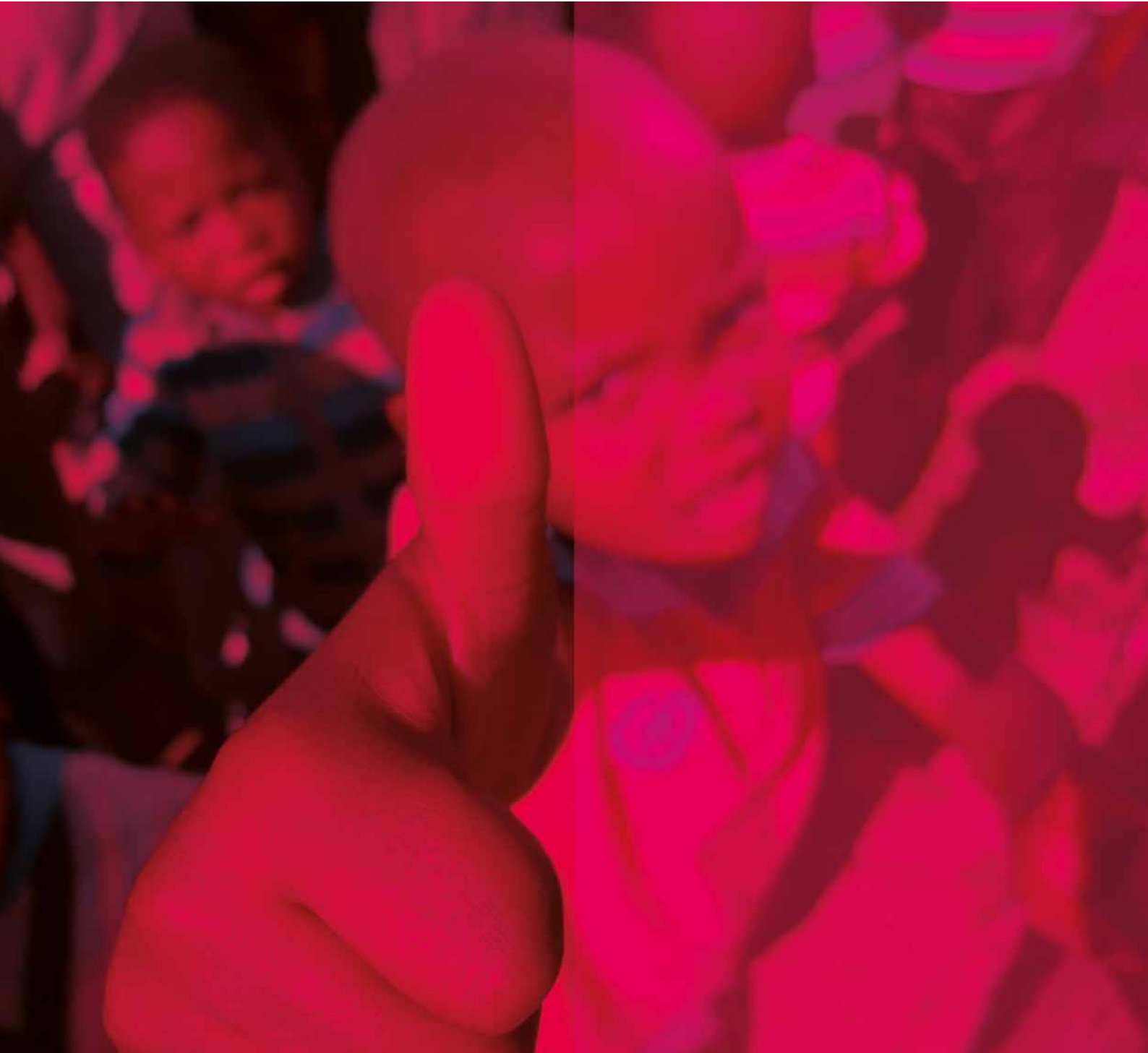
### South African National Parks (SAN)

En Sudáfrica, somos dueños de un predio de mil hectáreas conocidas como Intsomi. Una parte de esa tierra se destina a la plantación de cítricos. Otra parte –unas 600 ha. improductivas consideradas Área de Biodiversidad Crítica– será cedida a SAN Parks como tierras de conservación silvestre.

Esta decisión nos permitirá conservar la flora nativa, mantener las cuencas hídricas limpias y resguardar vegetación silvestre de alta capacidad de captura de dióxido de carbono. También significará la protección del rinoceronte negro, un animal en extinción perseguido por cazadores.

## 07. PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE NUESTRAS COMUNIDADES

---



## NUESTRO COMPROMISO:

Acompañar el desarrollo de las comunidades en nuestros ámbitos de actuación.

### Temas materiales relacionados:

- Programas de RSE con las comunidades locales.



## 7.1 ▶ Compromiso de inversión social en San Miguel

Asumimos el compromiso de promover el desarrollo local enfocados en tres ejes: **la nutrición, la salud y la educación**. Para ello, destinamos recursos humanos, técnicos y financieros, y analizamos el contexto y las necesidades de las comunidades en las que estamos insertos.

Nuestros objetivos de inversión social son:



Promover el desarrollo local con foco en la nutrición, en la salud y en la educación.



Atender en forma prioritaria a nuestros empleados.



Invertir en mejoras operativas que tengan un impacto positivo en las comunidades locales.

### Algunos logros 2015 de nuestra contribución en la sociedad

- Lideramos la primera Mesa de Diálogo Intersectorial sobre Sustentabilidad en Tucumán y, así, propiciamos espacios de trabajo entre federaciones y grandes empresas (Arcor, Telecom, ArgentiLemon y Grupo Lucci).
- En el marco de nuestro Programa de Alimentación y Nutrición, realizamos capacitaciones en nutrición rural, en primeros auxilios y en cocina, para docentes, autoridades escolares, padres y niños.
- Lanzamos en 7 escuelas la campaña "Más agua, más salud", centrada en el consumo de agua.
- Colaboramos con la construcción de una bici-senda para que los niños pudieran trasladarse en forma más segura.
- Censamos las necesidades habitacionales de 120 familias de trabajadores de San Miguel.
- Invertimos \$2.529.879,53 para mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que operamos.

## ACCIONES CON LA COMUNIDAD EN URUGUAY

En 2015, realizamos...

- Donaciones de fruta y alimento de ganado a instituciones escolares y poblados.
- Encuentros interescolares con actividades vinculadas con la educación bucal, la salud rural y las bibliotecas solidarias. También organizamos desfiles solidarios y remontada de cometas.
- Jornada de salud y deporte en Guaviyú.



## 7.2 ▶ Programa de Alimentación y Nutrición

Con la Fundación Banco de Alimentos entregamos productos no perecederos en los comedores de escuelas rurales de las localidades de Famaillá y Burruyacú, en Tucumán. Además, organizamos talleres de nutrición rural, de primeros auxilios para autoridades y niños, y de cocina para docentes y alumnos.

Complementamos la ayuda nutricional con asesoramiento profesional y desarrollamos diferentes iniciativas enfocadas, siempre, en la nutrición. En 2014, realizamos evaluaciones nutricionales a unos 820 alumnos a principio y a fin de año para determinar su estado y detectar casos críticos de desnutrición o de obesidad. En 2015 alcanzamos a 1.381 alumnos.

PROGRAMA NUTRICIÓN NIÑOS CON BANCO DE ALIMENTOS		
Año	Escuelas Rurales	Niños beneficiados
2013	7	1.275
2014	7	1.600
2015	7	1.381

En 2015 incorporamos al programa al Merendero "La Mago" y el turno tarde de la escuela Monte Grande.

ESCUELAS QUE PARTICIPARON		
Escuela	% donado 2014	% donado 2015
Tranquitas	9%	9%
Santa Isabel	14%	14%
Estación Padilla	16%	15%
Adolfo Alsina	18%	15%
Monte Grande	11%	12%
Francisco Molina	14%	13%
El Naranjo	18%	15%
La Maga (Merendero)	0%	7%

DONACIONES AL BANCO DE ALIMENTOS			
Año	Kilos	Total	\$/k
2015	20.207	\$ 550.539	27,24
2014	16.779	\$ 354.520	21,13
2013	20.671	\$ 255.000	12,34

\*Redefinimos el alcance del Programa de RSE y lo acotamos a nuestro radio de influencia directo y a nuestras operaciones. En este marco, en 2015 donamos alimentos únicamente en las escuelas que patrocinamos.

## Estados nutricionales relevados

A partir de los estados nutricionales observados, notamos que había mucho por trabajar en la comunidad estudiantil con respecto a los hábitos nutricionales.

**Si bien el número de niños con bajo peso no es alto, y el índice de niños desnutridos (DESN) es mínimo, la cantidad de niños con sobrepeso y obesidad (OB1) suma un 15% de la población de niños escolares, dando una alerta clara sobre la cual podemos trabajar. Este porcentaje se debe en parte al componente genético de cada persona, y a que en muchos casos los niños tienen como base fundamental de su dieta un consumo elevado de harinas que conlleva un aumento de peso.**

El programa de Nutrición Rural trabajó todo el año con los "4 Pilares de la Buena Nutrición" a través de sus talleres de: Consumo de Agua, Consumo de Frutas, Consumo de Verduras y Práctica de Deportes/ Actividad Física.

Hubo también un sistema de premios para los grados con mayor participación, se realizaron afiches evaluativos con los alumnos de EGB 3,



siempre haciendo hincapié en los 4 hábitos y en la prevención de la diabetes y obesidad infanto-juvenil.

Desde 2013 desarrollamos diversas actividades con foco en la nutrición:

- Jornadas integrales de salud y nutrición en las que 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 con una nutricionista del Banco de Alimentos. La nutricionista junto con las cocineras preparan *in situ* comidas saludables, además de instruir a los participantes en conceptos de higiene y seguridad.
- Implementamos la campaña "Uso razonable de los alimentos en el comedor escolar" para que los comedores aprovecharan al máximo los alimentos que les donamos. Así, en las cocinas de las escuelas distribuimos carteles con una tabla de sugerencias sobre los productos alimenticios y realizamos charlas para las cocineras.
- Con juegos, teatro, cuentos y cuestionarios, realizamos talleres en los que repasamos temas de nutrición y salud junto con los alumnos.

Actividad 2015	Cantidad de prestaciones	Cantidad 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

NIÑOS MONITOREADOS	
Año	Niños
2013	1.171
2014	1.189
2015	1.208

ESTADO NUTRICIONAL DE ALUMNOS DE ESCUELAS ASISTIDAS		
Estado	2014	2015
Desnutrición	00%	00%
Bajo peso	4,9%	0,8%
Normal	86%	93,7%
Sobrepeso	7,2%	3,9%
Obesidad	7,8%	1,6%

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

## 7.3 ▶ Programa pedagógico Cre-Ser

En 2012 creamos este programa junto con la Asociación Conciencia para promover las condiciones socioeducativas de siete escuelas rurales en Famaillá y en Burruyacú. Cada año, definimos un plan de trabajo organizado en tres líneas de acción: la incorporación de hábitos de vida saludable, la promoción de la escolarización, y la organización de actividades artísticas y deportivas para desarrollar habilidades socioemocionales y promover valores.

En 2015, hicimos énfasis en los alumnos con riesgo pedagógico e identificamos las dificultades de cada uno en términos de alfabetización. Se trabajó en cuatro fases:

- **1º fase:** Impulsamos las habilidades de lectura y escritura de 210 alumnos de 2.º a 6.º grado. Al finalizar el ciclo escolar, la cantidad de chicos alfabetizados prácticamente se duplicó (de 27% en el primer trimestre a 49% en el tercer trimestre). Los no alfabetizados (51% en el tercer trimestre), en tanto, mostraron importantes avances. La asistencia de los alumnos superó el 75%, y esta regularidad y frecuencia en la participación favoreció el éxito en los aprendizajes.
- **2º fase:** Trabajamos diferentes propuestas de enseñanza y aprendizaje. Con alumnos de 3.º grado, reforzamos el uso de las bibliotecas.

Con los de 5º grado, fortalecimos la producción escrita.

- **3º fase:** Organizamos talleres para las familias de los alumnos. Con el objetivo de establecer las temáticas más relevantes, encuestamos a los equipos directivos de cada institución. Participaron 160 familias, 84 más que en 2014.
- **4º fase:** Organizamos una jornada con talleres para promover hábitos de vida saludable. Los contenidos trabajados estuvieron relacionados con los abordados por los docentes a lo largo del año. Participaron 121 personas entre padres, docentes y alumnos, 37 más que en 2014.

Durante el año también realizamos 7 jornadas de formación docente, que sumaron 280 horas de capacitación en total. Cada jornada tuvo una duración de unas 4 horas y contó con la participación de 12 personas. A finales de noviembre, además, realizamos jornadas en cada una de las escuelas con directivos, docentes y alumnos.

.....  
Cre-Ser: en 2015 se matricularon 149 niños, 12 más que en 2014.  
.....

## 7.4 ▶ Voluntariado corporativo

En el marco del Programa Manos x Sonrisas, llevamos a cabo las siguientes acciones:



**Realizamos el censo Conocernos, y determinamos las necesidades habitacionales de 120 familias de trabajadores de San Miguel:** Esta

investigación nos permitió planificar la acción Navidad compartida, y conocer sobre sus viviendas para el proyecto de 2016.



**Organizamos Navidad compartida:**

150 voluntarios armaron cajas para que 85 familias de colaboradores temporarios de Buenos Aires y de Tucumán pudieran disfrutar de una mesa navideña.



**Fuimos Socios adherentes de TECHO:**

Promovimos el desembarco de la ONG en Tucumán.



Junto con Cáritas, participamos activamente para asistir a los inundados en Tucumán con donaciones, transporte y cisternas.



Compartimos una jornada de lectura, actividades y entretenimiento en el Jardín de Infantes Santa Clara, en Buenos Aires. En total, participaron

15 colaboradores.



Construimos un horno ecológico en la escuela Tranquitas, de Tucumán, con 45 voluntarios.

.....  
73 colaboradores participaron activamente en las acciones con la comunidad.  
.....

## Plan de Mejora Habitacional de Viviendas en Tucumán

Al igual que en 2013, durante 2015 relevamos los aspectos socioeconómicos de 150 familias de las zonas de las fincas en Famaillá y en Burruyacú. Como resultado, detectamos la necesidad de mejorar las viviendas y las condiciones de vida de los trabajadores rurales permanentes y temporarios. Así, creamos un plan para facilitarles el acceso a un crédito con condiciones más favorables que

las que suele ofrecer el mercado en términos de costo, flexibilidad y seguridad.

Este análisis nos permitió definir la primera etapa piloto que comenzará en 2016 en las fincas El Sunchal y El Naranjo, en Burruyacú. Incluirá 15 créditos por \$ 30.000 que beneficiarán a 38 familias. En las etapas restantes se extenderá el total de créditos a los demás barrios aledaños a las fincas de San Miguel, beneficiando en el mediano plazo a alrededor de 300 familias.

## INVERSIÓN SOCIAL EN SUDÁFRICA

### Huerta comunitaria

Para mejorar la calidad de vida de la comunidad en el área de Nomathamsanqa, equipamos un proyecto de huerta comunitaria con canales de riego, semillas de vegetales, un tanque de agua de 5.000 l, y herramientas de jardinería, regaderas, mangueras, etc. El alto régimen de lluvias de Addo colaboró con la huerta. Como resultado, sus trabajadores pudieron vender los vegetales que cosecharon, con lo cual empezaron a obtener una buena rentabilidad.

### Día de diversión

Realizamos el día de diversión anual para los recolectores de campo en Sudáfrica. Luego de compartir el desayuno, se realizaron diversos juegos al aire libre. El gran evento del día fue un partido de fútbol entre los recolectores y el personal permanente, que resultó en un empate 1-1. El día terminó con un almuerzo y la entrega de premios a los participantes.

A su vez, ofrecimos durante el día una clínica de HIV/SIDA, a raíz de la que el 95% del personal se realizó el test.





## 7.5 ▶ Donaciones y padrinazgos

En 2015 continuamos trabajando con:

- Fundación Lactancia y Maternidad (FUNDALAM).
- Fundación Asistencial Materno Infantil de Ayuda a Niños afectados por la Pobreza y el VIH (FUNDAMIND).
- Fundación de Ayuda al Niño Necesitado (FANN).
- Asociación Síndrome de Down de la República Argentina (ASDRA).
- Cáritas.
- Fundación Minka.
- Red de Acción Política (RAP).
- Fundación Nutrir-Conin.
- Fundación Garrahan.
- Fundación para el Estudio y lucha de Enfermedades Hemato-oncológicas (FEDEH).
- Fundación TECHO.
- Jardín Santa Clara de Asís.
- Banco de Alimentos.

En 2015 compramos mesas en las cenas anuales de FANN y del Banco de Alimentos, y sorteamos los lugares entre nuestros colaboradores. Así, les brindamos la oportunidad de vivir de cerca la obra de dichas instituciones, y contribuir con ellas en forma voluntaria.

### Emprendimiento productivo Suyay

Se trata de un programa coordinado entre el sector público, el privado y las asociaciones gremiales. Concretamente, el emprendimiento fabrica ropa de trabajo para empresas del sector citrícola a través de la Asociación Tucumana del Citrus (ATC). En 2015, volvimos a comprar 2.000 prendas para cosecheros y operarios de *packing* e industria.

En el taller de costura, ubicado en la ciudad de Famaillá, en las proximidades de la fábrica, trabajan 12 mujeres de la comunidad: esposas, hijas o madres de nuestros empleados temporarios. Por medio de este proyecto, buscamos fomentar el desarrollo social y económico de la comunidad, prevenir el trabajo infantil y contribuir con la reducción de la migración de familias durante la época de interzafra. Asimismo, el proyecto conlleva una reducción de la huella de carbono por el menor traslado de la ropa gracias a la cercanía entre el proveedor y la fábrica.

## 08. GESTIÓN TÉCNICA DEL REPORTE

---

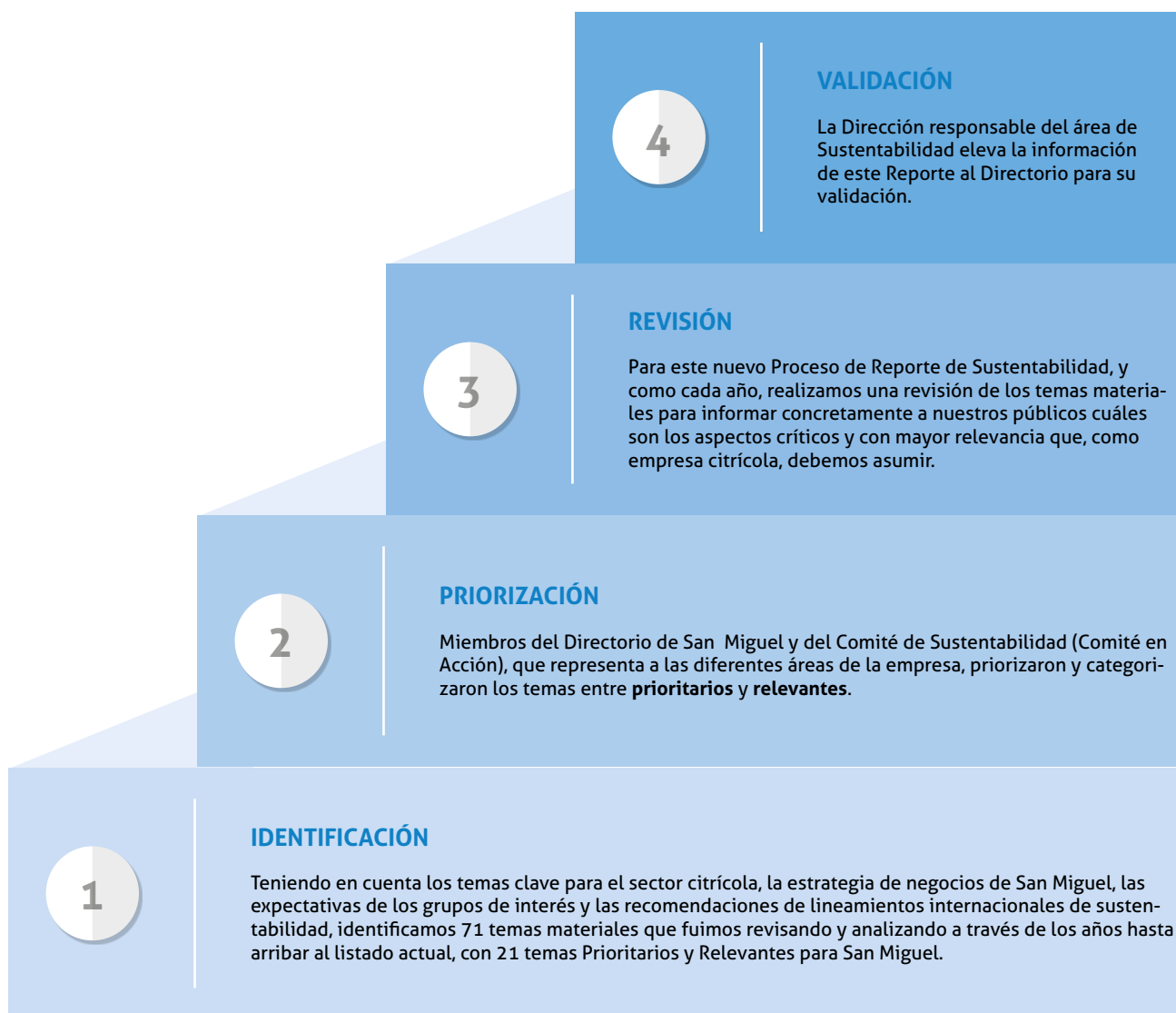
Indicadores de Sustentabilidad GRI G4 - ISO 26000  
Pacto Global de Naciones Unidas



## 8.1 ▶ Proceso de elaboración del Reporte y Análisis de Materialidad

Como cada año, la elaboración de este Reporte implica un proceso dentro de nuestra compañía que activa la participación de todas las áreas para responder concretamente sobre temas relevantes de nuestra gestión del negocio citrícola.

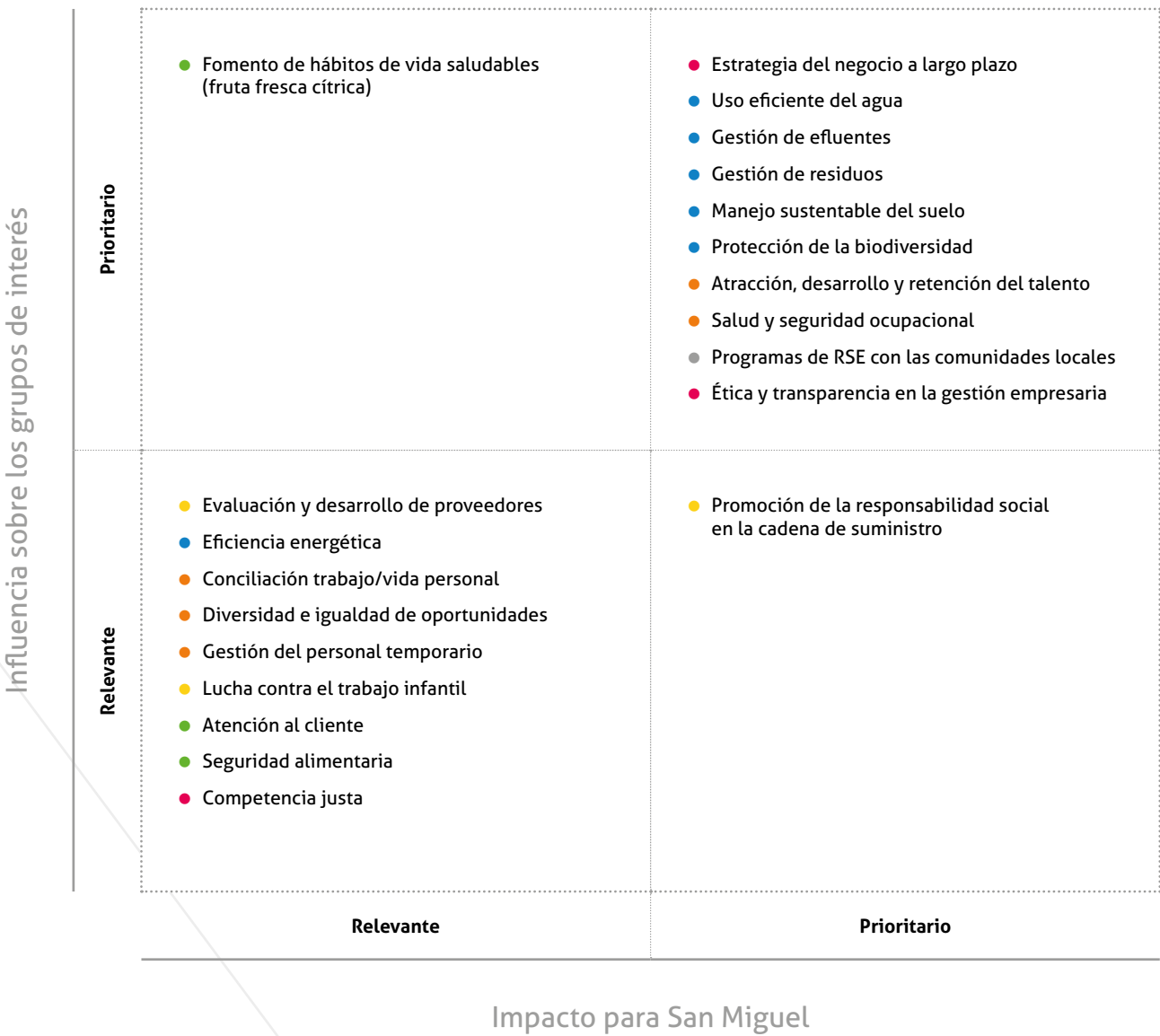
Esta Matriz de Materialidad presenta los temas que hemos identificado como **prioritarios y relevantes** de todo el contexto de temáticas vinculadas a la sustentabilidad en la industria. Para su realización, trabajamos en las siguientes etapas:



# Matriz de Materialidad

En esta Matriz presentamos los temas materiales de San Miguel, distribuidos en 6 categorías:

- 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
- Acompañar el desarrollo de las comunidades en nuestros ámbitos de actuación



## 8.2 ▶ Impacto en los grupos de interés

Según los temas materiales de San Miguel, esta es nuestra evaluación del impacto que cada uno tiene respecto de nuestros grupos de interés.

### Referencias

**A:** Accionistas y Gobierno Empresario.  
**Col:** Colaboradores.  
**P:** Proveedores.  
**C:** Comunidad.  
**CL:** Clientes y Consumidores.  
**G:** Gobierno Estado y Autoridades Públicas.  
**MA:** Medio Ambiente

TEMAS MATERIALES Y SU IMPACTO EN LOS GRUPOS DE INTERÉS							
Temas	A	E	P	Col	CL	G	MA
<b>TEMAS PRIORITARIOS</b>							
Estrategia del negocio a largo plazo	●	●	●		●		●
Uso eficiente del agua				●			●
Gestión de efluentes				●			●
Gestión de residuos				●			●
Manejo sustentable del suelo				●			●
Protección de la biodiversidad				●			●
Atracción, desarrollo y retención del talento		●					●
Salud y seguridad ocupacional		●					
Programas de RSE con las comunidades locales				●		●	
Ética y transparencia en la gestión empresarial	●	●		●		●	
<b>TEMAS RELEVANTES</b>							
Evaluación y desarrollo de proveedores			●				
Eficiencia energética						●	●
Conciliación trabajo y vida personal		●					
Diversidad e igualdad de oportunidades		●					
Gestión del personal temporario		●		●			
Lucha contra el trabajo infantil				●		●	
Atención al cliente					●		
Seguridad alimentaria				●	●	●	
Competencia justa						●	
<b>TEMAS PRIORITARIOS/RELEVANTES</b>							
Promoción de la responsabilidad social en la cadena de suministro			●		●		
Fomento de hábitos de vida saludable (fruta fresca cítrica)		●	●	●	●	●	●

## 8.3 ▶ Compromiso con el Pacto Mundial de Naciones Unidas

Después de cuatro años desde la adhesión de San Miguel al Pacto Global de Naciones Unidas, reafirmamos nuestro compromiso rindiendo cuentas del trabajo que hacemos sobre cada uno de los 10 Principios de esta iniciativa, que engloba temas de Derechos Laborales, Derechos Humanos, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción.

Basados en el documento "Estableciendo la Conexión", que relaciona los lineamientos de GRI con los Principios del Pacto Mundial, presentamos en este Reporte una nueva "Comunicación para el Progreso" o COP como muestra de cumplimiento de San Miguel de esta iniciativa mundial.

## 8.4 ▶ Indicadores de sustentabilidad

Tabla según los lineamientos utilizados en este Proceso de Reporte de Sustentabilidad 2015:

- GRI - Global Reporting Initiative - Guía G4 - Criterio "De conformidad", opción "Esencial".
- Norma Internacional de Responsabilidad Social - ISO 26.000.
- Pacto Mundial de Naciones Unidas.

### Tabla GRI

El Reporte de Sustentabilidad 2015 de San Miguel fue elaborado según la opción esencial "de conformidad" con la Guía G4 de GRI. En la tabla a continuación se presentan las respuestas a los requisitos de la Guía G4 de GRI bajo la opción de conformidad "esencial" y se incluyen, adicionalmente, algunos contenidos requeridos para la opción "exhaustiva". A su vez, se muestra la relación con los criterios de COP del Pacto Mundial de Naciones Unidas y la certificación ISO 26000.

El Reporte de Sustentabilidad 2015 de San Miguel no fue verificado externamente.

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES			
Contenidos básicos generales	Sección/Respuesta	Cláusula ISO 26000	Pacto Global de Naciones Unidas
<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 CEO		
G4-2: Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades	Compromiso con los OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Logros y desafíos 1.1		
<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.	Somos San Miguel		
G4-4: Marcas, productos y servicios más importantes.	5.1		
G4-5: Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.	Contratapa, <b>Nota 1</b>		
G4-6: Países en los que opera la organización.	Somos San Miguel		
G4-7: Naturaleza del régimen de propiedad y forma jurídica.	<b>Nota 2</b>		
G4-8: Mercados servidos.	Somos San Miguel, 5.2		
G4-9: Dimensiones de la organización.	Somos San Miguel, San Miguel en Números, 1.1, 4.1		
G4-10: Desglose de empleados de la organización.	4.1		Principio 6
G4-11: Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	<b>Nota 3</b>		Principio 3
G4-12: Descripción de la cadena de suministro de la organización.	2.2		
G4-13: Cambios significativos durante el período objeto de análisis en el tamaño, estructura, propiedad y cadena de suministro de la organización.	<b>Nota 4</b>		
G4-14: Descripción de cómo la organización aborda, si procede, el principio de precaución.	Retiración de Tapa, 1.2		
G4-15: Principios u otras iniciativas externas de carácter económico, social y ambiental que la organización suscribe o ha adoptado.	Tapa, 8, Retiración de Contratapa		
G4-16: Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece	1.5		
<b>ASPECTOS MATERIALES 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.	<b>Nota 5</b>		
G4-18: Proceso de definición del contenido de la memoria y la Cobertura de cada Aspecto.	8.1, 8.3, Retiración de Contratapa		
G4-19: Listado de Aspectos materiales.	8.1		
G4-20: Cobertura de cada Aspecto material dentro de la organización.	<b>Nota 6</b>		
G4-21: Cobertura de cada Aspecto material fuera de la organización.	<b>Nota 6</b>		
G4-22: Descripción de las consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas	<b>Nota 7</b>		
G4-23: Cambios significativos en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.	<b>Nota 8</b>		
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>		<b>5.3</b>	
G4-24: Listado de los grupos de interés vinculados a la organización	1.4, 8.2		
G4-25: Base para la elección de los grupos de interés con los que la organización trabaja.	8.2, <b>Nota 9</b>		
G4-26: Descripción del enfoques adoptados para la participación de los grupos de interés.	Logros y Desafíos 1.4 - 4.10.5 - 4.11 - 5.4 - 6.1		
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	Logros y Desafíos 4.10.5 - 4.11 - 5.4 - 6.1		

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES			
Contenidos básicos generales	Sección/Respuesta	Cláusula ISO 26000	Pacto Global de Naciones Unidas
<b>PERFIL DEL REPORTE</b>		<b>7.5.3, 7.6.2</b>	
G4-28: Período objeto de la memoria	Retiración de Contratapa		
G4-29: Fecha de la última memoria	Contratapa, <b>Nota 10</b>		
G4-30: Ciclo de presentación de memorias.	<b>Nota 11</b>		
G4-31: Punto de contacto para cuestiones relativas al contenido de la memoria.	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.	<b>8.1 , Nota 13</b>		
G4-33: Política y prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.	<b>Nota 12</b>		
<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.	1.1, 1.3		
G4- 35: Proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad en la alta dirección y en determinados empleados para cuestiones de sustentabilidad.	1.3, <b>Nota 13</b>		
G4-36: Cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales, y si sus titulares rinden cuentas directamente ante el órgano superior de gobierno.	1.3, <b>Nota 13</b>		
G4-38: Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités.	1.1		
G4-39: Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	<b>Nota 14</b>		
G4- 41: Procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses	<b>Nota 15</b>		
G4-43: Medidas adoptadas para desarrollar y mejorar el conocimiento del máximo órgano de gobierno de los temas económicos, ambientales y sociales.	1.1, 1.3		
G4-44: Procedimientos para evaluar el desempeño del máximo órgano de gobierno con respecto a la gobernanza de los temas económicos, ambientales y sociales.	1.1, <b>Nota 16</b>		
G4-46: Rol del máximo órgano de gobierno en la revisión de la eficacia de los procesos organizacionales de gestión del riesgo de temas económicos, ambientales y sociales	3.1.2, 4.11		
G4-50: Naturaleza y número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno	<b>Nota 39</b>		
G4-51: Políticas remunerativas para el máximo órgano de gobierno y altos ejecutivos.	1.1, <b>Nota 16</b>		
G4-52: Proceso para determinar la remuneración.	<b>Nota 17</b>		
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>		<b>4.4, 6.6.3</b>	
G4-56: Declaraciones de misión, valores y códigos de conducta.	2.1		Principio 10
G4-57: Mecanismos internos y externos para el asesoramiento sobre comportamiento ético y legal, y asuntos relacionados con la integridad organizacional, tales como líneas de ayuda.	2.1		Principio 10
G4-58: Mecanismos internos y externos para reportar preocupaciones sobre comportamiento no ético o ilegal, y asuntos relacionados con la integridad organizacional, tales como la denuncia de irregularidades o líneas directas.	2.1		Principio 10



CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS					
Aspectos materiales	Información sobre el enfoque de gestión e Indicadores	Página/ Respuesta	Razones por omisión	Cláusula ISO 26000	Pacto Global de Naciones Unidas
<b>ECONOMÍA</b>					
Desempeño económico	Enfoque de gestión	1.2 - 1.3 - 2.1			
	G4-EC1: Valor económico directo generado y distribuido.	Somos San Miguel, San Miguel en Números - 7.2		6.8.1 - 6.8.2, 6.8.3, 6.8.7, 6.8.9	
	G4-EC4: Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno.	<b>Nota 18</b>			
<b>MEDIO AMBIENTE</b>				6.5.1 - 6.5.2	
Energía	Enfoque de gestión	6 - 6.1			
	G4-EN3: Consumo energético interno.	6.3.3 - 6.4 <b>Nota 19</b>	<b>Nota 20</b>	6.5.4	Principio 7, 8
Agua	Enfoque de gestión	6 - 6.1			
	G4-EN8: Captación total de agua según la fuente.	6.3.1 - <b>Nota 21</b>	<b>Nota 22</b>	6.5.4	Principio 7, 8, 9
Biodiversidad	Enfoque de gestión	6 - 6.1- 6.9 - 8.1			
	G4-EN11: instalaciones operativas propias, arrendadas, gestionadas que sean adyacentes, contengan o estén ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad	6.9		6.5.6	Principio 8
	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	6.9		6.5.6	Principio 8
Efluentes y residuos	Enfoque de gestión	6 - 6.1 - 8.1			
	G4-EN22: Vertido total de aguas, según su calidad y destino.	6.3 <b>Nota 19</b>	<b>Nota 20</b>	6.5.3, 6.5.4	Principio 8
	G4-EN23: Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	6.5 - 6.6		6.5.3	Principio 8
	G4-EN24: Número y volumen total de los derrames significativos.	<b>Nota 23</b>		6.5.3	Principio 8
Cumplimiento regulatorio	Enfoque de gestión	6 - 6.1.1			
	G4-EN29: Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	<b>Nota 24</b>		4.6	Principio 8
General	Enfoque de gestión	6 - 6.1 - 8.1			
	G4-EN31: Desglose de los gastos y las inversiones ambientales.	6.1		6.5.1-6.5.2	Principio 7, 8, 9
Evaluación ambiental de los proveedores	Enfoque de gestión	2.2 - 8.1			
	G4-EN32: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios Ambientales.	2.2.2 - 2.2.3 <b>Nota 25</b>	<b>Nota 26</b>	6.3.5, 6.6.6, 7.3.1	Principio 8
<b>PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO</b>				6.4.1 - 6.4.2	
Empleo	Enfoque de gestión	4 - 8.1			
	G4-LA1: Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, sexo y región.	4.1		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, desglosadas por ubicaciones significativas de actividad.	4.2 - 4.6			
Relaciones empresa/ trabajadores	Enfoque de gestión	4.1			
	G4-LA4: Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos.	<b>Nota 36</b>		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	<b>Nota 37 - Nota 3</b>			

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS					
Aspectos materiales	Información sobre el enfoque de gestión e Indicadores	Página/ Respuesta	Razones por omisión	Cláusula ISO 26000	Pacto Global de Naciones Unidas
Salud y seguridad en el trabajo	Enfoque de gestión	4 - 4.10			
	G4-LA5: Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.	4.10		6.4.6	
	G4-LA6: Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	4.10.6	<b>Nota 38</b>	6.4.6, 6.8.8	
Capacitación y educación	Enfoque de gestión	4 - 4.8 - 8.1			
	G4-LA10: Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.	4.8			
	G4-LA11: Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.	4.8			Principio 6
Diversidad e igualdad de oportunidades	Enfoque de gestión	4 - 4.3 - 8.1			
	G4-LA12: Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	4.3			Principio 6
Igualdad de remuneración entre mujeres y hombres	Enfoque de gestión	4 - 4.5 - 8.1			
	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.	4.5		6.3.7, 6.3.10, 6.4.3, 6.4.4	Principio 6
Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores	Enfoque de gestión	2.2 - 8.1			
	G4-LA14: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales.	<b>Nota 25</b>	<b>Nota 26</b>	6.3.5, 6.4.3, 6.6.6, 7.3.1	
<b>DERECHOS HUMANOS</b>				<b>4.8, 6.3.1 - 6.3.2</b>	
No discriminación	Enfoque de gestión	3 - 3.1.1 - 3.1.2			
	G4-HR3: Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	<b>Nota 27</b>		6.3.6, 6.3.7, 6.3.10, 6.4.3	Principio 6
Trabajo infantil	Enfoque de gestión	3 - 8.1			
	G4-HR5: Actividades y proveedores identificados como de riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su efectiva abolición	3.2 <b>Nota 28</b>		6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.7, 6.3.10, 6.6.6, 6.8.4	Principio 5
Evaluación	Enfoque de gestión	3			
	G4-HR9: Porcentaje y número de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	<b>Nota 29</b>		6.3.3, 6.3.4, 6.3.5	Principio 1
Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos	Enfoque de gestión	3 - 3.2			
	G4-HR10: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.	3.2 <b>Nota 25</b>	<b>Nota 26</b>	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.6.6	Principio 2
Mecanismos de reclamos sobre derechos humanos	Enfoque de gestión	2.1 - 3.1 - 3.2			
	G4-HR12: Número de reclamaciones sobre derechos humanos presentadas, tratadas, y resueltas a través de mecanismos formales.	<b>Nota 30</b>		6.3.6	Principio 1
<b>SOCIEDAD</b>					
Comunidades locales	Enfoque de gestión	7			
	G4-SO1: Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	<b>Nota 31</b>		6.3.9, 6.5.1 - 6.5.2, 6.5.3, 6.8	Principio 1

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS					
Aspectos materiales	Información sobre el enfoque de gestión e Indicadores	Página/ Respuesta	Razones por omisión	Cláusula ISO 26000	Pacto Global de Naciones Unidas
Lucha contra la corrupción	Enfoque de gestión	Somos San Miguel 2.1			
	G4-SO5: Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	<b>Nota 32</b>		6.6.1 - 6.6.2, 6.6.3	Principio 10
Prácticas de competencia desleal	Enfoque de gestión	2.1			
	G4-SO7: Número de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultados de las mismas.	<b>Nota 33</b>			
Evaluación de proveedores de impactos en la sociedad	Enfoque de gestión	2.2 - 3.2			
	G4-SO9: Porcentaje de nuevos proveedores que fueron evaluados en función de criterios relacionados con el impacto en la sociedad.	3.2			
Alimentos saludables y accesibles	Enfoque de gestión	Somos San Miguel 5 - 5.3 - 5.4			
<b>RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS</b>					
Salud y seguridad del cliente	Enfoque de gestión	5 - 5.4 - 5.5 - 8.1			
	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.	<b>Nota 34</b>		4.6, 6.7.1 - 6.7.2, 6.7.4, 6.7.5, 6.8.8	
Etiquetado de los productos y servicios	Enfoque de gestión	Logros y desafíos - 1.2 - 5 - 5.3 - 8.1			
	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.	<b>Nota 35</b>		4.6, 6.7.1 - 6.7.2, 6.7.3, 6.7.4, 6.7.5, 6.7.9	
	G4-PR5: Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.	5.4			

## Notas

**Nota 1:** La sede principal de San Miguel se encuentra en Buenos Aires, Argentina.

**Nota 2:** SA San Miguel Agrícola, Ganadera, Industrial, Comercial, Inmobiliaria y Financiera.

**Nota 3:** El 72,35% de los empleados se encuentra cubierto por convenio colectivo en Argentina. El 21% de los empleados cubierto por convenio colectivo en Sudáfrica.

**Nota 4:** No ha habido cambios significativos durante el año 2015 en la cadena de suministro de la organización.

**Nota 5:** Todas las entidades que figuran en los estados financieros están incluidas en este Reporte

### Nota 6:

Tema material	Tema Prioritario/Relevante	Grupos de interés influenciados*	Impacto interno	Impacto externo
Estrategia del negocio a largo plazo	P	A, E, P, Col, MA	x	x
Uso eficiente del Agua	P	Col, MA, C	x	x
Gestión de efluentes	P	Col, MA, C	x	x
Gestión de residuos	P	Col, MA, C	x	x
Manejo sustentable del suelo	P	Col, MA, C	x	x
Protección de la Biodiversidad	P	Col, MA, C	x	x
Atracción y retención del talento	P	E, MA	x	
Salud y Seguridad Ocupacional	P	E	x	
Programas de RSE con las comunidades locales	P	Col, G, C		x
Ética y transparencia en la gestión empresarial	P	A, E, Col, G	x	x

Tema material	Tema Prioritario/Relevante	Grupos de interés influenciados*	Impacto interno	Impacto externo
Evaluación y desarrollo de proveedores	R	P		x
Eficiencia Energética	R	G, MA	x	x
Conciliación trabajo y vida personal		E		
Diversidad e Igualdad de Oportunidades	R	E	x	
Gestión del personal temporario	R	E, Col	x	x
Lucha contra el trabajo infantil	R	Col, G, C	x	x
Atención al cliente	R	Cl		x
Seguridad alimentaria	R	Col, Cl, G, C		x
Competencia justa	R	G	x	x
Promoción de la responsabilidad social en la cadena de suministro	P, R	P, Cl		x
Fomento de hábitos de vida saludable (fruta fresca cítrica)	P, R	E, P, Col, Cl, G, MA, C	x	x

\* **Referencias:** A: Accionistas y Gobierno Empresario. C: Comunidad. Cl: Clientes y Consumidores. G: Gobierno Estado y Autoridades Públicas. MA: Medioambiente. P: Proveedores. Col: Colaboradores. E: Estado.

**Nota 7:** No se han realizado expresiones significativas de la información de reportes anteriores.

**Nota 8:** No hubo cambios significativos durante el año.

**Nota 9:** Para la identificación y la selección de los grupos de interés nos basamos en las 6 dimensiones de la RSE de San Miguel relacionadas a los Asuntos Materiales de la Norma ISO 26000.

**Nota 10:** El Reporte de Sustentabilidad anterior publicado corresponde al año 2014.

**Nota 11:** Realizamos el Reporte de Sustentabilidad anualmente.

**Nota 12:** El Reporte de Sustentabilidad 2015 de San Miguel no cuenta con verificación externa.

**Nota 13:** La Dirección de Relaciones Institucionales, Calidad y Sustentabilidad es el área coordinadora de las actividades vinculadas al desarrollo sostenible. Todas las direcciones ejecutivas tienen como parte de sus iniciativas estratégicas armonizar todos sus objetivos con la gestión de Sustentabilidad de la compañía. El directorio de San Miguel delega en el Comité de RSE la elaboración y ejecución del Plan integral de Sustentabilidad de la compañía. Dicho Comité presenta todos los años al final del año los programas ejecutados.

**Nota 14:** El Presidente del Directorio, no ocupa un cargo ejecutivo en San Miguel.

**Nota 15:** Los temas de conflictos de interés son presentados y evaluados de ser necesario en las reuniones quincenales en el Comité Ejecutivo que tiene conformación mixta entre miembros del directorio y directores ejecutivos.

**Nota 16:** 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. El equipo de dirección de la compañía asumió el compromiso a partir del 2015 de incorporar un objetivo de performance específico sobre Sustentabilidad que tendrá impacto en su remuneración variable y estará orientado a la gestión de las 6 dimensiones sobre las que está estructurado este reporte: Gobierno Corporativo; Prácticas laborales; Medio Ambiente; Inversión Social; Clientes; y Cadena de Valor. Los directores luego también trasladarán a sus respectivos reportes la orientación para determinar los objetivos concretos de manera de desplegar la Sustentabilidad en toda la gestión de la compañía.

**Nota 17:** 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 RRHH 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.

**Nota 18:** No se recibieron ayudas financieras significativas de gobiernos.

**Nota 19:** Este indicador se informa de manera parcial, ya que no se encuentra disponible el dato cuantitativo para las operaciones de Uruguay y Sudáfrica.

**Nota 20:** San Miguel se encuentra en un proceso de estandarización de su modelo de gestión e indicadores para alcanzar a todos los países mediante un nuevo modelo de Gestión.

**Nota 21:** Este indicador se informa de manera parcial, ya que aún no se cuenta con el dato cuantitativo de la captación de agua según la fuente que intentaremos reportar en próximas publicaciones.

**Nota 22:** Por falta de instrumentos de medición (caudalímetros) en el campo, no se pudo obtener esta información en 2015. A partir de 2016, comenzaremos con las mediciones necesarias.

**Nota 23:** No se han producido derrames significativos en ninguna de nuestras operaciones.

**Nota 24:** No se registraron incidentes durante 2015.

**Nota 25:** Se desarrollará próximamente una herramienta para evaluar a los proveedores en medio ambiente, prácticas laborales, e impacto en la sociedad.

**Nota 26:** Por el momento no realizamos auditorías en nuestros proveedores presenciales para evaluar temas de medio ambiente, prácticas laborales e impacto en la sociedad.

**Nota 27:** No se registraron incidentes de este tipo durante el año 2015.

**Nota 28:** No se registraron actividades con riesgo potencial de incidentes de explotación infantil.

**Nota 29:** 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 en Argentina y Uruguay.

**Nota 30:** No hubo quejas significativas sobre derechos humanos en 2015.

**Nota 31:** En todas las comunidades donde nuestras operaciones están establecidas se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de las comunidades locales.

**Nota 32:** No se registraron incidentes de corrupción en 2015.

**Nota 33:** No se registraron demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia.

**Nota 34:** 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.

**Nota 35:** No se registraron incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios.

**Nota 36:** 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.

**Nota 37:** En el 2015 no hubo huelgas en las operaciones de Argentina. En Sudáfrica se perdieron 2 días por huelga de los industriales.

**Nota 38:** Este indicador no se presenta en su totalidad. Actualmente la compañía está trabajando en sistematizar estos indicadores para Argentina y Sudáfrica en su totalidad, así como los indicadores para contratistas independientes. En los próximos reportes se publicará esta información.

**Nota 39:** No se han transmitido preocupaciones de relevancia para informar al órgano superior de gobierno.

## ► Alcance y lineamientos de este Reporte de Sustentabilidad

Este es nuestro cuarto Reporte de Sustentabilidad, que cubre el período de actividades de San Miguel en todo su alcance geográfico: Argentina, Uruguay y Sudáfrica desde enero hasta diciembre de 2015.

Realizamos el proceso de elaboración del Reporte utilizando por tercer año la **Guía G4 de GRI** (Iniciativa de Reporte Global), cumpliendo el criterio "De conformidad" y alcanzando la opción "Esencial".

Hemos definido el uso de la **Norma Internacional ISO 26000** como guía para integrar la responsabilidad social en nuestros valores y prácticas.

La gestión de sustentabilidad de la empresa en sus seis dimensiones principales y los Compromisos de Sustentabilidad están basados en las Materias Fundamentales de la Norma ISO 26000: Gobernanza Empresaria, Prácticas Laborales, Prácticas justas de Operación, Asuntos con Clientes y Consumidores, Impacto y desarrollo de la Comunidad e Impacto Ambiental.

Este Reporte sirve como presentación de la Comunicación para el Progreso (COP) y como muestra de nuestro apoyo al Pacto Global de Naciones Unidas.

A finales de 2015 iniciamos un trabajo de incorporación de los Objetivos de Desarrollo

Sostenible lanzados en septiembre de ese año por las Naciones Unidas. En este Reporte solo damos a conocer el inicio de este análisis que continuará en 2016.

## ► Para más información

- **ISO 26000:**  
[www.iso.org/iso/social\\_responsibility](http://www.iso.org/iso/social_responsibility)
- **GRI G4:**  
[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
- **Pacto Global de Naciones Unidas:**  
[www.pactoglobal.org.ar](http://www.pactoglobal.org.ar)
- **Objetivos de Desarrollo Sostenible:**  
[www.un.org/sustainabledevelopment/es/](http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/)

## ► Contáctenos

Esperamos sus opiniones, sugerencias, dudas o cualquier comentario vinculado con nuestra gestión presentada en el Reporte de Sustentabilidad 2015 a la casilla [sustentabilidad@sanmiguelglobal.com](mailto:sustentabilidad@sanmiguelglobal.com).

## AGRADECIMIENTOS

---

Como cada año, agradecemos especialmente a nuestros colaboradores su participación, tiempo y contribución para realizar la ardua tarea de relevar la información que nos permite rendir cuentas de nuestra gestión en sustentabilidad.

**Buenos Aires, agosto de 2016.**



## ► Nuestros Reportes de Sustentabilidad



## ► Nuestro sitio Web

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

 SanMiguelGlobal  
 @SanMiguelGlobal  
 SanMiguelGlobal  
 SanMiguelGlobal

Este **Reporte de Sustentabilidad 2015** es de distribución gratuita y está al alcance a todos los grupos de interés que lo soliciten. Su versión digital se encuentra disponible en [www.sanmiguelglobal.com](http://www.sanmiguelglobal.com).

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

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

### SEDE CENTRAL

Cazadores de Coquimbo 2860, Torre 2 - Piso 1  
(1605) Vicente López - Buenos Aires - Argentina  
Tel.: +5411 4721 8300

### ARGENTINA

Lavalle 4001  
(T4000BAC) San Miguel de Tucumán - Tucumán  
Tel.: +54381 451-2600

### URUGUAY

Colonia 950, Piso 9  
(11100) Montevideo  
Tel.: +5982 903 1303

### SUDÁFRICA

Ground 1, B Block, Walmer Park Office Suites  
16<sup>th</sup> Avenue Walmer. Port Elizabeth (6001)  
Tel.: +2741 368 9015